



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TÍTULO:

**Diseño de Propuesta de Gestión y Marketing, como modelo
para empresas privadas dedicadas al teatro familiar de la
ciudad de Guayaquil-Ecuador del periodo 2015 al 2019.**

AUTORES:

Aguilera Jurado Priscila Catherine

Cabezas Aguilar Eduardo Arturo

Trabajo de Titulación

previo a la Obtención del Título de:

INGENIERO EN GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TUTOR:

Ing. Mancero Mosquera, Jacinto Humberto

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Priscila Catherine Aguilera Jurado** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR

Jacinto Humberto Mancero Mosquera

DIRECTOR DE LA CARRERA

Lcda. Isabel Pérez Jiménez M.Ed.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Eduardo Arturo Cabezas Aguilar** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR

Jacinto Humberto Mancero Mosquera

DIRECTOR DE LA CARRERA

Lcda. Isabel Pérez Jiménez M.Ed.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Priscila Catherine Aguilera Jurado

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Diseño de Propuesta de Gestión y Marketing, como modelo para empresas privadas dedicadas al teatro familiar de la ciudad de Guayaquil-Ecuador del periodo 2015 al 2019** previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015

LA AUTORA

Priscila Catherine Aguilera Jurado



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Eduardo Arturo Cabezas Aguilar**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Diseño de Propuesta de Gestión y Marketing, como modelo para empresas privadas dedicadas al teatro familiar de la ciudad de Guayaquil-Ecuador del periodo 2015 al 2019** previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015

EL AUTOR

Eduardo Arturo Cabezas Aguilar



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Priscila Catherine Aguilera Jurado**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Diseño de Propuesta de Gestión y Marketing, como modelo para empresas privadas dedicadas al teatro familiar de la ciudad de Guayaquil-Ecuador del periodo 2015 al 2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015

LA AUTORA

Priscila Catherine Aguilera Jurado



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Eduardo Arturo Cabezas Aguilar**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Diseño de Propuesta de Gestión y Marketing, como modelo para empresas privadas dedicadas al teatro familiar de la ciudad de Guayaquil-Ecuador del periodo 2015 al 2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 del mes de marzo del año 2015

EL AUTOR

Eduardo Arturo Cabezas Aguilar

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por ser un gran motor, apoyo espiritual y moral en momentos cruciales, mi madre, amigos y profesores que permitieron que pueda culminar exitosamente este gran ciclo de vida. Agradezco a mi tutor Humberto Mancero Mosquera que ha creído en el proyecto y nos ha ayudado oportunamente; y a mi compañero de tesis Arturo Cabezas Aguilar por ser un apoyo en el desarrollo de esta tesis.

Priscila Catherine Aguilera Jurado

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres y hermanos por tener la confianza y darme las guías morales, espirituales y científicas necesarias, como también la oportunidad de dar mis primeros pasos en mi desarrollo profesional educativo y laboral. Agradezco a Priscila Aguilera que por su constante ayuda y presión mutua, pudimos elaborar nuestro trabajo de titulación y culminarlo en el tiempo necesario. Agradezco a nuestro tutor Ing. Humberto Mancero Mosquera que gracias a su experiencia y cátedra pudimos desarrollar y finalizar de la mejor manera nuestro trabajo de titulación. Agradezco a José Miguel Salem, Beatriz Parra y José Luis Pombo por brindarnos su tiempo e información necesaria para nuestro proyecto de titulación.

Eduardo Arturo Cabezas Aguilar

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de titulación a Dios y a la ciencia por darnos fuerzas y conocimientos necesarios en nuestras vidas. Además a nuestros familiares por ser nuestro soporte en cada una de nuestras metas.

Priscila Catherine Aguilera Jurado

Eduardo Arturo Cabezas Aguilar

INDICE GENERAL

RESUMEN	xviii
ABSTRACT	xix
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES, CONTEXTO E INTERROGANTES.	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
HIPÓTESIS	5
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
MARCO REFERENCIAL	9
MARCO HISTÓRICO	9
MARCO CONTEXTUAL	21
Importancia económica de la industria del entretenimiento en el mundo.....	21
MARCO TEÓRICO.....	28
Industria del entretenimiento	28
Funcionamiento de la industria del entretenimiento en el mundo	30
Funcionamiento de la industria del entretenimiento en Estados Unidos.....	34
Funcionamiento de la industria del entretenimiento en la Unión Europea	35
Funcionamiento de la industria del entretenimiento en Latinoamérica.....	37
MARCO LEGAL.....	40
Ley y reglamento de propiedad intelectual.....	40
La nueva Ley Orgánica de Comunicación (2013)	41
La Sociedad General de Autores y Compositores Ecuatorianos SAYCE	42
La conservación del patrimonio y cultura	43
Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)	44
Constitución de la República del Ecuador (2008).....	45
Constitución de la Universidad de las Artes (UARTES).....	45
MARCO CONCEPTUAL	47
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54

CAPITULO NO. 1 (INVESTIGACIÓN DE CASOS DE EMPRESAS PRIVADAS DEL NEGOCIO DEL TEATRO FAMILIAR EXITOSAS DEL MUNDO DE PAÍSES REFERENTES Y DE GUAYAQUIL-ECUADOR).....	55
1.1 CASO BROADWAY.....	55
1.1.1 Antecedentes.....	55
1.1.2 Financiamiento.....	58
1.1.3 Asistencia del público.....	60
1.1.4 Benchmarking.....	61
1.2 CASO CIRQUE DU SOLEIL.....	70
1.2.1 Antecedentes.....	70
1.2.2 Financiamiento.....	72
1.2.3 Asistencia del público.....	73
1.2.4 Benchmarking.....	73
1.3 DANZAS JAZZ.....	80
1.3.1 Antecedentes.....	80
1.3.2 Financiamiento.....	82
1.3.3 Asistencia del público.....	82
1.3.4 Benchmarking.....	83
1.4 FUNDACIÓN BEATRIZ PARRA.....	88
1.4.1 Antecedentes.....	88
1.4.2 Financiamiento.....	89
1.4.3 Asistencia del público.....	90
1.4.4 Benchmarking.....	90
1.5 CASO ECUAPROLIRICA.....	95
1.5.1 Antecedentes.....	95
1.5.2 Financiamiento y Costos.....	97
1.5.3 Asistencia del público.....	99
1.5.4 Benchmarking.....	100
1.6 ANÁLISIS DE CASOS.....	104
CAPITULO NO. 2 (INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, RELACIONADA A LA ACEPTACIÓN DEL TEATRO FAMILIAR COMO ENTRETENIMIENTO PRIVADO ALTERNATIVO O BÁSICO.....)	109

2.1 Establecimiento del mercado objetivo del negocio de la industria de entretenimiento.....	109
2.2 Calculo de la muestra para realizar las encuestas.	111
2.3 Diseño de la encuesta y sus características.....	113
2.4 Recolección de datos.	118
2.5 Proceso y análisis de información de contenido de la encuesta.	119
2.6 Interpretación de los resultados tabulados en las encuestas realizadas.....	119
2.7 Análisis de los resultados de las encuestas	131
CAPITULO NO. 3 (PROPUESTA).....	134
3.1 INFLUENCIA Y PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO.	135
3.2 INFLUENCIA Y PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO.....	137
3.3 LA CONVERGENCIA INSTITUCIONAL O LA COOPERACIÓN ENTRE ENTIDADES.....	138
3.4 TALENTO HUMANO	139
3.4.1 Modelo de contratación	139
3.4.2 Política Salarial:.....	140
3.4.3 Política de estabilidad laboral:	140
3.4.4 Implementar manuales de Funciones por cada cargo existente:	140
3.4.5 Estimación del costo de la dotación de personal	145
3.4.6 Reclutamiento de artistas:.....	146
3.4.7 Capacitación general al personal y del elenco artístico:	146
3.4.8 Clima laboral.....	146
3.4.9 Motivación económica y oportunidades de rotación y ascensos:.....	147
3.4.10 Identificación del personal clave de la empresa.	147
3.5 ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	148
3.5.1 Modelo de negocios.....	148
3.5.2 Inventario y Bodegas	149
3.5.3 Políticas a proveedores	150
3.6 FINANZAS Y ECONOMÍA.....	150
3.6.1 Fuentes de Financiamiento	151
3.6.2 Manejo y reducción de Costos.....	153
3.6.3 Ingresos Complementarios	154

3.7 MARKETING	155
3.7.1 Productos/Servicio: (Programación anual).	155
3.7.2 Precio	158
3.7.3 Plaza	160
3.7.4 Promoción.....	161
3.7.5 Publicidad	162
3.7.6 Plan de merchandising	162
3.7.7 Plan de Relaciones Públicas.....	163
3.7.8 Plan de mercadeo en redes sociales	163
3.7.9 Posicionamiento	164
3.7.10 Posecionamiento.....	164
CONCLUSIÓN.....	166
RECOMENDACIONES.....	169
Bibliografía referencial	171

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Exportaciones e Importación de países principales de servicios creativos (US\$millones)	21
Tabla 2 Rentas brutas de la industria del entretenimiento, 1990-1999 (US\$millones)..	22
Tabla 3 Industria del entretenimiento y multimedia por regiones (US\$millones)	23
Tabla 4 Industria del entretenimiento y media por países (US\$millones)	24
Tabla 5 Categorías de las estructuras de la industria del entretenimiento	33
Tabla 6 Características de un hit de teatro musical versus un hit de película	34
Tabla 7 Estadísticas actividades económicas por año en Broadway	57
Tabla 8 Benchmarking de casos analizados	105
Tabla 9 Estratificación Población de Guayaquil en clases sociales.	110
Tabla 10 Estratificación de población en grupo objetivo mediante herramienta Sí emprende	110
Tabla 11 Estimación de rol de pagos mensual en una empresa de teatro familiar.....	145
Tabla 12 Precios de entradas de grandes producciones y nivel de audiencia en Guayaquil	159
Tabla 13 Factores influyentes en prestigio del teatro.	160

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Categorías de la industria creativa.....	29
Ilustración 2 Relación de unidades económicas con las etapas cadena productiva de la industria cultural.....	32
Ilustración 3 Formato de encuesta según contenido	114
Ilustración 4 Formato de encuesta según información	114
Ilustración 5 Formato de encuesta según la contestación 1	115
Ilustración 6 Formato de encuesta según la contestación 2	116
Ilustración 7 Formato de encuesta según la contestación 3.....	117
Ilustración 8 Formato de encuesta según la contestación 5	118
Ilustración 9 Tabulación Sexo de Encuestados.....	120
Ilustración 10 Tabulación Edades	120
Ilustración 11 Tabulación nivel académico.....	121
Ilustración 12 Tabulación sectores de residencia.....	122
Ilustración 13 Tabulación teatros en Guayaquil.....	123
Ilustración 14 Tabulación asistencia teatro	124
Ilustración 15 Tabulación no asistencia	125
Ilustración 16 Tabulación percatarse de espectáculos	125
Ilustración 17 Tabulación preferencia de espectáculos	126
Ilustración 18 Tabulación pago por asistencia	127
Ilustración 19 Tabulación asistencia al mes pagando	127
Ilustración 20 Tabulación asistencia al teatro gratuita	128
Ilustración 21 Tabulación acompañamiento al teatro	128
Ilustración 22 Tabulación días de asistencia al teatro	129
Ilustración 23 Tabulación promociones.....	130
Ilustración 24 Agentes fundamentales en la producción de un espectáculo teatral	136
Ilustración 25 Modelo de organigrama genérico para empresas que realizan espectáculos en un teatro	149

INDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1 Ley de propiedad intelectual.....	clxxxiii
ANEXO No. 2 Tarifas en SAYCE.....	cxci
ANEXO No. 3 Plan nacional del Buen Vivir.....	cxv
ANEXO No. 4 Artículos de la Constitución de la República del Ecuador.....	cxix
ANEXO No. 5 Teatros en Broadway.....	cc
ANEXO No. 6 Administrative Policy Responsible Procurement Goal And Purpose....	cciii

RESUMEN

Este proyecto de titulación es una investigación exploratoria sobre la industria del espectáculo teatral familiar en la ciudad de Guayaquil, Ecuador; que podría ser utilizada posteriormente para cualquier tipo de estudio de factibilidad o emprendimiento de un negocio en esta industria. A inicios del siglo XVII, la industria del entretenimiento se ha formado como un modelo de negocio, creando competencia dentro del espectáculo teatral. El sector del entretenimiento teatral tiene un gran reconocimiento a nivel mundial, generando billones de dólares en exportaciones e importaciones. En el Ecuador no se ha explotado al máximo este mercado, sin embargo, existen empresas que se han arriesgado a incursionar en esta industria y el Gobierno Nacional Ecuatoriano está interesado en promover e incentivar el crecimiento de la misma; y existe mayor oferta académica en el área de las artes. El valor agregado de nuestro proyecto de titulación se centra en que no existe mucha información sobre el mercado del teatro familiar en Guayaquil, y políticas administrativas, reclutamiento, planificación estratégica y marketing estratégico para funcionar de manera óptima y ser sostenibles y rentables en el corto, mediano y largo plazo. Además la investigación contiene teorías e información encontrada en libros, artículos, tesis en otros idiomas como el inglés.

En este proyecto de titulación se han aplicado metodologías como a) el benchmarking de cinco empresas dedicadas a realizar espectáculos como negocio como Broadway, Cirque du Soleil, Danzas Jazz, Fundación Beatriz Parra y Ecuaprolírica; y además b) metodología exploratoria, histórica, descriptiva, implementado el uso de la estadística para determinar las preferencias y tendencia de la audiencia guayaquileña mediante encuestas. Finalmente se desarrolló una Propuesta de gestión y marketing para fortalecer a las empresas dedicadas al teatro familiar como negocio permanente.

Palabras claves: Investigación exploratoria, industria del espectáculo teatral familiar, Benchmarking aplicado al teatro familiar, políticas administrativas, planificación estratégica y marketing estratégico.

ABSTRACT

This project is an exploratory research of the entertainment industry of theater in Guayaquil, Ecuador. This could later be used for any feasibility study or a business venture in this industry. In the early seventeenth century, the entertainment industry was formed as a business model, creating competition within the theatrical show. The theatrical entertainment sector has great recognition worldwide, generating billions of dollars in exports and imports. In Ecuador, this market has not fully been exploited; however, there are companies that are risky to venture into this industry and the Ecuadorian Government is keen on promoting and encouraging the growth thereof; and there is more academic offerings in the area of arts. The added value of our research paper focuses on the very little information we can find on the market for family theater in Guayaquil, and administrative policies, recruitment, strategic planning and strategic marketing to function optimally and be sustainable and profitable in the short, medium and long term. Further research contains theories and information found in books, articles, theses in other languages such as English.

In this research paper methods have been applied, such as a) the benchmarking of five companies dedicated to making shows like business as Broadway, Cirque du Soleil, Danzas Jazz, Foundation Beatriz Parra and Ecuaprolírica; and also b) descriptive methodology, implementing the use of statistics to determine the preferences and trends in the Guayaquil audience. Finally, this study was developed by the best possible strategies for the development of companies dedicated to family theater.

Keywords: Exploratory Research, familiar theatrical industry, benchmarking, administrative policies, strategic planning and strategic marketing.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce projet est une recherche exploratoire sur l'industrie du théâtre dans la ville de Guayaquil, Équateur. Cette étude pourrait être utilisée après pour faire une étude de faisabilité dans ce secteur. Au début du XVIIe siècle, l'industrie du divertissement a été formée comme un modèle d'entreprise et a créé la concurrence dans le spectacle théâtral. Le secteur du divertissement théâtral a eu une grande reconnaissance dans le monde entier, et a généré milliards de dollars en exportations et importations. En Equateur ce marché n'a pas été beaucoup exploité. Aujourd'hui, le Gouvernement équatorien est intéressé par promouvoir et encourager la croissance de ce secteur. L'offre des universités dans le domaine des arts a augmenté d'une manière favorable. La valeur ajoutée de notre projet se concentre à présenter l'investigation et information pertinente qui manque sur le marché du théâtre, politiques administratives, le recrutement, la planification stratégique et marketing stratégique pour fonctionner de façon optimale, être durable et rentable dans la ville de Guayaquil. Des recherches contiennent théories et informations trouvées dans les livres, articles, thèses qui ont été écrites en d'autres langues telles que l'anglais.

Dans ce projet, les méthodologies appliquées ont été a) l'analyse comparative, plus connue comme benchmarking des cinq institutions qui présentent des spectacles comme Broadway, le Cirque du Soleil, Danzas Jazz, Fondation Beatriz Parra et Ecuaprolírica; et aussi b) la méthodologie descriptive, où on a utilisé des statistiques pour déterminer les préférences et les tendances de l'audience de Guayaquil. Finalement, cette étude a été développée avec les meilleures stratégies possibles pour le développement des entreprises dédiées au spectacle théâtral familial.

Mots clés : recherche exploratoire, de l'industrie théâtrale familière, analyse comparative, les politiques administratives, la planification stratégique et marketing stratégique.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES, CONTEXTO E INTERROGANTES.

El Negocio del Entretenimiento representa un segmento interno muy importante en la economía de hoy, generando grandes utilidades, para beneficio de empresarios y el desarrollo de las naciones (Valdés et al, 2012). En el 2009, en los Estados Unidos los norteamericanos le dedicaron 3,601 horas al entretenimiento tradicional (Stein & Beth, 2009). Según las estadísticas básicas de la cultura en México (2009) en el año 2002 los mexicanos destinaron aproximadamente 884 horas al entretenimiento tradicional.

Guayaquil es considerada la ciudad comercial del Ecuador, donde su puerto marítimo ha sido fundamental para el desarrollo del país, pero dejando el arte en segundo plano (El emprendedor, 2012). Dentro de Latinoamérica, los países en vía de desarrollo tienen un reto en el progreso artístico por la situación económica, social y política en el sector privado, público que enfrentan estos países (Fonseca, 2008).

Sin embargo a nivel mundial, la industria del espectáculo es muy relevante en la economía mundial. (García, 2002) En Broadway durante los años 2010 al 2011, obtuvo una ganancia de \$1.1 billones de dólares durante ese periodo (Riedel, 2011). La industria del entretenimiento es un gran promotor socioeconómico a nivel mundial (Organización Mundial de Comercio, 2011).

Hace 10 años las universidades guayaquileñas no ofrecían carreras artísticas dentro de sus instituciones. Los artistas se formaban en la práctica,

otros salían del teatro callejero y los más afortunados estudiaban en academias de prestigio en el extranjero. Dentro de la sociedad, el arte no era visto como una carrera, creando así una gran falta de tecnificación en este campo.

Actualmente las universidades han ofertado carreras artísticas cambiando un poco la perspectiva que tiene la sociedad sobre el arte. En el 2009 el ministerio de Cultura formuló como proyecto la creación de la Universidad de las artes, para formar profesionales de las artes especializados, iniciando en el 2013 la actividad de ciertas carreras dentro de la Universidad de las artes. (Ministerio de cultura, 2013) La oferta académica de la Universidad de las Artes, abre un espacio orgánico de formación común que articula estudios básicos y culturales, y un campo de aplicaciones interdisciplinarias en vínculo con la comunidad. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013) El ministerio de cultura también realiza proyectos para incentivar la actividad artística en el Ecuador, dado que el arte es vital para el buen vivir (Velazco, 2013).

El entretenimiento tiene un sin número de actividades, las cuales con visión financiera generan mercados del entretenimiento (Valdés et al, 2012). En Guayaquil, la mayoría de entidades que producen espectáculos desarrollados en el teatro, son administradas por un “artista emprendedor”, es decir, personas que han sido grandes artistas e íconos en el país con visión de formar una entidad que pudiese presentar espectáculos artísticos y de entretenimiento para el público guayaquileño. Sin embargo, no disponen necesariamente de conocimientos sólidos para masificar sus espectáculos. Por este motivo hemos realizado encuestas, entrevistas e investigaciones que nos permitan conocer las mejores herramientas que puedan utilizar las empresas dedicadas al teatro familiar que les permita mantener al entretenimiento como negocio rentable y sostenible.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de profesionalización académica de las carreras en la formación de artistas en la ciudad de Guayaquil, la deficiente educación en áreas de negocios para los artistas emprendedores que sueñan con tener su propio negocio ha generado el fracaso y cierre de muchos emprendimientos debido al desconocimiento de la administración de empresas, marketing, finanzas, gestión del talento humano y aspectos legales vinculados a los negocios, que los capaciten para administrar el negocio de entretenimiento en general.

La falta de formación cultural en el ciudadano común, es la causa de su baja preferencia para asistir a presentaciones teatrales con costo donde se está en contacto con los actores en vivo y prefieren el cine masivo comercial y la televisión.

La baja apreciación del producto y talento nacional donde se minimiza la producción propia y se maximiza la producción extranjera importada, por ejemplo, entre un espectáculo de nativos preferimos a un espectáculo de argentinos. José Miguel Salem, mediante una entrevista realizada en este proyecto de titulación, comentó que anteriormente no se asistía a espectáculos nacionales, puesto que no se creía en la buena calidad nacional, además que en los años 70, un hombre era difícilmente aceptado como bailarín y cantante, razón por la cual dificultó a los hombres especializarse como artistas.

Según Fonseca¹ (2008), la causa de que haya pocas transacciones comerciales dentro de la industria del entretenimiento en Latinoamérica es

¹ Ana Carla Fonseca Reis es licenciada en Administración Pública por la Fundación Getúlio Vargas - FGV-SP, economista, máster en administración de empresas y doctoranda en urbanismo en la Universidad de São Paulo.

debido a que los países en vías de desarrollo tienen un reto en el progreso artístico por la situación económica, social y político en el sector privado, público que enfrentan estos países. La creatividad existe bajo el compromiso de distintas variables y agentes. Un ejemplo claro es que el gobierno es el responsable de invertir en infraestructura, capacitación, financiamiento y fomento para la industria del entretenimiento en sus distintas facetas. Otro rol gubernamental es la creación de leyes que respalden los derechos de propiedad intelectual.

En el Ecuador muchas dificultades socio-económicas causaron una despreocupación por parte del gobierno, dejando sin respaldo gubernamental al teatro guayaquileño para su buen desarrollo (Leyton et al, 2004).

Debido a la baja producción de espectáculos artísticos en Guayaquil comparativamente con Quito, Cuenca y Loja, ha contribuido a que los expertos en marketing hayan desatendido a este sector productivo con sus aportes de cómo administrar, comercializar, financiar negocios de entretenimiento, como si ha sucedido en países como Argentina, Brasil, Cuba, Estados Unidos, entre otros.

FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál sería la propuesta de gestión y marketing para lograr sostenibilidad económica y ventajas competitivas diferenciadoras frente a la competencia directa e indirecta en el negocio de entretenimiento del teatro familiar en la ciudad de Guayaquil-Ecuador?

HIPÓTESIS

Propuesta de gestión y marketing para modelar y construir estabilidad económica de largo plazo en los negocios privados del entretenimiento dedicados al teatro familiar.

Variable dependiente (Causa)

Propuesta de gestión y marketing aplicado al negocio privado de entretenimiento.

Variable independiente (Efectos)

- Estabilidad económica de corto, mediano y largo plazo
- Ventajas competitivas diferenciadoras frente a la competencia.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Modelar una “Propuesta de gestión y marketing” para el negocio para el negocio del teatro familiar, creando Ventajas Competitivas Diferenciadoras sostenibles (VCDs) y estabilidad económica en el corto, mediano y largo plazo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar mediante el benchmarking comparativo de cinco casos de entidades privadas del negocio del Teatro familiar en países referentes Estados Unidos, Francia, Argentina, México y Guayaquil-Ecuador.
- Investigación de mercado para la ciudad de Guayaquil, relacionada a la aceptación del teatro familiar como entretenimiento privado institucionalizado como corriente cultural permanente. Periodo (2015-2019)
- Propuesta de gestión y marketing empresarial para posicionar el teatro familiar, creando sostenibilidad financiera de corto, mediano y largo plazo mediante, Ventajas Competitivas Diferenciadoras Sostenibles (VCDs).

JUSTIFICACIÓN

Ayn Rand, escritora y filósofa rusa- estadounidense refiere al arte como: “El arte da al hombre la experiencia de vivir en un mundo donde las cosas son como deberían ser. Esta experiencia es de crucial importancia para él: Es su salvavidas psicológico... es un combustible, un momento de alegría metafísica, un momento de amor por la existencia” (Silveira, 2008).

Este trabajo de titulación tiene como intención generar nuevos conocimientos sobre las herramientas administrativas, financieras y marketing aplicado al negocio del entretenimiento en Guayaquil-Ecuador, especializándonos en el teatro familiar, ya que hasta el año 2014 en el país se ha generado poca investigación al tema.

Este proyecto beneficia a los tres agentes partícipes: a) Empresas que realizan teatro familiar, b) Artistas/directores de escena, musicales/vestuaristas/entre otros, c) Los ciudadanos guayaquileños que pueden disfrutar de mayor variedad y nivel de espectáculos artísticos como el teatro familiar.

Las empresas que realizan teatro familiar, al aplicar la “Propuesta de gestión y marketing” que presentemos, podrán hacer llegar su arte a mayor cantidad de público, obteniendo de este modo mayor renta y sostenibilidad en este negocio. Los artistas podrán tener un ingreso base y podrán desarrollarse como tales al mejorar su nivel competitivo, calidad de vida y autoestima. Los ciudadanos guayaquileños tendrán mayor diversidad de actividades de ocio y entretenimiento que promueven la unión familiar, cultura los aleja de los vicios sociales. Además al brindar mayor cantidad de espectáculos de este tipo, se

pueden enseñar valores a través del teatro, recuperar tradiciones, e incorporar nuevos valores que contribuya a formar mejores ciudadanos.

La industria creativa o del entretenimiento, tiene enorme potencial para generar renta, empleo, e identidad cultural promoviendo inclusión social y desarrollo humano. (UNESCO, 2008) El Ecuador podría beneficiarse de las empresas emprendedoras de teatro familiar sean rentables y tengan mejor mercadeo, puesto que esto representa ahorro de divisas al país al tener espectáculos propios, por no tener que pagar en el extranjero derechos de autor, y podría ser un nuevo producto de exportación, como lo es en Estados Unidos, en la Unión Europea y algunos países de Latinoamérica.

El proyecto se sustenta mediante las líneas de investigación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en la sección de Mercadeo y nuevas tecnologías, sub-línea Mercadeo y estudios aplicados para su buena realización de acuerdo a las nuevas políticas nacionales vigentes correspondientes a Ciencia y Tecnología, así como el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017) que entre sus objetivos en especial el No.10, se encuentra el de Impulsar la transformación de la nueva matriz productiva. Además en el artículo 22 de la Constitución de la República, establece el derecho de las personas a desarrollar su capacidad creativa, por medio de actividades culturales y artísticas.

MARCO REFERENCIAL

MARCO HISTÓRICO

El teatro se desarrolló a finales de 2.500 años antes de cristo, considerado como un perfil de arte, inspiración, afición y también de distracción. Debido a la importancia del teatro en las civilizaciones, se estableció como una labor independiente, comenzando en la Atenas clásica del siglo VI antes de Cristo y contagiado a la formación cultural de todas las sociedades del mundo (Banham et al., 1995).

El término “teatro” proviene del griego “theatron” que significa ver (Amadei-Pulice, 1990). Inicialmente tuvo dos conceptos que fueron empleados por los mismos como: el espacio de forma semicircular, con gradas en forma de escalera en el cual se presenciaba las exhibiciones de genero del drama; y el conglomerado de personas o publico reunidos en el mismo lugar (Sandali, 1998).

En la segunda mitad del siglo VI antes de Cristo, se declaró en la ciudad de Atenas al “Teatro de Dionisio” como el teatro más importante de la antigua Grecia, en donde a sus principios se oraba en su honor. Luego se comenzaron a realizar ceremonias de tragedias clásicasde escritores griegos como Esquilo, Sófocles, Eurípides y Aristófanes, los cuales implantaron los atributos del teatro que se han transformado a lo largo del tiempo. En las cercanías del año 407 antes de Cristo, se empezaron realizar sátiras como tradición, las cuales podían durar hasta seis horas y solo entraba gente adinerada porque el precio para el acceso era alto (Plaza et al, 1987, p. 139).

De acuerdo al término se puede decir que el origen del teatro se ha tergiversado por las alteraciones del vocablo, en una manera amplia se determinó al teatro como la participación de espectadores en una función coexistente (Sandali, 1998). Otros autores de libros han afirmado que el origen del teatro es religioso.

Debido a la importancia del teatro en las civilizaciones, el teatro romano aparece en el siglo III antes de Cristo. Al inicio se ligaba con fiestas y ceremonias religiosas, ocasionando que la inclinación hacia la espiritualidad desapareciera. El teatro tuvo mucha aceptación de las comunidades, aumentando el número de ceremonias y fiestas, transformándose en una forma de distracción y de entretenimiento. El género de la comedia fue el más atractivo y sus principales actores fueron: Plauto y Tercio. Este periodo se lo denominó como clásico, donde estaban involucrados Grecia y Roma clásica; y sus escritos eran en griego o latín (Fernández, 2010).

A finales del siglo II después de Cristo, el teatro clásico entró en declive siendo uno de sus principales atacantes la Iglesia Cristiana, que juzgaba al individuo relacionado con este teatro como impúdico o indecente. Al paso del tiempo, el imperio romano decayó en el año 476 después de Cristo, siendo Rómulo Augusto el último emperador romano de occidente. Esta decadencia causó que el teatro desapareciera, dando inicio al “teatro popular”, cuyos representantes principales eran llamados rapsodas, juglares, bardos o trovadores, dándole fin al periodo griego-romano (Fernández, 2010).

Los vínculos con la religión y la Iglesia Cristiana dieron paso al Teatro Medieval que fue relacionado con el teatro español y europeo, donde su principal género teatral era el drama, que por la influencia con la Iglesia, su mayor exhibición era el fallecimiento y resurrección de Jesús. Este vínculo dio

inicio a los diálogos escénicos preparados por los clérigos, originando así una forma teatral religiosa. En un principio se producían dentro de las iglesias, pero luego comenzaron a desarrollarse en espacios públicos incorporando fundamentos mundanos y burlescos, originando así, la aparición del Teatro Medieval Profano en el siglo XIV. Las obras representadas por este tipo de teatro eran realizadas por simpatizantes o analfabetos, en manera de copla, es decir de sencillo aprendizaje (Fernández, 2010).

Esto fue influyente para la creación de los Autos Sacramentales en el siglo XV, los cuales se posponían a la religión, ya que no se trataban de obras bíblicas, reemplazándolas por obras metafóricas, simbólicas o imaginarias (Fernández, 2010).

Esto ocasionó que en el siglo XVI, se genere una enmienda protestante, dando finalización al periodo del Teatro Religioso e inicio al Teatro del Renacimiento. Esta variación dio libertad a sabios, filósofos e investigadores, dejando a la religión como segundo plano, desarrollando obras de drama focalizadas desde el ser humano para el ser humano, ajustándose en tradiciones y hábitos de las personas, sin utilizar los sentidos morales. En este periodo se inventó la imprenta por Gutenberg², lo que generó la difusión de obras poéticas y su lectura, desarrollando nuevas clases sociales mucho más ilustradas y cultas (López, 2009).

Este cambio ocasionó que el Teatro Renacentista tome una forma nueva, más clásica, dando inicio al Teatro Neoclásico, que surge bajo dos inquietudes primordiales: naturaleza estética y ética. El Teatro Neoclásico se basaba en desarrollos académicos, ya que las obras eran realizadas también para que sean leídas unipersonalmente y en público, buscando mejor educación y

²Johannes Gutenberg (1398 – 1468) fue un orfebre alemán, inventor de la imprenta.

cultura. El periodo Renacentista trajo consigo la creación de la Opera y la Commedia dell'Arte. La primera apareció a finales del siglo XVI, y era relacionada con la clase alta y público selecto, teniendo su mayor apogeo en la Italia renacentista. En este periodo aparecen los intermezzi siendo de gran influencia para la ópera. Por lo contrario, la Commedia dell'Arte era destinada para espectadores en general porque era una forma teatral menos preparada y sencilla en la que improvisar era la destreza de los actores (Fernández, 2010).

Al concluir el siglo XVI se presenta el Teatro Francés, siendo su gran representante Molière, dramaturgo francés influenciado por la Commedia dell'Arte, cuyos espectáculos realizados eran basados en bufonada y farsa, dándole poco espacio al drama renacentista. Además se originó al ballet por la influencia italiana en Francia (Fernández, 2010). En este periodo no existían edificaciones o construcciones destinadas al teatro, en su lugar las obras teatrales se realizaban en espacios para el deporte (Fernández, 2010).

A finales del siglo XVI, el Reino Inglés aparece con su monarca la reina Isabel I, trayendo consigo al Teatro Isabelino Inglés y de la Restauración, diferenciándose del anterior por ser más académico y educativo en su escritura. El exponente más importante e influyente de esta época fue William Shakespeare, inducido por la variación del régimen político y económico que Inglaterra cruzaba (Fernández, 2010).

De la misma manera que en Inglaterra el Teatro Isabelino obtuvo una gran representación en el país, en España se manifiesta el Siglo de Oro en el siglo XVII, el mismo que desarrolló y profundizó el arte dramático (Instituto de Cultura del Estado de Durango ICED, 2007).

En este ciclo nacen por primera vez los salones teatrales que en ese tiempo se conocían como corrales de comedia, dando como inicio al negocio teatral y sus primeros empresarios o administradores teatrales creando oferta y demanda. Este crecimiento hizo que las personas se interesen más formando nuevos productores, escritores, obras y empresas generando rivalidad y competencia (Fernández, 2010).

En esta etapa se desenvuelve el teatro, creando tres unidades del drama que eran necesarias para las retóricas clasicistas: lugar, tiempo y unidad de acción. La primera unidad ordenaba que la obra se realice en una sola zona o aproximadas, aunque la comedia española se realizaba en diferentes zonas. La segunda unidad establecía que los testimonios dramáticos acontezcan en el periodo de un día. Finalmente, la tercera unidad implantaba que los hechos del genero del drama tengan vínculo con un tema céntrico y exclusivo (Balbin, 2012). Los principales personajes fueron Miguel de Cervantes, Lope de Vega, Calderón de la Barca y Tirso de Molina. (Fernández, 2010)

A inicios del siglo XVIII, trajo consigo a la ilustración, interesándose en el ser humano, su comportamiento y las condiciones que pronostican su futuro, dejando a Dios en segundo plano. En este periodo el estado comienza a intervenir, teniendo a la educación como un factor necesario e indispensable para el desarrollo y avance de sus pueblos. Muchos países europeos se identificaron con este siglo, ya que tomaron al teatro como fuente para la educación y formación para los habitantes de clase baja (Gamboa, 2011).

Un acontecimiento clave de este siglo fueron las adaptaciones de las obras de William Shakespeare, básicamente para ajustarse a los nuevos pensamientos neoclásicos, donde aparecieron grandes personajes alemanes como Goethe y Schiller (Fernández, 2010).

A inicios del siglo XIX nació el romanticismo en Europa, debido a nuevos cambios políticos, financieros y sociales, los cuales permitieron una nueva distribución social en la población. (Muñoz, 2010)

Las edificaciones teatrales redujeron su tamaño, buscando tener una mejor aproximación entre los espectadores y actores, perfeccionando la interpretación actoral. La tecnología y nuevos conocimientos fueron vitales para la mejora de iluminación, decoración, vestuario y escenografía, haciendo más realistas las interpretaciones. Además se fabricaron las primeras maquinarias teatrales, revolucionando el teatro al incorporar escenarios empinados, giratorios y movedizos. (Muñoz, 2010)

La buena acogida del periodo romántico con la mezcla de nuevos impulsos populares conllevó a la formación del melodrama, uno de los géneros dramáticos más adaptados en el siglo XIX. Aunque fue muy despreciado por los críticos ya que consideraban que tenía una literatura ridícula y grotesca, uno de los temas más relacionados a este género fue la de los villanos que capturaban a doncellas y las amarraban en las vías del tren para que sean rescatadas (Fernández, 2010).

En este siglo también se originó el Teatro Burgués, el cual se basaba en la vida cotidiana y local. Los actores preparaban estos actos teniendo en cuenta que el público debía concebir la percepción de acontecimientos reales. A la mitad de este siglo estos acontecimientos realistas y los nuevos problemas sociales trasladaron el naturismo al teatro, donde los actores buscaban a la ciencia para inspirarse e entusiasmarse y buscando el mejoramiento de la sociedad. El naturismo fue uno de los grandes responsables de la incorporación del director al teatro, modernizando las creaciones teatrales (Fernández, 2010).

Nuevas técnicas nacen y con esto se desarrolla el Teatro del siglo XX, el mismo que está relacionado con dos acontecimientos críticos como las dos guerras mundiales. Estas fueron muy influyentes en el teatro, porque por toda su destrucción se evidenció otro problema social y político.

Un nuevo desarrollo se remarca en este periodo, presentándose nuevas ideologías, retoques y reformas, como nuevas técnicas relacionadas con los actores y directores, escenografías, iluminación y vestimenta. Se implementa a la teoría teatral la semiología, aplicando artes visuales, espaciales y auditivas; así mismo preparando a los actores en todo sentido fisionómico, psicológico y espiritual (Muñoz, 2010).

En este siglo, inician los espectáculos en grandes escenarios o espacios abiertos, dejando atrás la práctica en pequeños teatros que eran ocupados por la burguesía o las clases sociales altas. Esta costumbre fue muy aceptada por los países europeos llegando a aplicarla y creando nuevos festivales folclóricos combinando danza, coreografía, musicales y opera (Muñoz, 2010).

Una de las peculiaridades del Teatro en el siglo XX fue la diversidad y heterogeneidad de procedimientos, inclinaciones y nuevas ideas teatrales, las cuales también fueron influenciadas por la televisión y la cinematografía dando un nuevo desarrollo al teatro. El siglo da origen a las corrientes del género dramático como el teatro simbolista, expresionista y del Absurdo.

El teatro simbolista trajo consigo la des-teatralización, el cual se despojaba de todo tipo de tecnología. El teatro Expresionista, se involucró psicológicamente en la mente humana buscando la violencia y la crueldad, utilizando poca luz y mucha oscuridad en sus obras (Fernández, 2010). El Teatro del Absurdo se influenció en la Segunda Guerra Mundial y los nuevos

descubrimientos científicos que conllevaron progreso pero así mismo destrucción y violencia con las guerras. Este teatro resultaba extraño para los espectadores, los críticos lo consideraron como filosófico, estudioso, mental y difícil de interpretar porque este teatro no tenía una finalidad concreta, todo se relacionaba con intuición (Muñoz, 2010).

El teatro contemporáneo tuvo inicios en Estados Unidos, relacionándose con el negocio teatral, utilizando técnicas dramáticas, así como técnicas escénicas no reales. En 1920 aparecieron los musicales que mezclaban actuación, canciones, bailes, coreografías y obras cómicas. Sin embargo en el 1960 debido a los problemas financieros y políticos que pasaban los EUA, estos musicales fueron considerados como desproporcionados y lujosos (Fernández, 2010).

El Teatro Oriental se desarrolló en India, Sureste Asiático, China y Japón. Este tipo de teatro mezclaba literatura, poesía, coreografías, cánticos y exhibiciones magnificas. El Teatro Indio brota en los siglos IV y V, sus obras teatrales eran más espirituales y mentales porque integraban sus nueve rasas y el humor, mejorando su control de todas las partes del cuerpo como también la mente usando también el canto y la oratoria. En el caso del sureste asiático apareció el uso de monigotes o títeres llamados wayang kulit o títeres de sombras (Fernández, 2010).

El teatro Chino tuvo origen en el siglo XIV (Fernández, 2010). Wang Yida puntualiza al teatro chino como un arte que condensa actuación, gimnasia, artes marciales, majestuosas artes, melodías y poesía (Gómez, 1997). Este teatro era estrictamente literario, lleno de acrobacias dando a conocer el buen estado físico de los actores, e incorporando el maquillaje llamativo y simbólico (Fernández, 2010).

El teatro más complejo del oriente fue el japonés, iniciado en el siglo VII, el cual estaba identificado por tres géneros que son el teatro Nô, el teatro Kabuki y el Bugaku. El teatro Nô estaba vinculado al budismo Zen, sus obras teatrales contenían danza, musicales y teatro (Fernández, 2010). El teatro Kabuki se forma en el siglo XVI, sus caracteres están formados por Ka (cantar), bu (bailar) y Ki (habilidad) traduciendo así como el arte de cantar y bailar (Frederic, 2002); actualmente este teatro sigue siendo el más popular entre el estilo del drama japonés (Shōriya, 2006). Finalmente el Bugaku, relacionado con la danza, donde integraban a sus obras los títeres o marionetas llamados bunraku, siendo estas casi del tamaño de una persona (Fernández, 2010).

Las características del Teatro Oriental fueron las costumbres, danzas, folclor y rituales, diferenciándose en el género teatral del occidente dando un atractivo opuesto (Fernández, 2010).

Teatro en Latinoamérica

El Teatro en América Latina, fue una combinación entre política, religión y teatro (Versényi, 1996). No existe una fecha exacta de cuando apareció este teatro, pero las investigaciones de los pueblos precolombinos, muestran que su teatro era básicamente realizado durante celebraciones o ritos religiosos (Fernández, 2010).

En 1985 se descubre en Guatemala, “el Rabinal-Achi”, una obra literaria de la cultura prehispánica maya del siglo XV, convirtiéndose en uno de los pocos e inexistentes relatos de las costumbres prehispánicas. En este texto se manifiestan los ritos, cultos, ceremonias, costumbres y política del sector

Rabinal realizándose con danzas usando máscaras, canciones nativas y teatro (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2008). A la mitad del siglo XX, el teatro logra obtener carácter y estilo, utilizando a la realidad social como temática teatral (Fernández, 2010).

En el Ecuador se desconoce el origen del teatro, pese a que muchos antropólogos y folclóricos creen haber encontrado indicios sobre algún tipo de exhibiciones teatrales. Paulo de Carvalho Neto³, creó un diccionario del folclore ecuatoriano, donde se encuentra que unas de las primeras exhibiciones teatrales se situaron en el siglo XVII, en el cual los españoles conmemoraban su invasión a Quito realizando representación del tema “La conquista de Huaynacapac y el castigo de los rebeldes en Quijos” (Rodríguez, 1971, p, 9). Las primeras etapas del teatro ecuatoriano fueron la precolombina o indígena y el teatro colonial en el cual las formas teatrales que nacen son la religiosa y la de la plaza pública (Vásconez, 2012).

Los temas que se han mantenido durante años en el teatro precolombino ecuatoriano fueron las supervivencias folclóricas, juegos pantomímicos, masivos y comunitarios; basados en la historia y rituales de las comunidades indígenas (Rodríguez, 1971, p, 12).

Dentro del teatro colonial, el teatro religioso-misionero tuvo influencia española, cuyas primeras exhibiciones teatrales mezclaban el apostolado nativo indígena con la Navidad y Semana Santa. Otro tipo de forma teatral era el “teatro popular”, altamente popular en esa época, sus obras teatrales exhibían humor, articulistas, críticas y también ironía, siendo representado en los mercados de los pueblos de la Real Audiencia de Quito. Este teatro fue muy

³Paulo de Carvalho Neto (1923-2003), antropólogo, folclorista y ensayista brasileño, especializado en el estudio del folclore en América Latina.

criticado por la iglesia católica y por el mando de la Real Audiencia de Quito, ya que consideraban que quebrantaba la moral y estimulaba peleas callejeras (Vásconez, 2012).

El teatro decimonónico se originó en el siglo XIX, después de la liberación o independencia del yugo español, dando inicio a primeras producciones teatrales cuyo tema principal estaba relacionado a la independencia española. En este siglo se empezaron a construir las edificaciones teatrales, siendo las principales el Teatro Olmedo en Guayaquil y el Teatro Sucre en Quito (Vásconez, 2012).

Los mayores representantes de este periodo fueron Juan León Mera y Juan Montalvo, quienes desarrollaron y renovaron nuevas ideologías promoviendo al teatro, con el fin de acabar con la miseria cultural, considerando al mismo como punto estratégico para salir del desorden cultural (Vásconez, 2012).

El teatro en Guayaquil comprende el conjunto de actores teatrales, dramaturgos, productores, vías de comunicación y corresponsales culturales. Muchas dificultades socio-económicas que sufrió el Ecuador como el famoso “boom petrolero” y el alto costo de la deuda externa, causaron una despreocupación por parte del gobierno, dejando sin respaldo gubernamental al teatro guayaquileño para su buen desarrollo (Leyton et al, 2004).

Esto conllevó a la generación de grupos experimentales del teatro, los cuales buscaban la espectacularidad en escenografía para atraer o seducir la atención de una gran cantidad de espectadores con el fin de generar una matriz de inversión-producción-ganancia (Leyton et al, 2004).

Las nuevas exhibiciones teatrales eran relacionadas con las semejanzas de los pueblos, desarrollando aún más el amor al arte y dejando atrás toda propuesta con vínculos políticos. Estos grupos experimentales del teatro comenzaron sus propias obras teatrales dejando atrás a la dramaturgia, desarrollando un nuevo lenguaje teatral que involucraba a la obra con los espectadores para poder cautivar su apreciación (Leyton et al, 2004).

En el año 1988 en la ciudad de Guayaquil, se presenta el primer musical al estilo de Broadway en el Teatro Centro de Arte por Danzas Jazz, siendo el primer grupo teatral ecuatoriano en presentar este tipo de espectáculos en este teatro. Desde ese año comenzaron a producirse más obras de este género (Artieda, 2012).

Actualmente el teatro en Guayaquil, ya sea como literatura o espectáculo, tiene una gran competencia con otros medios creativos como el cine, televisión, internet y demás medios tecnológicos; sin embargo, su ventaja se encuentra con la piratería ya que no hay indicios de transmisiones arbitrarias sin autorización (Leyton et al, 2004).

MARCO CONTEXTUAL

La importancia de referir a los países se realiza porque para el desarrollo de este trabajo de titulación se han utilizado estudios de casos de empresas de entretenimiento y modelos de negocio en países referentes.

Importancia económica de la industria del entretenimiento en el mundo

La industria del entretenimiento es un gran promotor socioeconómico a nivel mundial. Según los datos estadísticos de la Organización Mundial de Comercio en el año 2011, muestra a los principales exportadores e importadores de servicios creativos tal como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 1 Exportaciones e Importación de países principales de servicios creativos (US\$millones)

EXPORTACIONES			IMPORTACIONES		
Países	2009	2010	Países	2009	2010
Estados Unidos	14,908	...	Unión Europea	20,574	20,413
Unión Europea	14,796	17,450	Estados Unidos	2,430	...
Canadá	2,079	2,198	Canadá	2,039	2,608
Turquía	771	914	Japón	1,056	933
Australia	604	704	Australia	1,051	1,263
Corea	523	635	Brasil	958	1,271
Noruega	474	452	Corea	846	1,016
India	468	335	Rusia	806	1000
Rusia	348	474	Venezuela	652	1,092
Argentina	336	...	Noruega	578	616

Fuente: Organización Mundial del comercio (2011)

Según datos de la Unesco (2013), la exportación mundial de servicios creativos en el 2005 fue de 335,494 millones de dólares. Si la comparamos con el año 1996 que fue de 189,214 millones de dólares, podríamos decir que la exportación de la industria creativa se ha duplicado en estos diez años a nivel mundial. Sin embargo, esta se concentra fuertemente en pocos países como Estados Unidos, Reino Unido y China. (Fonseca, 2008) Por otro lado, América Central y del Sur representó 1% del total mundial de exportación e importaciones de servicios creativos (OMC, 2011).

En la siguiente tabla, se puede observar las rentas brutas de la industria del entretenimiento en Estados Unidos y en el mundo, dividido en ocho categorías que Lieberman y Esgate (2006) realizaron:

Tabla 2 Rentas brutas de la industria del entretenimiento, 1990-1999 (US\$millones)

Sector	1990	1999	1999
	Estados Unidos	Estados Unidos	Mundial
Películas cinematográficas	u\$s 5,4	u\$s 7,2	u\$s 15,6
Vídeos, DVD	13,6	16,4	32,6
Televisión abierta / Cadenas de televisión	30,0	55,0	101,3
Televisión por cable	10,0	40,0	70,0
Música	7,6	14,2	40,1
Publicaciones	40,0	50,0	90,1
Deportes	30,0	60,3	130,4
Juegos electrónicos	2,1	6,8	16,4
Totales	138,7	249,9	496,5

Fuente: La revolución del marketing de entretenimiento, 2002.

Elaboración: Lieberman A., Esgate P. (2006)

Según estadísticas realizadas por PricewaterhouseCooper (2013), Norteamérica tiene expectativas de alcanzar \$589,741 millones en el año 2014,

La Unión Europea \$617,831 millones, Asia \$ 567,526 millones y Latinoamérica 114,683 millones de dólares.

Tabla 3 Industria del entretenimiento y multimedia por regiones (US\$millones)

Global entertainment and media market by region (US\$ millions)

Region	2007	2008	2009	2010	2011p	2012	2013	2014	2015	2016	2012-16 CAGR
North America	518,109	512,322	480,399	491,896	508,029	536,741	558,266	589,883	618,895	657,853	
% Change	3.3	-1.1	-6.2	2.4	3.3	5.7	4.0	5.7	4.9	6.3	5.3
EMEA	508,120	522,494	506,459	522,828	549,867	569,277	592,340	617,831	646,402	677,747	
% Change	7.2	2.8	-3.1	3.2	5.2	3.5	4.1	4.3	4.6	4.8	4.3
Asia Pacific	378,450	402,883	410,138	438,351	462,232	492,655	529,513	567,526	608,128	650,522	
% Change	9.0	6.5	1.8	6.9	5.4	6.6	7.5	7.2	7.2	7.0	7.1
Latin America	56,874	63,559	67,456	77,122	84,455	92,198	101,474	114,683	120,780	133,948	
% Change	12.5	11.8	6.1	14.3	9.5	9.2	10.1	13.0	5.3	10.9	9.7
Total	1,461,553	1,501,258	1,464,452	1,530,197	1,604,583	1,690,871	1,781,593	1,889,923	1,994,205	2,120,070	
% Change	6.4	2.7	-2.5	4.5	4.9	5.4	5.4	6.1	5.5	6.3	5.7

Fuente: PricewaterhouseCoopers LLP, Wilkofsky Associations

La siguiente tabla presentada por PricewaterhouseCoopers (2013) brinda información detallada sobre proyecciones de la industria del entretenimiento por país. Estados Unidos actualmente representa un tercio de la industria global del entretenimiento teniendo como expectativas de llegar a \$536,667 millones en el 2014. En Latinoamérica, Brasil podría alcanzar \$57,781 millones de dólares en esta industria.

Tabla 4 Industria del entretenimiento y media por países (US\$millones)

Entertainment and media market by country (US\$ millions)

Country	2007	2008	2009	2010	2011p	2012	2013	2014	2015	2016	2012-16 CAGR
United States	479,710	472,278	440,895	450,095	463,863	489,873	508,416	536,667	562,199	597,279	5.2
Japan	195,808	200,147	193,627	195,667	192,796	198,938	204,913	210,424	215,876	221,630	2.8
China	63,667	73,845	81,194	95,702	109,059	120,948	137,458	154,940	173,449	192,516	12.0
Germany	95,835	96,842	94,975	97,183	99,342	101,857	104,789	107,441	110,242	113,433	2.7
United Kingdom	82,675	84,019	80,709	82,278	83,367	85,225	87,472	90,139	93,563	97,332	3.1
France	68,431	71,013	70,926	73,392	77,098	79,495	82,191	84,831	87,737	91,063	3.4
Italy	46,160	46,422	44,222	45,402	46,099	47,024	47,864	49,577	51,485	53,688	3.1
Canada	38,399	40,044	39,504	41,801	44,166	46,868	49,850	53,216	56,696	60,574	6.5
Brazil	25,055	28,032	30,125	35,379	39,168	43,307	48,255	55,519	57,781	64,823	10.6
South Korea	31,050	33,088	34,265	36,289	38,562	40,191	41,926	43,644	45,497	47,455	4.2
Australia	29,954	32,903	32,803	34,264	35,021	37,003	39,162	40,925	43,078	45,029	5.2
Spain	32,826	32,444	29,380	28,702	29,412	29,580	30,332	31,071	32,072	33,227	2.5
Middle East/ North Africa (MENA) [†]	11,515	14,050	15,096	17,300	25,412	28,516	31,698	34,983	39,064	43,622	11.4

[†]Comprises Algeria, Bahrain, Egypt, Jordan, Kuwait, Lebanon, Libya, Morocco, Oman, Qatar, Saudi Arabia, Syria, and the United Arab Emirates.

Fuente: PricewaterhouseCoopers LLP, Wilkofsky Associations

Intervención del sector público en la Unión Europea

Según la publicación de la Comisión Europea (2013) en la Unión Europea asigna financiación a distintos tipos de proyectos como:

- Los proyectos en los que participen tres países diferentes, con duración mínima de dos años se podrán otorgar subvenciones entre 50,000 y 200,000 euros, lo cual deben completar con fondos propios.
- Proyectos donde participen seis organizaciones de seis países diferentes, con duración mínima de 3 a 5 años podrán recibir subvención de 200,000 a 500,000 euros.
- Las editoriales pueden recibir subvención de 2,000 a 6,000 euros por traducción de obras literarias.

Las capitales europeas de la cultura reciben una subvención de 1,5 millones de euros. Esta industria cultural al ser tomada en cuenta por las políticas empleadas por la Unión Europea ha permitido que este sector contribuya al crecimiento económico, representando el 4,5% del PIB y generando empleo a 8,5 millones de personas. El empleo del sector creativo aumentó aproximadamente 3,5% anual desde el año 2000 al 2007 (Comisión Europea, 2013).

En UE existen festivales, programas y concursos dedicados a los ciudadanos como incentivo para tener mayor participación en este ámbito (Comisión Europea, 2013). Los premios más conocidos presentados por la Comisión Europea (2013) son los siguientes:

- Premio de arquitectura contemporánea de la Unión Europea, le da reconocimiento a los arquitectos europeos más creativos e innovadores.
- Premio de Unión Europea de Patrimonio Cultural, le da reconocimiento a los proyectos investigativos sobre conservación y sensibilización del patrimonio europeo.
- El Premio Media de la Unión Europea, un certamen que premia al guionista y empresa de producción con el proyecto que posea mayor potencial de éxito de taquilla.
- El premio “European border breaker” reconoce a los músicos europeos que logran tener éxito en su primera obra publicada.
- El premio de Literatura de la Unión Europea, concurre a autores de 37 países presentando así diversidad de la literatura contemporánea europea.

Intervención del sector público en Estados Unidos

En Estados Unidos, el gobierno concede becas o subvenciones para el arte. Una agencia federal es el “National Endowment for the Arts”, que promueve excelencia artística, creatividad e innovación en beneficio de individuos y comunidades. El presupuesto de esta entidad para el año fiscal 2013 fue de \$138 millones aproximados. La distribución de este presupuesto fue para 2,152 becas en 16,000 comunidades. Además, más de 38 millones de americanos asistieron a eventos artísticos con el apoyo de esta entidad (National Endowment for the Arts, 2013).

El gobierno en Estados Unidos de América asigna un subsidio al arte bajo las siguientes suposiciones (Vogel, 2011):

- El apoyo al arte abre oportunidades al desarrollo de individuos talentosos sin posibilidades económicas.
- El apoyo al arte tiene beneficio educacional para que los jóvenes sean expuestos a actividades culturales.
- El apoyo al arte incentiva innovación artística, lo cual es un componente de crecimiento económico.
- El arte es un bien público, que cuando llega a los individuos se vuelve un beneficio hacia la comunidad.

Intervención del sector público en Ecuador

El estado ecuatoriano invirtió en el año 2010 un monto de \$2'527,200.00 en 375 proyectos culturales (Torre, 2013). El Ministerio de Cultura y Patrimonio

es un ente responsable del desarrollo cultural, ejecutando y supervisando políticas culturales para incluir a la sociedad en este ámbito importante en el buen vivir. (Velasco, 2013) En el 2013, el Ministerio de cultura invirtió 31´092.134,46 de su presupuesto en proyectos, auspicios culturales (Ministerio de Cultura).

El Ministerio de Cultura del Ecuador, realiza varios programas de incentivo al arte. Uno de ellos fue el Concurso Público Nacional ARTEA (“Residencia Sur Antártica Ecuador 2012-2013) lanzado el 13 de noviembre del 2012 en el Centro de Exposiciones en Quito. Este concurso fue dirigido a artistas y actores culturales ecuatorianos, cuyo premio fue monetario, y exposición artística de los ganadores (Ministerio de cultura, 2012). Otro programa desarrollado por el estado es el “Fondo Fonográfico” el cual tiene como propósito impulsar, promover, producir y difundir la música de los participantes y ganadores (Ministerio de Cultura, 2014). Debemos recalcar que uno de los investigadores de este proyecto de titulación ganó el Concurso Fondo Fonográfico 2014. Existen diversos programas realizados por este ministerio como: Festivales de Cine y audiovisuales, festival del diseño, premio a la novela del año “Jorge Icaza”, feria internacional del libro en Quito, entre otros. (Ministerio de Cultura, 2014).

MARCO TEÓRICO

Industria del entretenimiento

Bustamante y Zallo (1988) definieron a la industria del entretenimiento como: “El conjunto de ramas, segmentos y actividades auxiliares productoras y distribuidoras de bienes y servicios con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinadas finalmente a los mercados de consumo con una función de reproducción ideológica y social”.

Fonseca (2009) define esta industria como: “La economía creativa que abarca sectores y procesos que tienen como insumo la creatividad, sobre todo la cultura, para generar en el ámbito local y distribuir en el ámbito global bienes y servicios con valor simbólico y económico”.

García N. (2002), profesor e investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana de la ciudad de México la define como: industria cultural al conjunto de actividades tales como producción, comercialización y comunicación de bienes culturales que favorecen la difusión masiva, nacional e internacional de la información y entretenimiento.

El negocio del entretenimiento integra: cine, televisión, música, radios, parques temáticos, deportes, revistas y libros. Cada uno tiene distintas características y tipo de mercado, por eso cada una tiene distintas herramientas (Raposo, 2012) y distintas preferencias según determinantes sociales y culturales. (Valdés, Ruiz, 2012)

Santos (2008), Economista de la UNCTAD en Ginebra, coautora y coordinadora de la realización del primer informe mundial sobre la industria creativa menciona que esta se divide en ocho categorías:

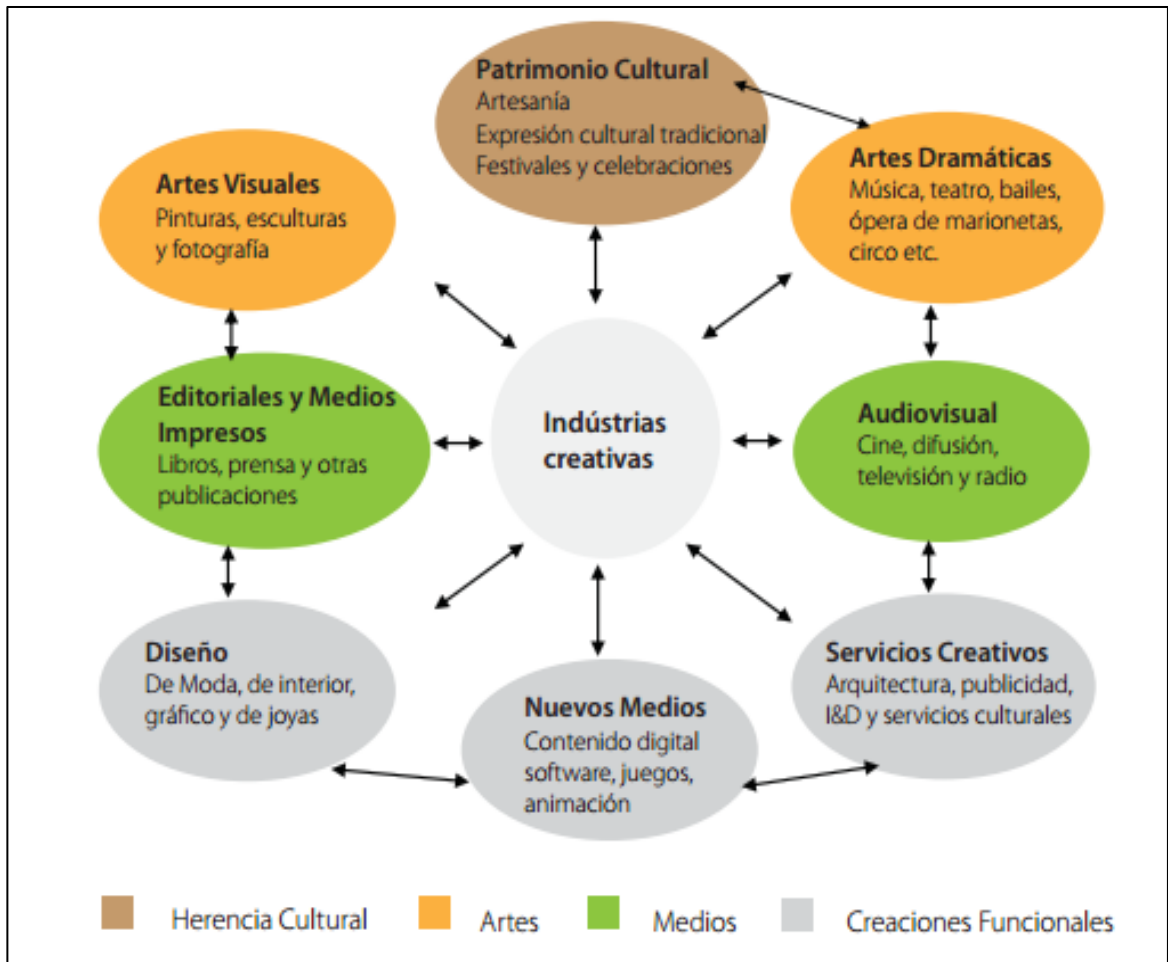


Ilustración 1 Categorías de la industria creativa

Fuente: Economías creativas como estrategia de desarrollo, refiriéndose al folleto de Unctad Creative Economy & Industries Programme.

Elaborado por: Edna dos Santos Duisenberg (2008)

Para generar riquezas dentro de un país, la industria del entretenimiento depende de tres variables. La primera es la capacidad nacional de crear un contenido creativo, ya sea una obra de teatro, una canción, una película, un

libro, entre otros; la segunda variable es convertirlo en un bien o servicio que se pueda comercializar, finalmente la tercera variable es encontrar canales de distribución en el mercado local y a nivel internacional. (Fonseca, 2009)

El marketing cultural, definido así por Solanas (2008) debe tomar en cuenta las ventajas externas que ofrece el potencial mercado internacional para los productos locales, las estrategias de reforzamiento de los canales de distribución de pequeñas y medianas empresas, así mismo como la difusión y comunicación de los productos culturales locales.

El crecimiento de la industria cultural está generalmente ligado al crecimiento de la economía tradicional. Lo cual implica que la industria cultural es dependiente del mercado interno. Por ese motivo se propone diversificar a los consumidores al intentar espacios culturales internacionales. (Solanas, 2008)

Funcionamiento de la industria del entretenimiento en el mundo

Dentro de la industria del entretenimiento es primordial la creatividad en primera instancia (Piedras, 2008). Siendo la creatividad la materia prima de este negocio. Un ejemplo sería que sin el petróleo crudo no existiría la cadena productiva del petróleo en su fase de extracción, refinamiento, etc. (Piedras, 2008)

Los pasos para la industria del entretenimiento en el mundo según Ernesto Piedras (2008) es el siguiente:

1. Fase creativa
2. Inversión
3. Producción
4. Distribución
5. Comercialización
6. Comunicación

Otros autores como Lieberman A, y Esgate P. (2006) refieren que la industria del entretenimiento tiene una estructura de 4 C:

1. **Contenido**, que es el producto final en sí, listo para ser entregado al consumidor.
2. **Canal**, aquel utilizado para distribuir el producto como: el teatro, el satélite, la televisión, banda ancha, transmisión digital, etc.
3. **Consumo**, la forma en la que el consumidor recibe el producto, o la manera que utiliza el producto.
4. **Convergencia**, es la manera que pueden los diferentes medios y tecnologías unirse para formar parte de la globalización de la industria del entretenimiento. Es decir la capacidad de crear, transmitir y capturar toda la información de entretenimiento en formato digital. Ejemplo: Poder ver la opera del Metropolitan Opera House transmitida desde el cine (Lieberman, et al, 2006).

Para muchas organizaciones, la investigación de mercado y preferencias del consumidor es uno de los aspectos más influyentes en la producción de productos y servicios. Sin embargo, en los productos y servicios artísticos, no

siempre son creados en base a las preferencias del consumidor, sino por satisfacer las necesidades y deseos de los artistas. (Mokwa et al. 1980)

Ernesto Piedra (2008) considera que dentro de las etapas productivas de la industria cultural, es común que las grandes empresas se especialicen en la comunicación pública y comercialización del producto o servicio. En cambio las empresas más pequeñas o microempresas se relacionan más con el proceso creativo cultural.

A continuación se muestra un gráfico realizado por Ernesto Piedra en su aporte para Itaú Cultural:

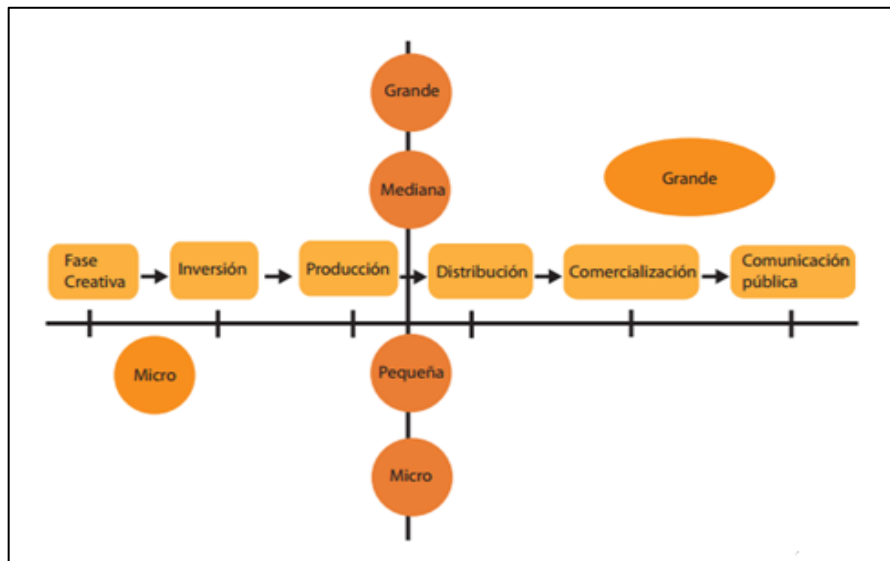


Ilustración 2 Relación de unidades económicas con las etapas cadena productiva de la industria cultural

Fuente: “Economía creativa como estrategia de desarrollo”. Sao Paulo: Itaú cultural.

Elaborado por: Piedra Ernesto (2008)

Según Vogel (2011) la industria del entretenimiento está dividida en las siguientes estructuras:

Tabla 5 Categorías de las estructuras de la industria del entretenimiento

Monopolio	Oligopolio	Competencia Monopolística
TV Cable Periódicos Equipos deportivos profesionales	Películas Música (grabada) TV Casinos Parques de diversión	Libros Revistas Estaciones de radio Juguetes Espectáculos artísticos en vivo

Fuente: Entertainment Business Economics

Elaborado por: Vogel, 2011

Vogel, 2011 se refiere al monopolio cuando una compañía fija precios, existen obstáculos para la competencia y no hay sustitutos, al oligopolio lo denomina a la existencia de pocas compañías que tienen control sobre el precio de sus productos; y a la competencia monopolística cuando existen algunos vendedores con productos diferenciados que tienen mediano control sobre el precio y existe competencia entre las compañías a través de la publicidad.

Para que los sectores de la industria cultural se desarrollen y generen un gran efecto multiplicador sobre la economía regional es importante tener una estrategia de diversificación y fomento de exportaciones, apertura de nuevos mercados, formación académica, nuevas tecnologías de la información, apoyo gubernamental y sinergia entre las áreas de la Industria cultural (Solanas, 2008).

Funcionamiento de la industria del entretenimiento en Estados Unidos

En los Estados Unidos de América, el teatro sigue siendo un lugar de trabajo para actores, como también para los que trabajan detrás del escenario (Stein. et al, 2009). Broadway se ha vuelto muy importante en la economía de la ciudad de Nueva York. Existen producciones como “El rey León” que no son muy populares, pero aun así reciben billones de dólares internacionalmente por las regalías (Riedel, 2011).

En Estados Unidos, la tasa de retorno de la inversión de un musical exitoso puede llegar a ser mayor, e incluso más duradera que el de una película exitosa. Un ejemplo se lo puede observar en la siguiente tabla presentada por Vogel (2011).

Tabla 6 Características de un hit de teatro musical versus un hit de película

	Musical: Teatro musical El fantasma de la opera	Película Jurassic Park
Recaudación	\$2 billones	\$913 millones
Producción y costo aproximado	\$9 millones	\$70 millones
Duración al aire	10 o más años	20 semanas

Fuente: Entertainment Business Economics

Elaborado: Vogel H (2011)

Modelo de negocios con fines de lucro y autofinanciados

Dentro del espectáculo en vivo existe el teatro comercial como Broadway, donde realizan tours nacionales, restauran obras anteriores, realizan

nuevas; y también existen los teatros sin fines de lucro. Los teatros sin fines de lucro son aquellos que se mantienen a través de la combinación de: suscripciones, contribuciones individuales, fondos de fundaciones, venta de tickets y mercaderías. (Vogel, 2011)

En Estados Unidos la industria del arte requiere apoyo de distintos benefactores: el sector privado y público. El apoyo financiero a las actividades culturales generalmente estimula mayor actividad comercial, brinda nuevas oportunidades y tiene un efecto positivo en la renta y satisfacción de las personas.

Funcionamiento de la industria del entretenimiento en la Unión Europea

El ámbito cultural dentro de la Unión Europea es muy amplio. Dentro de él se incluyen actividades relacionadas al patrimonio, literatura, música, arte, prensa, espectáculo, medios audiovisuales y de comunicación. Este ámbito cultural es un motor de empleo para los implicados dentro del negocio cultural. Además de ser indispensable dentro de la identidad y diversidad cultural (Ruano, 2007).

Según Ruano (2007) la vida cultural puede ser económicamente rentable en la Unión Europea. Uno de cada siete millones de europeos trabaja en el ámbito cultural, además que la producción y consumo dentro de la industria cultural en la Unión Europea es muy variado y prometedor.

El desarrollo de las industrias culturales ha sido factible por la inclusión que el gobierno de la Unión Europea ha manifestado, puesto que ha puesto en

marcha programas de apoyo a esta industria, a través de programas investigativos, formación sobre artes, cooperación con terceros países creando así un entorno favorable al desarrollo de esta industria. (Ruano, 2007)

Hace más de veinticinco años, las ciudades de la Unión Europea compiten entre sí por ser llamadas Capital Europeas de la Cultura, lo cual ha provocado que los ciudadanos tengan mayor interés en su cultura y mejorar su ciudad. (Comisión Europea, 2013)

En la Unión Europea la participación de los ciudadanos en el ámbito cultural y audiovisual es fundamental. Existen festivales, programas y concursos importantes que incentivan a los ciudadanos a tener mayor participación en este ámbito (Comisión Europea, 2013). Además contiene políticas públicas para incentivar la industria de entretenimiento en Europa, como financiación a través de programas (Comisión Europea, 2013).

La unión europea cuenta con Magic Net, una plataforma europea, dirigida por una compañía teatral alemana, que permite a los integrantes de compañías de teatro conocer otros integrantes de distintas compañías de teatro, además de ofrecer la posibilidad que los integrantes puedan participar en intercambios artísticos, conviviendo y trabajando juntos creando así un aprendizaje más holístico cultural y artístico. Estos tipos de intercambios son útiles en especial cuando un teatro sufre una inseguridad económica (Comisión Europea, 2013). Mediante esta plataforma los miembros exponen sus ideas sobre dirección escénica, método interpretativo de actuación, estilo de dirección, entre otros. (Comisión Europea, 2013)

Funcionamiento de la industria del entretenimiento en Latinoamérica

Modelo de negocios en la industria de entretenimiento en Argentina

Argentina se caracteriza por su importante relevancia en la industria cultural (Solanas F 2007). Según los datos estadísticos de la Organización Mundial de Comercio presentados el año 2011, Argentina se encuentra entre los diez primeros países en exportar servicios creativos exportando 336 millones de dólares en el año 2009 (Organización Mundial del Comercio, 2011). Pese a las dictaduras y problemas político-económicos que Argentina ha sufrido, la industria cultural ha podido recuperarse y crecer. Argentina ha podido aumentar la cantidad de libros editados, películas producidas, publicidades internacionales filmadas en Buenos Aires (Solanas, 2008).

Los sectores de la industria cultural o creativa pueden generar grandes sinergias entre sí, beneficiándose mutuamente. Un ejemplo es el efecto que generó Argentina a comienzos de los años 1990, durante la transmisión de la serie televisiva “Rolandi Rivsa Taxista” en la que se introdujeron los poemas de Pablo Neruda. El resultado de aquella combinación fue que los libros de Pablo Neruda se agotaron en Argentina. Esto demuestra que en Argentina las nuevas tecnologías de la información cumplen un rol importante en el desarrollo de los demás sectores de la industria creativa (Solanas, 2007).

En Argentina el Estado es un ente importante en el desarrollo de la industria cultural. Sobre todo en el apoyo del Gobierno a proyectos culturales “no rentables”. En la etapa de promoción de industrias creativas para transformarla en un sector importante en la economía, se requieren políticas

públicas que apoyen esta industria, actores no gubernamentales, inversores, acuerdos regionales y alianzas entre distintos actores (Solanas, 2008).

En Argentina existen pymes culturales dedicadas a este negocio arriesgándose en esta industria, actores gubernamentales que los respaldan y abundancia de creatividad (Solanas, 2008). Aunque un gran error de las pymes culturales es la falta de búsqueda de estrategias de comercialización, distribución y difusión con otros sectores ya sean privadas, público-público y privadas (Solanas, 2008).

Modelo de negocios en la industria de entretenimiento en México

En este gran mercado se manejan altas cifras de dinero, ya que para su desarrollo las inversiones son muy altas, y si es bien manejada la utilidad neta y las rentas representan un ingreso muy importante para los inversionistas, como también para el país (Valdés et al, 2012). Según las estadísticas de la Organización Mundial de Comercio (2013), manifiesta en el 2013 que México según las exportaciones de Servicios Personales, Culturales y Recreativos contribuyó con 80 millones de dólares, y en sus importaciones 272 millones de dólares.

Los Estados Unidos Mexicanos, en conjunto con ocho mercados internacionales encabezaran los puestos más altos en la industria del entretenimiento, porque está proyectado para el 2017 que sus ingresos constituirán el 22% de todo el sector lo cual permite tener ingresos necesarios para el perfeccionamiento de esta industria (Valadez, 2013).

En México sus 12 tratados de libre comercio, han hecho que el comportamiento del consumidor cambie rotundamente, pareciéndose mucho al de los Estados Unidos de América. La televisión influye mucho en los mexicanos, siendo esta un gran canal de publicidad. El comportamiento de los consumidores mexicanos se ha vuelto más riguroso en relación a los bienes y servicios ofertados, buscando mayor variedad, novedad, calidad y que la información del producto sea más descifrable y disponible (Conraud, 2014).

Modelo de negocios en la industria de entretenimiento en Ecuador

El negocio del entretenimiento tiene distintos actores como las instituciones privadas que generalmente son academias, escuelas de arte, las instituciones públicas son las entidades del gobierno cuyo deber es la difusión y promulgación del arte; y grupos independientes que son artistas que anhelan presentar su arte al público por necesidad artística y financiero (Torre, 2013).

Las características de la industria teatral o escénica en el Ecuador según Alexandra de la Torre (2013) son las siguientes: Financiación pública (dependencia de subvenciones e intervención pública), proceso heterogéneo y complejo (diferentes procesos de producción), inestabilidad laboral, intangibilidad (producto cambiante y frágil); y arte efímero (consumido de forma inmediata).

MARCO LEGAL

En Ecuador existen leyes que regulan las actividades relacionadas a la industria del entretenimiento, especializándonos en este proyecto de titulación al teatro familiar. Estas normas son: a) ley y Reglamento de propiedad intelectual, b) ley de la comunicación, c) Sociedad General de Autores y Compositores Ecuatorianos, d) El plan nacional del buen vivir.

Ley y reglamento de propiedad intelectual

El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, o mejor conocido como IEPI es una entidad estatal competente para proteger, promover, prevenir y defender los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la ley. El IEPI regula y controla las leyes de la propiedad intelectual, promoviendo la creación intelectual. (IEPI)

La protección de la propiedad intelectual es importante para el desarrollo tecnológico y económico. Dentro de las leyes del Ecuador se ha adherido varias normas aplicadas en otros países en materia de propiedad intelectual como el Convenio de Berna, el Acta de París, la Convención de Roma, el Acuerdo de Cartagena (Ley de propiedad intelectual, 2008).

Las leyes de propiedad intelectual que regulan el derecho de autor, otorga derechos y obligaciones son las siguientes:

- Las leyes que regulan la propiedad intelectual de los titulares o propietarios de los derechos los rigen los siguientes artículos: Art 11,14,

15, 16 y 17. Para leer los artículos ver anexo 1 (Ley de propiedad intelectual, 1998).

- Las leyes que regulan la propiedad intelectual del derecho del autor los rigen los siguientes artículos: Art 18 al 27, y del 42 al 49. Para leer los artículos ver anexo 1 (Ley de propiedad intelectual, 1990).
- Las leyes que regula los contratos de representación los rigen los siguientes artículos de las leyes de propiedad intelectual: 69 al 74. Para leer los artículos ver anexo 1 (Ley de propiedad intelectual, 1990).
- Las siguientes leyes regulan la propiedad intelectual para que sean consideradas del dominio público los rigen los siguientes artículos: 82 y 83. Para leer los artículos ver anexo 1 (Ley de propiedad intelectual, reg 1990).
- Las leyes que regula los derechos de los artistas, intérpretes y ejecutantes son los siguientes artículos de las leyes de propiedad intelectual: 87 al 91 (Ley de propiedad intelectual, 1990).

La nueva Ley Orgánica de Comunicación (2013)

La nueva ley de comunicación nos brinda gran profundidad democrática para los procedimientos dentro de los diferentes ámbitos comunicativos, ya que ha habido cierta manipulación de los grandes empresarios, para beneficio propio y más no de procurar la veracidad de los contenidos, esta nueva ley es más amplia y así mismo adecuada para todos los procesos considerados como entretenimiento (Stornaiolo, 2013).

Con esta Ley los productores, artistas, cantantes, músicos, actores, escritores ecuatorianos, tendrán un espacio más extenso dentro de los medios de comunicación (Pérez, 2013).

Todas las personas que se han preparado en universidades, institutos, academias y que no han tenido la oportunidad de sobresalir, por no pertenecer a los grupos elites, tendrán más oportunidades, beneficios y ser reconocidos (Shapiro, 2013).

Los Artículos de la nueva Ley de Comunicación, están más adaptados para beneficios del negocio del Teatro, que relacionan sus derechos en la información y contenido, libertad de expresión y opinión, protección e inviolabilidad de sus comunicaciones personales, contenido discriminatorio, espacios para la producción nacional, como también en la publicidad nacional y contenidos musicales, con todas las competencias y sanciones de la ley se reflejan en los Artículos No. 7, 17, 31, 61, 97, 98, 100 y 103 de la Ley Orgánica de Comunicación 2013 , Registro Oficial No. 22 (Ver anexo 2).

La Sociedad General de Autores y Compositores Ecuatorianos SAYCE

La Sociedad General de Autores y Compositores Ecuatorianos o SAYCE, es una entidad jurídica de derecho privado, aprobada por la Dirección Nacional de Derechos de Autor mediante la resolución 3 en 1999, que tiene como objetivo proteger y administrar los derechos económicos de obras musicales de autores nacionales y extranjeros (SAYCE, 2012).

SAYCE en base al Art. 116 de la Ley de Propiedad intelectual, asigna tarifas a la reproducción de obras musicales en resumen:

- Por la reproducción de obras musicales se aplica la tarifa del 12% más iva, sobre el precio de venta al público (SAYCE, 2012).

- Por distribución de material el 7.5 % más IVA del valor de cada soporte material;
- Dentro de salas de cine, teatro o locales al presentar obras administradas por SAYCE, cancelarán anualmente el equivalente al 21% de un Salario Básico Unificado por cada sala;
- Por representación de obras dramáticas o musicales administrada por SAYCE, pagarán el 8 % de la taquilla vendida más IVA (SAYCE, 2012).
- Si un espectáculo público con pago o sin pago de entrada que tenga intérpretes, agrupaciones del extranjero deberá pagar 8% más IVA de la taquilla del ingreso económico bruto del espectáculo (SAYCE, 2012).
- Por espectáculos en vía pública o lugares abiertos la representación de obras administradas por SAYCE pagarán un Salario Básico Unificado más IVA. En ciudades con una población de hasta quinientos mil habitantes tendrán un descuento del 15% de la tarifa (SAYCE, 2012). Para ver más clausulas leer Anexo 3.

La conservación del patrimonio y cultura

El Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador tiene como tarea el fortalecimiento de la Identidad Nacional y la Interculturalidad, el mismo que tiene preparado dos ejes fundamentales que se relacionan al teatro, los cuales SE vinculan entre sí mismo, el primero son los Derechos Culturales, nos indica que estos derechos no solo son para los creadores, porque también es para toda la población, ya que todos debemos tener los mismos derechos en los sectores sociales para poder expresar de la mejor manera nuestra cultura, y así mismo ser instruidos por los diferentes tipos y lenguajes artísticos, para poder desarrollar nuevos conceptos y producciones culturales, teatrales, artísticas y

estéticas, y por consiguiente tener un espacio público para su perfeccionamiento y práctica (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2014).

El otro eje fundamental es el de Emprendimientos Culturales el cual destaca el incremento, desarrollo y consolidación de las industrias culturales, así mismo su producción y propagación de materiales simbólicos, manejando contenidos de radio, televisión y prensa publica, los cuales incentiven atractivamente nuestra identidad y diversidad cultural, para así minimizar la producción cultural extranjera (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2014).

El fortalecimiento de las industrias culturales está relacionado con las nuevas formas tecnológicas de propagación y producción, como el internet y programas informáticos que proporcionan una manera más simple y fácil el acceso a los recursos culturales. El desarrollo tecnológico también permitirá asociaciones regionales para poder integrar, proponer o desarrollar nuevas opciones creativas relacionadas a la identidad y cultura regional que puedan ser expandidas en nuestros países. Con el desarrollo de estos espacios de podrá democratizar el acceso para todas las comunidades a los bienes y servicios de identidad cultural nacional (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2014).

Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)

El Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) tiene como finalidad cumplir con los 12 objetivos que se han planteado en el actual gobierno, para el desarrollo de las nuevas estrategias y mejores políticas dentro del Ecuador, entre sus 12 objetivos, podemos destacar en el objetivo No. 10, ya que su visión, políticas y

lineamientos estratégicos 10.1, 10.2, 10.5, 10.6 y 10.8 presentadas a continuación son las que más se acercan a nuestro trabajo. Ver Anexo 3

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Dentro de la última Constitución podemos considerar los artículos 22, 377, 380, 276 y 284 (Ver anexo 4), los cuales están más consolidados en el desarrollo de las artes en Ecuador, ya que salvaguardan diferentes aspectos legales que son importantes para la formación y desenvolvimiento nacional de los actores, músicos, productores, entre otros. De esta manera se les otorga pleno derecho y protección de sus trabajos o materiales para incentivar la evolución de las artes en el país.

Constitución de la Universidad de las Artes (UARTES)

La Universidad de las Artes es un proyecto que estuvo programado en el Plan Nacional del Buen Vivir (2009-2013) establecido como estrategia nacional como la conversión o modificación de la educación superior y la transmisión de conocimiento, el Ministerio de Cultura y Patrimonio con la ordenanza de la Ley Orgánica de Educación Superior, pone en marcha la creación de la Universidad de las Artes, como un Establecimiento de educación superior (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Marco conceptual de la Universidad de las Artes

Este marco indagó en los problemas históricos sobre el manejo del material cultural que se transmitía y producía simbólicamente, erradicar la subalteración cultural por parte de las culturas extranjeras que se han desarrollado dentro del país, los cuales han generado un olvido ancestral de nuestras artes generando procesos inestables en la producción y propagación de materiales culturales (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Desde esta perspectiva se asumen retos transformadores que son los siguientes:

1. Articularse al Plan Nacional para el Buen Vivir.
2. Fabricación de una población orientada a vencer la inequidad y la exclusión.
3. Lucha más amplia: Colaborar en el progreso de la “subalternación cultural”.

Programas que oferta la Universidad de las Artes

1. Cine y Audiovisuales
2. Estudios Literarios Interculturales
3. Artes Escénicas:
 - a. Artes Teatrales
 - b. Artes Del Movimiento
4. Artes Musicales
5. Artes Visuales

MARCO CONCEPTUAL

Sátira: *“forma artística, principalmente literaria y dramática, en la que los vicios humanos o individuales, locuras, abusos o deficiencias se mantienen hasta la censura por medio de la burla, el escarnio, burlesque, la ironía, la parodia, la caricatura, u otros métodos, a veces con una intención de inspirar la reforma social”* (Robert, 2014).

Trovadores: *“Los trovadores fueron músicos y poetas medievales, que componían sus obras y las interpretaban, o las hacían interpretar por juglares o ministriles, en las cortes señoriales de ciertos lugares de Europa, especialmente del sur de Francia, entre los siglos XII y XIV”* (De Riquer, 2004).

Clérigos: *“En la Edad Media, hombre letrado y de estudios escolásticos, aunque no tuviese orden alguna, en oposición al indocto y especialmente al que no sabía latín. Hombre sabio en general, aunque fuese pagano”* (Diccionario de Real Academia Española (2014).

Autos Sacramentales: *“es una obra dramática, en un acto, de sentido alegórico, y referente al misterio de la Eucaristía. Se representó en las fiestas del Corpus Christi y fue una forma de la expresión católica de la fe, frente a las innovaciones de la reforma luterana”* (Mena, 2006).

Commedia Dell'Arte: *“es una forma teatral caracterizada por el diálogo improvisado y un elenco de personajes típicos de colores que surgieron en el*

norte de Italia en el siglo XV y rápidamente ganó popularidad en toda Europa” (Meagher, 2007).

Melodrama: *“obra literaria o cinematográfica en la que se busca conmover fácilmente la sensibilidad del público mediante la exageración de los aspectos sentimentales, tristes y dolorosos” (Esparza, 2002).*

Semiología: *“es el «estudio de los signos», de todos los signos, frente a la Lingüística cuyo objeto queda limitado a los signos verbales” (Bobes, 2004).*

Rasas: *“Los “rasas” o sabores, no son otra cosa que emociones humanas bien clasificadas e identificadas por Abhinava. Cada “Rasa” o sabor, provoca un estado de ánimo diferente en los espectadores, a los estados de ánimo les llaman “bhavas” (Medina, 2011).*

Pantomima: *“Representación por figura y gestos sin que intervengan palabras, comedia, farsa, acción de fingir algo que no se siente” (Diccionario de Real Academia Española, 2014).*

Marketing: *“Es el proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades” (Lambin, 2003).*

Marketing Estratégico: *“un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y el desarrollo de conceptos de productos rentables*

destinados a unos grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencien de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y defendible” (Lambin, 2003).

Autor: *“Persona natural que realiza la creación intelectual” (Organo del Gobierno del Ecuador, 1998).*

Artista intérprete o ejecutante: *“Persona que representa, canta, lee, recita, interpreta o ejecuta en cualquier forma una obra” (Molina et al., 2012).*

Copia o ejemplar: *“Soporte material que contiene la obra o producción, incluyendo tanto el que resulta de la fijación original como el que resulta de un acto de reproducción” (Molina et al., 2012).*

Derechos conexos: *“Son los derechos económicos por comunicación pública que tienen los artistas, intérpretes o ejecutantes, los productores de fonogramas y organismos de radio-difusión” (Molina et al., 2012).*

Distribución: *“Puesta a disposición del público, del original o copias de la obra, mediante su venta, arrendamiento, préstamo público o de cualquier otra*

forma conocida o por conocerse de transferencia de la propiedad, posesión o tenencia de dicho original o copia” (Molina et al., 2012).

Editor: *“Persona natural o jurídica que mediante contrato escrito con el autor o su causahabiente se obliga a asegurar la publicación y divulgación de la obra por su propia cuenta” (Molina et al., 2012).*

Expresiones del folklore: *“Producciones de elementos característicos del patrimonio cultural tradicional, constituidas por el conjunto de obras literarias y artísticas, creadas en el territorio nacional, por autores no conocidos o que no se identifiquen, que se presuman nacionales del País, de sus comunidades étnicas y se transmitan de generación en generación, de manera que reflejen las expectativas artísticas o literarias tradicionales de una comunidad” (Molina et al., 2012).*

Licencia: *“Autorización o permiso que concede el titular de los derechos al usuario de la obra u otra producción protegida, para utilizarla en la forma determinada y de conformidad con las condiciones convenidas en el contrato. No transfiere la titularidad de los derechos” (Molina et al., 2012).*

Obra: *“Toda creación intelectual original, susceptible de ser divulgada o reproducida en cualquier forma, conocida o por conocerse” (Molina et al., 2012).*

Obra anónima: *“Aquella en que no se menciona la identidad del autor por su voluntad”* (Molina et al., 2012).

Obra audiovisual: *“Toda creación expresada mediante una serie de imágenes asociadas, con o sin sonorización incorporada, que esté destinada esencialmente a ser mostrada a través de aparatos de proyección o cualquier otro medio de comunicación de la imagen y de sonido, independientemente de las características del soporte material que la contenga”* (Molina et al., 2012).

Obra de arte aplicado: *“Creación artística con funciones utilitarias o incorporada en un artículo útil, ya sea una obra de artesanía o producida en escala industrial”* (Molina et al., 2012).

Obra colectiva: *“Es la creada por varios autores, por iniciativa y bajo la responsabilidad de una persona natural o jurídica, que la pública o divulga con su propio nombre, y en la que no es posible identificar a los autores o individualizar sus aportes”* (Molina et al., 2012).

Obra por encargo: *“Es el producto de un contrato para la realización de una obra determinada, sin que medie entre el autor y quien la encomienda una relación de empleo o trabajo”* (Molina et al., 2012).

Obra inédita: *“La que no ha sido divulgada con el consentimiento del autor o sus derechohabientes”* (Molina et al., 2012).

Obra plástica o de bellas artes: *“Creación artística cuya finalidad apela al sentido estético de la persona que la contempla, como las pinturas, dibujos, grabados y litografías. No quedan comprendidas en la definición, a los efectos de la presente ley, las fotografías, las obras arquitectónicas y las audiovisuales”* (Molina et al., 2012).

Obra póstuma: *“Además de las no publicadas en vida del autor, las que lo hubiesen sido durante ésta, si el mismo autor, a su fallecimiento, las deja refundidas, adicionadas, anotadas o corregidas de manera que merezcan reputarse como obras nuevas”* (Molina et al., 2012).

Productor: *“Persona natural o jurídica que tiene la iniciativa, la coordinación y la responsabilidad en la producción de una obra, por ejemplo, de la obra audiovisual, o del programa de ordenador”* (Molina et al., 2012).

Publicación: *“Producción de ejemplares puesto al alcance del público con el consentimiento del titular del respectivo derecho, siempre que la disponibilidad de tales ejemplares permita satisfacer las necesidades*

razonables del público, teniendo en cuenta la naturaleza de la obra” (Molina et al., 2012).

Reproducción: *“Consiste en la fijación de la obra en cualquier medio o por cualquier procedimiento, conocido o por conocerse, incluyendo su almacenamiento digital, temporal o definitivo, y la obtención de copias de toda o parte de ella” (Molina et al., 2012).*

Teatro: *“Edificio o sitio destinado a la representación de obras dramáticas o a otros espectáculos públicos propios de la escena”(Diccionario de Real Academia Española, 2014).*

Titularidad: *“Calidad de la persona natural o jurídica, de titular de los derechos reconocidos por el presente Libro” (Molina et al., 2012).*

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.5.1 Método de Investigación.

Uno de los métodos a emplearse en este trabajo de titulación es el método descriptivo, conocido como investigación estadística que describen datos el impacto en la vida de las personas. Este método lo utilizaremos para describir la situación actual de la industria de entretenimiento focalizándonos en el teatro musical-familiar en la ciudad de Guayaquil. Otro método a emplearse es el método estudio de casos, el cual es utilizado para describir los casos y analizarlos. En este trabajo de titulación se analizarán cinco empresas internacionales y nacionales que hayan tenido resultados exitosos (3) y (2) fallidos en la industria musical.

CAPITULO NO. 1 (INVESTIGACIÓN DE CASOS DE EMPRESAS PRIVADAS DEL NEGOCIO DEL TEATRO FAMILIAR EXITOSAS DEL MUNDO DE PAÍSES REFERENTES Y DE GUAYAQUIL-ECUADOR).

En este proyecto de titulación se aplica la metodología del benchmarking comparativo seleccionando a cinco instituciones eligiendo: a) Dos instituciones mundialmente reconocidas como Broadway y el Circo del Sol; y b) Tres instituciones guayaquileñas dedicadas al teatro musical como Danzas Jazz, Fundación Beatriz Parra y Ecuaprolírica. No se ha considerado a la empresa más emblemática y representativa a nivel mundial Disney dentro de este proyecto de titulación, por ser una corporación de negocios múltiples que incorpora todas las fases de negocios de la diversión y entretenimiento, que no son parte de investigación.

1.1 CASO BROADWAY

1.1.1 Antecedentes

Los Estados Unidos son considerados pioneros del teatro musical. En el siglo XX, la ciudad de Nueva York fue considerada la Capital Teatral del mundo, debido a las innumerables funciones que se realizan en el año. Broadway se inició la ciudad de Nueva York. En los años 1830 llegó una oleada de inmigrantes donde algunos de ellos eran actores europeos que ponían sus compañías dentro de Estados Unidos presentando obras europeas. Sin embargo en los años 1920, empezaron a aparecer libretos y música de norteamericanos y empezaron a construir más teatros. En 1913, la Asociación Actor's Equity fue creada para controlar el salario mínimo de los artistas, límites

de tiempo de ensayos no pagados y limitar el número de presentaciones por semana. (Rusie, 1999). En 1947 se creó el American Theater Wing's Tony Awards, con la finalidad de premiar a los mejores artistas de teatro, musicales, productores, entre otros. (Stevenson I, 1994) A lo largo de estos años se han creado centenares de obras de teatro y musicales haciendo de esto un negocio solido (Rusie, 1999).

Según Broadway league (2009), en la actualidad existen 40 teatros operando en Broadway. Hoy en día dentro de la ciudad de Nueva York abarca desde la calle W.41st Street, hasta WS53rd Street (Rusie, 1999). Para conocer los 40 teatros, ver anexo 5.

En 2007-2008 hubo 36 producciones en Broadway, con ventas de tickets de \$12.28 millones. Las producciones de Broadway dan empleo directo a 14,000 personas que son: actores, directores, productores, diseñadores, vestuaristas, etc). (Stein A. et al, 2009) Además reciben regalías por las representaciones que son realizadas en el extranjero. Un ejemplo es el musical del "Fantasma de la Opera" que sólo por ventas internacionales representa aproximadamente \$5,5 billones de dólares. (Riedel M. 2011)

Tabla 7 Estadísticas actividades económicas por año en Broadway⁴

Año	Utilidad neta	Asistencia del público (millones)	Representaciones Semanales
2013	\$1.193 billones	11.58	1,395
2012	\$1.158 billones	12.16	1,538
2011	\$1.084 billones	12.12	1,481
2010	\$1.072 billones	12.44	1,586
2009	\$725 millones	11.09	1,459

Recuperado de: Broadway Calendar-Year Statistics (2013)

Elaborado por: Broadway League

Broadway tiene un enorme impacto económico en las ciudades donde se desarrolla. Esto involucra el dinero utilizado para tickets, parqueo, transporte, etc. (Broadway League 2010) Por esto es habitual que algunas producciones de Broadway realicen tours nacionales e internacionales. El reporte emitido por Broadway League sobre el impacto de los tours de Broadway dentro de Estados Unidos se resume en:

- En la temporada 2009-2009, hubo aproximadamente 40 shows en tours dentro del país, siendo representados 192 veces.
- Los productores gastaron \$807.2 millones para realizar estos shows dentro de distintas ciudades de Estados Unidos o en Nueva York.
- El público que asistía a un lugar específico gastaba \$687.2 millones sólo en actividades complementarias como transporte y restaurantes.
- La contribución económica de los tours en Broadway fue en su totalidad aproximada \$3.35 billones.

⁴ *Las representaciones semanales han sido calculadas contando el número de semanas que cada show ha sido representado en determinado año y luego sumando este subtotal por todos los shows.

1.1.2 Financiamiento

El negocio del entretenimiento dentro del teatro puede ser muy exitoso, como también puede traer pérdidas. En Broadway para poder desarrollar un musical es vital la presencia de inversionistas. Algunas décadas atrás solo había uno o dos inversionistas para cada espectáculo (Goldberg, 2011). Sin embargo, en la actualidad las obras de Broadway generalmente son financiadas por 50 o más inversionistas. (Stein A. et al, 2009) Los inversionistas pueden ser los dueños de los teatros como los “Shuberts”⁵, compañías de películas, inversionistas amantes del teatro e individuos filantrópicos que buscan contribuir al arte entre otros (Goldberg, 2011).

Un musical de Broadway generalmente cuesta más de 10 millones de dólares por producir. Ochenta por ciento de las producciones de Broadway generan pérdidas. Por este motivo el teatro no puede solo depender en las ventas de tickets para sobrevivir. Generalmente se hace combinaciones de venta de tickets con donaciones privadas, suscripciones, patrocinios, fondos del gobierno, etc (Stein A. et al, 2009).

Por cada espectáculo, se forman alianzas, siendo los miembros responsables de la toma de decisiones, de la pérdida o ganancia de los shows y las contribuciones económicas realizadas son divididas en partes iguales. Luego de las alianzas entre los realizadores del espectáculo, buscan otros productores que contribuyen con una parte del costo total del musical. Por

⁵ La familia Schubert, son dueños y responsables de algunos teatros en Broadway

ejemplo si el musical cuesta \$10 millones de dólares, pedirían a los productores \$500,000 a \$1,000.000 cada uno (Goldberg, 2012).

También existen otros inversionistas o backers que aportan desde \$25,000 hasta \$50,000, no tienen poder en la toma de decisiones (voto), pero son los primeros en recibir su dinero de vuelta cuando el espectáculo recupera la inversión inicial (Goldberg, 2012). Como sucede con las empresas en el caso de los accionistas preferentes, que son una forma de prestamistas presentados como inversionistas que no corren riesgos directos.

Existen musicales, como *Wicked* que ha generado \$570 millones de dólares y \$2.1 billones a nivel mundial, o *Jersey Boys* que ha generado más de \$325 millones de dólares; que han tenido buenas tasas de retornos y han podido devolver con creces la inversión inicial. (Goldberg, 2012)

Costos de Broadway

Uno de los costos más elevados de Broadway es el alquiler del teatro. Generalmente representa entre 6% y 7% porcentaje semanal del ingreso por taquilla. Esto puede variar entre \$200,000 a \$2 millones, dependiendo del valor de la entrada, audiencia y tamaño del teatro (Goldberg, 2012).

Otro de los gastos de un espectáculo proviene de los empleados que intervienen dentro y detrás de escena. El salario mínimo semanal para los

artistas es de \$1,653 y estrellas como Hugh Jackman⁶, actor australiano entre otros pueden recibir aproximadamente \$100,000 por semana (Goldberg, 2012).

Las campañas de marketing y publicidad pueden representar \$1 millón al presupuesto (Goldberg, 2012).

1.1.3 Asistencia del público

Broadway en los últimos 15 años se ha vuelto un imperio multimillonario. Durante la recesión en los años 2010 al 2011, Broadway obtuvo ganancia de \$1.1 billones de dólares durante ese periodo. En esa temporada 2010 al 2011, la asistencia del público ascendió 5.4% a 12.5 millones de visitantes. (Riedel, 2011) Un ticket en Broadway puede costar más que un pasaje a Miami dentro de Estados Unidos. Sin embargo, las personas están dispuestas a pagar por un ticket en Broadway por experimentar un espectáculo en vivo que no puede ser manipulado, con posibilidades de error, y entretenimiento de alto nivel. (Brookes, 2014)

Según el reporte “Demographics of the Broadway Audience 2013-2014” emitido por Broadway League, resume lo siguiente:

- En la temporada 2013-2014, asistieron 8.52 millones de turistas, lo cual representa el 70% de todos los tickets. Los turistas residentes en Estados Unidos representaron 49% de los tickets y los turistas internacionales el 21%.

⁶ Hugh Jackman (12 de octubre de 1968) es un actor australiano de teatro, cine y televisión.

- La edad promedio del público son 44 años, del cual el 68% de la audiencia son mujeres y el 78% del público en general son graduados a nivel universitario.
- Aproximadamente 80% de la compra de los tickets fue realizado por caucásicos.
- El público de Broadway generalmente tienen ingresos anuales de \$201,500.
- La mayoría del público de Broadway dice haber asistido 4 veces dentro de un año.
- Los medios más populares informativos para asistir a un show determinado es el “boca a boca” y la página oficial de Broadway.com. El 54% del público encuestado dice haber comprado sus tickets a través del internet. El 25% de público afirma que la publicidad los incentivaron a comprar el ticket para determinado show.
- La mayoría de encuestados afirmaron que el tiempo de anticipación a la compra del ticket para determinado show son 36 días.

1.1.4 Benchmarking

1.1.4.1 Producto

Broadway es un grupo de teatros ubicados en la ciudad de Nueva York, EUA, donde se ubican 40 teatros, los cuales ofrecen espectáculos de teatro musical familiar y de adultos⁷, según la página web oficial de Broadway distribuye los espectáculos en 8 géneros populares que son: Broadway, Off-Broadway, Musical, Plays, 2014 Tony Winners, Kid-Friendly, Classics y Celebs on Stage.

⁷ Teatro especializado en espectáculos de adultos y niños

Aproximadamente se realizan 8 shows semanales, de martes a domingos, muy pocas veces se las realiza los lunes. Los horarios están divididos en dos funciones: matiné de 14h00 y 15h00 y nocturna de 19h00 y 20h00, con un rango de duración entre 1 a 6 horas, exhibiendo principalmente teatro musical y opera (contemporáneo y clásico).

1.1.4.2 Precio

Los precios de las entradas para asistir a un espectáculo en Broadway varían, principalmente dependiendo del título a presentar, es decir mientras sea más demandado el precio es mayor combinado con la ubicación del asiento, fecha y hora que están planificadas las presentaciones de estreno y temporada, como también la capacidad del teatro. La forma de pago acompaña al precio, las opciones son al contado y financiado con tarjeta de crédito (rotativo y diferido), pago online y boletería del teatro aplicando la política de precios neto mixta. Como ejemplo mencionamos que en los últimos años se presentó el musical The Book of Mormon, en el cual el estreno en el mejor asiento y horario se cotizó un boleto en \$643.95 el más caro, y el más económico en \$241.65, a diferencia de otros musicales de menor fama como You Can Take It With You, donde los precios varían entre \$340.20 y \$54.00 incluidos impuestos.

1.1.4.3 Plaza

Broadway tiene su principal asentamiento en Nueva York, precisamente desde la calle W.41st Street, hasta WS53rd Street (Rusie, 1999) aunque también se encuentra presente en 28 Estados de EUA. En Canadá, está presente en 10 estados y finalmente en Londres.

En Nueva York, El número de asientos de las salas dependen de la capacidad del Teatro, es decir, el teatro más pequeño que es Helen Hayes Theatre tiene la capacidad para 597 asientos, a diferencia del Gershwin Theatre que su capacidad es de 1.933 asientos. (The Broadway League, 2009)

1.1.4.4 Promoción

Broadway tiene sus principales promociones en la venta de entradas por grupos, llamados Group Tickets, que esencialmente es un descuento por la compra para grupos mayores a 10 personas en adelante. La compra anticipada solo garantiza la asistencia al evento y genera un mercado secundario o paralelo de revendedores vía internet como por ejemplo (www.broadwaybox.com o www.tdf.org).

Otras de sus promociones son las Gift Card⁸, las cuales pueden ser canjeadas por tickets para cualquier espectáculo en Broadway.

1.1.4.5 Publicidad

Su principal medio publicitario lo constituye su propio activo fijo (ubicación tradicional) donde el turismo desea visitar y estar físicamente en la avenida donde se concentran los teatros y le dieron fama mundial a través del cine (Broadway Av). Debido a la cantidad de turistas que visitan la ciudad de Nueva York, reciben publicidad sin costo alguno cuando los turistas se toman fotos, compartiendo en sus redes sociales.

⁸ Tarjetas que una persona compra para regalar a otra persona para que consuma.

Durante algunos años los productores de teatro en Estados Unidos han promocionado sus obras con estrategias de marketing tradicionales tales como: afiches en periódicos como New York Times, publicidad por radio, afiches, volantes y el “boca en boca”. (Stein A. et al, 2009) Los productores del musical “The Book of Mormon”, considerado un hit que llena el teatro, siguen promocionando este musical por medio de comerciales de televisión (Goldberg, 2011). El costo semanal por un comercial en televisión norteamericana representa entre \$40,000 a \$90,000 por semana.

La mayoría de shows presentados en Broadway tienen sus propios sitios web, redes sociales, mailing masivo, y publicidad por internet en páginas web alternas como: New York Times, Google, Yahoo, entre otros (Goldberg, 2012).

Para atraer público más joven han tenido que rediseñar sus campañas de Marketing. (Stein, et al, 2009) Jeffrey B. Seller, productor norteamericano de dos grandes shows como Rent y Avenue Q, revolucionó el marketing de teatro familiar con las campañas que utilizó (Stein A. et al, 2009). Al promocionar el musical Rent, un musical basado en la opera de la Boheme, Seller convenció a sus socios de ofrecer una cantidad limitada tickets de \$20 para atraer público joven (Stein et al, 2009).

Otro caso en el que Seller intervino fue en Avenue Q, una parodia de Plaza Sésamo, que involucra temas sociales como homosexualidad, racismo y desempleo. Algunos meses antes de presentar este musical, el hizo una campaña de e-mail marketing que contenía el mensaje de “Peligro, desnudo de títeres”. Esto hizo captar la atención del público joven. Seller también creó la campaña de marketing de ir con los actores y títeres de Avenue Q a una

marcha política por las elecciones presidenciales del año 2004. Esta estrategia acaparó la atención del público y medios televisivos importantes del país y de Japón, haciendo que cuando llegaron los premios Tony, ganaran el premio (Stein et al, 2009).

Otro método para atraer mayor público utilizado es contratar celebridades al teatro (Stein et al, 2009). En el musical de la Familia Addams, contrataron a Brooke Shields como Morticia del musical Addams Family. En el musical de la Cenicienta, contrataron a Carley Rae Jensen. Así mismo han llevado al teatro a Julia Roberts, Morgan Freeman, Jennifer Garner, entre otros a participar en musicales famosos (Stein A. et al, 2009).

1.1.4.6 Poder de marca

Broadway es muy sector mundialmente conocido, siendo los teatros frecuentados por cada noche, cerca de 25.000 personas en promedio entre turistas y locales (Varian, 2005). Su fama hace que se venda y promocióne solo por el valor de la marca y su historia.

1.1.4.7 Plan de merchandising

Los propios teatros y sus avenidas constituyen los activos fijos que se adornan, decoran, visten y ambientan a tono al espectáculo a ofrecer al cliente/consumidor, las mágicas decoraciones llaman la atención, creando ambiente de fantasía y ensueño que atrae al consumidor local y turismo mundial. Generando la toma de videos, fotografías con personajes de las obras o las ambientaciones de la zona. Broadway vende souvenirs y recuerdos que

son de acuerdo a la función presentada, en estos destacan ropa, bolsas, libros, botones, cd's, dvd's, sombreros, joyería, llaveros, pins, imanes, tazas, adornos, playbills, posters, programas y juguetes.

1.1.4.8 Plan de relaciones públicas

Cada función en cualquier teatro en Broadway contrata equipos privados para que se encarguen de las relaciones públicas por ejemplo: la empresa Boneau/Bryan-Brown Inc. se encargada de más de 200 producciones de Broadway, tanto nacionales como internacionales (Boneau et al. 2014). Este costo representa aproximadamente \$2,000 semanales y es realizado generalmente cuatro semanas antes del espectáculo (Goldberg, 2011).

1.1.4.9 Posicionamiento

Cada espectáculo de Broadway se posiciona en cada obra individualmente. Los clásicos ya están posicionados en el público adulto, solo se refuerzan, y siempre se vuelven a posicionar en las nuevas generaciones por la tradición de sus padres; cuando llevan a sus hijos a vivir estas mismas experiencias que ellos vivieron de niños o los turistas que llevan a sus padres, nietos hijos, etc. Las nuevas producciones son un desafío de posicionamiento publicitario combinado con merchandising y las promociones, para todos los públicos familiares objetivos.

1.1.4.10 Poseccionamiento

El público que asistente a las funciones de los teatros, son niños, jóvenes, adultos-jóvenes y adultos-mayores de clase social media y alta, local, extranjera. Que son los segmentos de mercado clásicos, independiente de los nichos de mercado cuando se orientan las presentaciones a determinado público con gustos y preferencia especiales, Ejemplo: Musicales del Libro de Mormón, El fantasma de la Opera, El Mago de Oz, Cat's, etc.

1.1.4.11 Proveedores

Para ser un proveedor en Broadway, se deben contactar mediante su página web y seleccionar el tema que desean tratar. Normalmente los productores son los que seleccionan proveedores, de servicios logísticos y artísticos para buscar talento creativo mediante asociaciones, alianzas estratégicas, coproducciones, bajo modelos de outsourcing/tercerización o modelos jurídicos apropiados.

La mayoría de espectáculos en Broadway realizan sus campañas de publicidad y marketing a través de estas tres agencias: SpotCo⁹, Eliran Murphy Group¹⁰ y Serino Coyne¹¹ (Pasquinelli, 2012). Estas tres compañías se han

⁹Serino Coyne es una agencia de Marketing y Publicidad fundada en 1977, ha realizado la campaña de Marketing de musicales como Wicked, Spamalot, Mamma Mia e incluso la campaña “Disney on Broadway”.

¹⁰Eliran Murphy Group, es una agencia mediana de marketing, ha realizado las campañas de Avenue Q, Rent y Chicago.

¹¹Spot Co, es una agencia de marketing, entre sus clientes más importantes tiene a Roundabout Theater Company que realiza varias producciones al año.

especializado en comercializar espectáculos como Broadway y les brindan soluciones de Marketing.

1.1.4.12 Personas

Broadway cuenta con 156 empleados directos administrativos, entre ellos 52% son mujeres y 48% son hombres, los cuales el 23% han trabajado por más de 10 años. En Broadway se hablan 12 idiomas, incluyendo entre ellos el lenguaje dactilológico de los mudos. El mayor volumen de empleados son los actores, tramoyistas, escenógrafos, libretistas, músicos, vestuaristas, directores, etc. Que rotan por obras y normalmente trabajan por contratos de obras. Independiente de que existe la modalidad con el personal de base una relación contractual laboral de empleado, las excepciones son las estrellas de los espectáculos. El ambiente laboral de Broadway se sustenta en 5 estrategias para motivar y retener a los empleados:

- a) Trabajar en un icono de la industria del espectáculo, que siempre mejora el currículum del artista o trabajador.
- b) Desayuno gratis los días viernes.
- c) Carrito de bebidas refrescantes y piqueos los viernes.
- d) Ambiente de vestimenta casual y cómoda.
- e) Buenas relaciones con sus pares y superiores.

1.1.4.13 Plan de mercadeo en redes sociales

Broadway ofrece un producto basado en emociones y experiencias, por este motivo, el marketing interactivo es vital. El marketing interactivo y la

tecnología pueden crear un mayor acercamiento con el público, en especial al público más joven. Estas interacciones pueden ser a través del portal web, juegos, trivias, twitter, Facebook y aplicaciones móviles (Pasquinelli, 2011). Un ejemplo es el musical “Book of Mormon” que crearon un espacio donde los fans podían subir videos a un “confesionario”, donde podían hablar sobre lo que disfrutaron del show, lo cual los fans lo compartes creando así marketing de “boca a boca”. También ofrecían camisas del musical para asistir al show (Pasquinelli, 2012).

Para el musical “Next to Normal”, hallaron una manera de usar las redes sociales de manera eficiente. Para la campaña de marketing, twittearon los pensamientos de los personajes del musical durante 30 días previo al estreno. En la primera semana alcanzaron 30,000 seguidores, y al final de la campaña lograron tener más de 550,000 seguidores (Pasquinelli, 2012).

En el musical de “Wicked”, usaron una campaña a través de una aplicación donde los usuarios pueden subir una foto y esta aplicación la edita para que se parezca el personaje principal del musical. Esta aplicación se llama “Elphaba Yourself” (Pasquinelli, 2012).

Estadísticamente Broadway en redes sociales y en emails cuenta con 212.000 Facebook Likes, 125.000 seguidores en Twitter, 56.000 seguidores en Instagram, 91.000 suscriptores en YouTube y 830.000 suscriptores por email.

1.2 CASO CIRQUE DU SOLEIL

1.2.1 Antecedentes

El Cirque du Soleil o Circo del Sol en español, fue fundado en 1984 por un artista traga fuego llamado Guy Laliberte (López, 2012). Según la historia presentada por el sitio web oficial del Circo del Sol, la idea tomó forma a inicios de los 1980 en la ciudad de Baie-Saint-Paul, donde Laliberté junto a un grupo de artistas bailaban, hacían malabares, soplaban fuego y tocaban música en la calle, impresionando a los residentes del lugar. En 1984, Guy Laliberté convenció a este grupo de artistas a formalizar al Circo del Sol y realizar tours provinciales llevándolos al éxito.

En 1986 se vieron en necesidad de tener un espacio físico para ensayar, mantener el personal administrativo y diseño; dando como resultado la adquisición de un edificio en Montreal que posee 18,000 metros cuadrados. En 1994 se estrena *Mystère* en el hotel Treasure Island de Las Vegas, revolucionando la calidad del espectáculo en vivo en esta ciudad y causando un éxito de taquilla (Mendoza, 2008).

La base del modelo de negocio del Circo del Sol es la creatividad, innovación continua y búsqueda permanente de satisfacción del cliente (López R, 2012). A diferencia de un circo tradicional, donde los artistas presentan sus números de manera separada, las producciones del Cirque du Soleil, crean una historia que conecta las interpretaciones de los artistas según sus especialidades. Otra diferencia con el circo tradicional es la abolición del uso de animales dentro del espectáculo por lo controversial que podría ser con los grupos defensores de animales. El Cirque Du Soleil crea un nuevo espectáculo

cada año (Strategia, 2012). Actualmente cada show combina entretenimiento, música original, coreografía, acrobacias y teatro en un solo show (Harris, 2012). Los factores de éxito principales del Circo del Sol son la creatividad, innovación, y buena gestión de recursos humanos (Comenarejo, 2007). Una estrategia vital del Circo del Sol ha sido perseguir la diferenciación y bajo costo al mismo tiempo.

El proceso de reclutamiento del Circo del Sol tiene como objetivo encontrar a los mejores artistas, con talentos extraordinarios y que puedan trabajar en equipo. El Circo del Sol, posee un proceso de capacitación para entrenar a los artistas con el fin de potenciar sus destrezas en cada espectáculo. En Mongolia, esta empresa apoya a una escuela de contorsionistas donde también recluta nuevo talento. La rotación del personal es de 20% aproximadamente (Mendoza, 2008).

Otro elemento de su proposición de valor es a base de construir relaciones de confianza duraderas con sus socios, bajo la exigencia de mantenimiento de independencia y excelencia creativa. Un ejemplo es con MGM Mirage, un grupo de gestión de Casinos en EUA, el cual ha permitido al circo mantenerse en ciertas ciudades turísticas de forma permanente. Mirage se encarga de la estructura para hacer posible los espectáculos y los integrantes del Cirque du Soleil se encargan de brindar grandes espectáculos llenos de mucha creatividad (López, 2012).

Esta empresa ha vendido más de 70 millones de tickets en más de 250 ciudades, generando empleo a 4000 personas, de los cuales 1000 son artistas de distintas nacionalidades (López, 2012). Los salarios pagados son elevados en relación al promedio del mercado, ofreciendo buen ambiente laboral, integrando trabajadores de distintas nacionalidades y premiando al trabajo en

equipo. Actualmente la empresa con su marca está valorada en US\$1,200 millones aproximadamente (Strategia, 2012).

1.2.2 Financiamiento

Inicialmente para la creación de este circo debieron financiarse a través de un préstamo bancario en Canadá, el éxito de este espectáculo fue impactante que pudieron pagar la deuda y mantener el negocio a través de la venta de tickets.

Para financiar los gastos crean nuevas líneas de negocio: el 25% de los ingresos provienen de sponsors, venta de cd's y dvd's, creación de contenidos para terceros y producción y presentación de sus programas de televisión (Comenarejo, 2007).

El Circo del Sol invierte 40% de su utilidad en el proceso creativo, desarrollando un proceso organizacional donde haya células independientes de creatividad, en la cual sus miembros dedican sus horas laborales en proceso creativo con la finalidad de mejorar los espectáculos. Para el Circo del Sol, en el negocio del espectáculo, el espectáculo debe ir antes del negocio (López R., 2012).

Otro mecanismo de financiamiento en el Cirque du Soleil se realiza a través de alianzas. Un ejemplo es el show de “Avatar” que será estrenado en el 2015. Este show está basado en la película de Avatar y será financiado y distribuido por Twentieth Century Fox (Fleming, 2014).

1.2.3 Asistencia del público

Según López la proposición de valor del Circo del Sol ha sido enfocar su nicho de mercado en adultos más no a niños. El foco de mercado son adultos de edad media, con ingresos altos y elevado nivel de cultura (López R., 2012).

La asistencia anual del público a nivel mundial ha aumentado rápidamente alcanzando 11 millones de personas en el año 2010, generando \$850 millones en ese mismo año (Harris, 2012).

1.2.4 Benchmarking

1.2.4.1 Producto

El Circo del sol es una empresa de entretenimiento que ofrece espectáculos donde combina, música original, coreografía, acrobacias y teatro en un solo show (Harris, 2012). El espectáculo dura 2 horas en promedio. Los horarios en los cuales se inician la mayoría de shows varían de acuerdo al país y ciudad, la mayoría de espectáculos empiezan a las 12:00, 16:00, 19h00 ,20h00 y 21:00. Ofrecen dos funciones al día, y se presentan todos los días

dentro de la temporada. El Circo del Sol también realiza espectáculos para eventos privados contratados por empresas u organizaciones como actividad complementaria por excepción.

1.2.4.2 Precio

EL Circo del Sol ofrece distintos espectáculos al año, en distintas ciudades y continentes. Por este motivo, los valores de las entradas varían dependiendo del show, horario, plaza y popularidad. En el 2014 los precios según el portal web oficial del Circo del Sol, las entradas para el espectáculo en Las Vegas llamado "O" se encuentra entre \$109 a \$180, La Nouba ubicado en Downtown Disney-Orlando entre \$64 a \$137, Believe entre \$59 hasta \$130 y el espectáculo Mistére tiene precios de \$79 hasta \$155 según la ubicación. Los precios de los espectáculos varían pero tienen un rango de \$60 a \$200 por entrada. La forma de pago acompaña al precio, contado y financiado con tarjeta de crédito (rotativo y diferido), pago online y boletería del espectáculo aplicando la política de precios neto mixta.

1.2.4.3 Plaza

El Circo del Sol se presenta permanentes en distintas ciudades de Estados Unidos, como también en 16 países como Reino Unido, Japón, Chile, Bélgica, Australia, Belarus, Costa Rica, entre otros. El Circo del Sol, se presenta en las ciudades principales y turísticas de estos países. También realiza tours a otros países según la demanda del mercado.

1.2.4.4 Promoción

- Cirque du Soleil ofrece descuentos en las entradas cuyos asientos no sean muy cómodos, o no dispongan buena visibilidad al espectáculo.
- Descuento por compras grupales, llamados Group Tickets, que esencialmente es un descuento por la compra para grupos mayores a 10 personas en adelante.
- Otras de sus promociones son las Gift Card¹².
- Para algunos shows utilizan promoción a través de redes sociales como la campaña de “reserva anticipadamente y ahorra” (Kapko, 2012).

1.2.4.5 Publicidad

La publicidad se realiza por medios tradicionales e interactivos.

- Afiches
- Volantes
- Prensa
- Televisión
- Radio
- Boca a Boca.

Medios interactivos:

- Redes Sociales.
- Portal Web Oficial.
- Otros portales web como Trip Advisor.

¹² Tarjetas que una persona compra para regalar a otra persona que puede canjearlas por compra de tickets o mercadería.

- Publicidad por Google.

El boca a boca, las redes sociales y venta a través del portal web oficial, son claves en la venta de tickets.

1.2.4.6 Poder de marca

El Circo del sol es una marca conocida a nivel mundial que ha vendido más de 70 millones de tickets en más de 250 ciudades y tiene 29 años en el mercado global manteniéndose con espectáculos clásicos e innovadores lo que ha añadido valor a su marca debido a que su estrategia de negocios es mantener sus propias sedes asumiendo el riesgo directo de la inversión en cada país que decida establecerse, sin el modelo de ventas de franquicias (López, 2012).

1.2.4.7 Plan de merchandising

Por ser este un negocio de espectáculo circense diríamos que el merchandising es natural y fluye de forma automática al tener que decorar, ambientar, diseñar su centro de operaciones y presentaciones al público que cobran vida antes de iniciar el show y son un espectáculo en sí mismo por el entorno de su ambientación que genera alegría, entusiasmo, misterio, felicidad y diversión. El Circo del Sol vende mercaderías (dvs, cds, fotos, souvenirs y muñecos) sobre sus espectáculos. Esto representa aproximadamente 10% de los ingresos totales del Cirque du Soleil (López, 2012).

1.2.4.8 Plan de relaciones públicas

El Circo del Sol tiene un equipo encargado de las relaciones públicas para cada espectáculo. Además, dentro de los espectáculos el Circo del Sol interactuando con el público invitando a alguien del público para que forme parte de una escena (Hanson, 2011).

1.2.4.9 Posicionamiento

El posicionamiento del Circo del Sol es muy alto creando un nuevo espectáculo cada año (Strategia, 2012). Este circo se diferenció de otros puesto que las producciones del mismo crean una historia que conecta las interpretaciones de los artistas según sus especialidades con autenticidad de guiones, música y coreografías. El posicionamiento del circo del Sol se fundamenta en haber construido un espectáculo renovado, innovado, diferente del clásico circo infantil, podemos decir que es otro concepto de circo. Un medio por el cual se han apalancado para posicionar en los consumidores ha sido el uso de redes sociales y portales de internet.

1.2.4.10 Posecionamiento

Su segmento de mercado está posicionado por adultos mayores y jóvenes de clase media y alta, de nivel de educación superior que aprecien el espectáculo por los riesgos y destrezas exhibidas.

1.2.4.11 Proveedores

Para convertirse en proveedor de esta empresa es importante seguir el procedimiento que el Circo del Sol dispone. En su portal web exponen las políticas que deben cumplir los proveedores tales como: implementar medidas para reducir la contaminación, realizar negocios legales y mantener políticas de responsabilidad social. Las entidades que deseen convertirse en proveedores no pueden realizar las siguientes infracciones: trabajo infantil, acoso sexual y psicológico, trabajo forzado, discriminación, entre otros. Para leer más sobre las políticas para proveedores emitidas por el Circo del Sol, ver anexo 6 (Circo del sol, 2012).

1.2.4.12 Personas

El grupo humano dentro de los espectáculos del Circo del Sol tiene distintas nacionalidades. El reclutamiento del personal se realiza a través de su portal web, audiciones en determinados países y postulaciones directas. Los artistas contratados son músicos, cantantes, actores, malabaristas, acróbatas, bailarines, entre otros. El personal que contrata debe pasar algunas audiciones y ser excelentes en su destreza, además de tener excelente espíritu para trabajar en equipo. El personal administrativo es contratado por medio de su portal web. Actualmente da empleo a 4000 personas, de los cuales 1000 son artistas de distintas nacionalidades (López, 2012).

1.2.4.13 Plan de mercadeo en redes sociales

El Circo del Sol ha adherido a sus campañas el uso de redes sociales a través del marketing directo/personalizado/relacional como herramienta comercial, cuyo objetivo es fomentar la interacción con los fans. El gerente general de publicidad y multimedia del Circo del Sol ha encontrado que Facebook genera 12 a 42 veces el retorno en inversión (Sternberg, 2012). El Fan-Page¹³ oficial del Circo del Sol tiene aproximadamente \$2.8 millones de fans. Las publicaciones realizadas en Facebook generalmente son imágenes y videos de los espectáculos con frases de motivación o de comedia.

Dentro del manejo de marca en Facebook tienen distintos Fan-Pages para cada show. En Twitter, tienen solamente una cuenta oficial, pero usan hashtags¹⁴ para cada show, lo cual le permite al equipo de marketing de esta empresa conocer cuántas personas están hablando sobre un show determinado (Sternberg, 2012).

Para uno de los shows en Las Vegas la estrategia principal fue a través de Facebook con la campaña de “reserva anticipadamente y ahorra”. Esta campaña consistía en ofrecer descuento a las personas que reservaban sus entradas con tiempo de antelación (Kapko, 2012).

El manejo correcto de las campañas en redes sociales puede aumentar considerablemente las ventas. Un ejemplo de este fenómeno sucedió con el show “Cirque du Soleil Summer of Circle” en Las Vegas, el cual obtuvo un

¹³ Fan Page es una página que ofrece Facebook para empresas, artistas, instituciones, personajes públicos entre otros para crear comunidad de fans.

¹⁴ Hashtag es una cadena de caracteres formada por palabras precedidas de un numeral o almohadilla (#), utilizada para facilitar búsqueda dentro de un sistema. Se utiliza mucho en Twitter, Instagram y Facebook. Ej. #ayuda

incremento en ventas por el “boca a boca” de 271 por ciento; Beatles Love, y Mystère obtuvieron un incremento de ventas por el “boca a boca” de 250% y 150% respectivamente (Kapko, 2012).

1.3 DANZAS JAZZ

1.3.1 Antecedentes

Danzas Jazz Producciones es una compañía que realiza espectáculos de teatro musical en el Ecuador cuya sede se encuentra en la ciudad de Guayaquil. También opera como Danzas Jazz Escuelas, donde ofrecen clases de danza a niños y adultos. El fundador de Danzas Jazz es José Miguel Salem, quien nos brindó la información para poder realizar la investigación de este proyecto de graduación.

José Miguel Salem es un bailarín profesional que soñaba con ofrecer espectáculos de teatro musical como en Broadway y se convirtió en pionero del teatro musical en la ciudad de Guayaquil. En el año 1977, a los 13 años viajó a la ciudad de Nueva York, donde asistió a una función del musical “El Mago de Oz” quedando fascinado. A los 23 años decidió montar un espectáculo de teatro musical en la ciudad de Guayaquil llamado “Una noche en Broadway” estrenándolo en el Teatro Centro de Arte un año después, siendo este el primer espectáculo nacional presentado en este teatro. La acogida del público fue muy buena que desde aquella fecha José Miguel Salem no ha parado de presentar teatro musical en la ciudad de Guayaquil, incluso llevando sus espectáculos en ocasiones a la ciudad de Quito.

En los musicales posteriores José Miguel Salem escribía los diálogos de sus musicales presentándolos en Guayaquil. Sin embargo, la aparición y uso del Internet dio a conocer a los ecuatorianos las noticias, espectáculos, música y deportes que se realizaban en el extranjero, causando demanda de material extranjero. José Miguel Salem identificó esta necesidad y empezó a presentar musicales conocidos en Broadway, pagando regalías por ellos.

En la administración José Miguel Salem se encargaba con conocimientos empíricos, sin embargo obtuvo un gran éxito en su primer musical que pudo continuar con su labor. Al principio Danzas Jazz no tenía un elenco, por lo cual tuvo que audicionar a varios bailarines clásicos y enseñarles movimientos de Jazz. Actualmente ya dispone de un elenco con el cual trabaja la mayoría de veces. La remuneración a los artistas, vestuaristas, escenógrafos u profesores se realiza a través de facturas con la modalidad de Honorarios prestados. El personal administrativo de Danzas Jazz recibe remuneración en sueldo y beneficios sociales.

Danzas Jazz Producciones es la empresa de teatro musical más importante en Guayaquil. Dentro del mercado posee 26 años de experiencia, realizando dos musicales al año y diversos shows para empresas. Además cuenta con la división de Danzas Jazz Escuelas, donde ofrecen clases de baile y comedia musical con varias sucursales dentro de la ciudad de Guayaquil.

1.3.2 Financiamiento

El financiamiento de Danzas Jazz en el primer musical fue por medio de auspicios y préstamo bancario. José Miguel Salem desde el inicio tuvo la labor de conseguir auspiciantes como El Universo, Jabonería, Ecuavisa y así sucesivamente. Actualmente el financiamiento del espectáculo se mantiene por medio del capital de operación generado por Danzas Jazz Escuelas, venta de taquilla y auspiciantes.

En el año 2014 el Teatro Sánchez Aguilar y Danzas Jazz se asociaron para presentar teatro musical. El acuerdo consistió en que el Teatro no le cobra rubro alguno por el uso o alquiler del teatro a cambio de un porcentaje de la taquilla. La aproximación del costo de un musical como el que realiza Danzas Jazz son \$120,000. Sin embargo para Danzas Jazz le resulta menos costoso puesto que tienen escenarios, vestuarios y utilería elaborados de otros musicales que pueden volver a usar para ciertas escenas. El alquiler del teatro en el Teatro Centro de Arte cuesta aproximadamente \$2,500 por función. Para alquilar el Teatro Sánchez Aguilar cuesta aproximadamente \$5,000.

1.3.3 Asistencia del público

El primer musical presentado en 1988 por José Miguel Salem fue “Una noche en Broadway”, con la cual planificaron presentar tres funciones en el Teatro Centro de Arte, sin embargo pudieron realizar diez funciones representando que 8,690 personas asistieron a este espectáculo.

La inauguración del Teatro Sánchez Aguilar en la ciudad de Guayaquil influyó mucho la asistencia del público. Un ejemplo es que cuando realizó el musical de la Novicia Rebelde que fue estrenada en el año 2012, en el Teatro Centro de Arte, la asistencia del público fue baja y sólo pudo realizar tres funciones representando una audiencia de 2000 personas, causando una gran pérdida a Danzas Jazz. En el año 2013 Danzas Jazz estrenó el musical de Shrek en el Teatro Centro de Arte, obteniendo los mismos resultados en taquilla que el año anterior. EL director de Danzas Jazz expone que influye mucho en la asistencia del público, el lugar donde se presente el espectáculo.

En el año 2014 Danzas Jazz se asocia al Teatro Sánchez Aguilar presentando un nuevo musical “Aladino” en este teatro. Este musical a diferencia de los dos anteriores tuvo excelente acogida y pudo obtener 7 funciones llenas representando una audiencia aproximada de 6000 asistentes. El público objetivo de Danzas Jazz son familias, es decir adultos y niños. Los musicales que presentan Danzas Jazz corresponden al género de teatro musical familiar, focalizados a que los niños deseen asistir al musical y sus familiares los acompañen.

1.3.4 Benchmarking

1.3.4.1 Producto

Danzas Jazz ofrece teatro musical familiar que contienen actuación, baile y canto en vivo. Los musicales de Danzas Jazz tienen varios cambios de escena y vestuarios, lo cual hace llamativo presenciar estos espectáculos. Los espectáculos en Danzas Jazz tienen una duración media de 2 horas. Los días

que se presentan son los viernes, sábados y domingos. Los horarios en los que se comienzan las funciones son a las 20:00, 18h00 y 17:30.

Danzas Jazz también realiza espectáculos para eventos privados contratados por empresas y centros comerciales.

1.3.4.2 Precio

Los precios de los espectáculos varían pero tienen un rango de \$25 a \$40 por entrada que varían dependiendo de la proximidad del asiento al escenario (VIP, platea A, B y C). La forma de pago acompaña al precio, contado y financiado con tarjeta de crédito (rotativo y diferido). Los boletos pueden ser comprados a través de Ticket Show y boletería del teatro aplicando la política de precios neto mixta.

1.3.4.3 Plaza

Desde el inicio hasta mediados del 2013 los espectáculos teatrales eran desarrollados en el Teatro Centro de Arte, ubicado cerca de la Av. Carlos Julio Arosemena y contiene 896 butacas. A finales del 2013, los espectáculos teatrales han sido presentados en el Teatro Sánchez Aguilar, ubicado en Samborondón y contiene 956 butacas. La razón por la cual cambiaron de plaza fue a raíz de una disminución en la asistencia del público debido a la inauguración del Teatro Sánchez Aguilar debido a la moda generada por el diseño de su infraestructura y comodidades.

1.3.4.4 Promoción

- Danzas Jazz realiza trivias a través de Redes Sociales donde regalan entradas a la respuesta sorteada que realicen los seguidores, y que puedan conocer a los artistas principales el día del estreno.
- Al final de cada espectáculo, los actores del musical se toman fotos gratuitas con el público.

1.3.4.5 Publicidad

La publicidad se realiza por medios tradicionales e interactivos.

- Afiches
- Volantes
- Prensa: El Universo, Expresiones, El Comercio.
- Televisión: Ecuavisa, Tc, Canal 12 (Entrevistas y comerciales).
- Radios: 12 estaciones de radio.
- Boca a Boca.

La publicidad en la prensa no tiene costo para Danzas Jazz puesto que la popularidad de esta empresa despertó el interés de los medios en presentar noticias sobre el estreno de Danzas Jazz. En el primer musical realizado por Danzas Jazz el “boca a boca” que provocaban los familiares del elenco, y público en general fueron importantes para el éxito de taquilla que obtuvieron. José Miguel Salem expone que el “boca a boca” es un factor importante para la venta de taquilla.

Medios interactivos

- Redes Sociales.
- Presentaciones en Centros Comerciales promocionando el evento.

1.3.4.6 Poder de marca

Danzas Jazz Producciones es pionera en producir teatro musical en la ciudad de Guayaquil, por este motivo los consumidores relacionan al teatro musical guayaquileño con Danzas Jazz.

1.3.4.7 Plan de Merchandising

Danzas Jazz Producciones no vende mercadería sobre los musicales presentados. Sin embargo, dentro de Danzas Jazz Escuelas, que ofrece clases de baile, realizan venta de camisetas, uniforme con el logo de Danzas Jazz.

1.3.4.8 Plan de relaciones públicas

El contacto a medios de prensa, televisión y radio para entrevistas previas al espectáculo es vital para Danzas Jazz. El posicionamiento de Danzas Jazz en el mercado guayaquileño facilita el interés y aceptación de la prensa promoviéndolos gratuitamente mediante noticias sobre los ensayos, entrevistas y estreno.

1.3.4.9 Posicionamiento

El posicionamiento de Danzas Jazz en el mercado guayaquileño es muy marcado. El director de Danzas Jazz, está consciente que tiene que presentar dos espectáculos al año para que su marca no sea desplazada por otra compañía. En la actualidad Danzas Jazz contrata a Alejandro Salem para que

realice mercadeo de los musicales. Cada espectáculo de Danzas Jazz se posiciona en cada obra individualmente. Los clásicos ya están posicionados en el público adulto, solo se refuerzan, y siempre se vuelven a posicionar en las nuevas generaciones por la tradición de sus padres, o por interés esta nueva generación influyendo en la decisión de compra. Las nuevas producciones son un desafío de posicionamiento publicitario combinado con merchandising y las promociones, para el públicos familiar objetivos.

1.3.4.10 Posecionamiento

Los espectáculos presentados por Danzas Jazz contienen contenido familiar, razón por la cual el público asistente generalmente son niños y adultos.

1.3.4.11 Proveedores

Danzas Jazz contrata a personas naturales para actividades como: Maquillaje, costura, utilería. Dentro de la escenografía Danzas Jazz contrata a Patricia Macías de Alvarado.

1.3.4.12 Personas

El grupo humano dentro de los espectáculos generalmente son bailarines, cantantes y actores. Danzas Jazz cuenta con un elenco fijo que ha sido reclutado por medio de audiciones. En la ciudad de Guayaquil existe escasez de artistas que hayan tenido formación académica en las tres disciplinas, lo cual obliga a Danzas Jazz a realizar audiciones cada año y

mantener motivado al elenco ya formado. Las audiciones son abiertas a todo público y los artistas contratados deben pasar tres disciplinas: baile y actuación, o canto y actuación. La modalidad por la cual los artistas trabajan es a través de contratos por obras.

1.3.4.13 Plan de mercadeo en redes sociales

Las redes sociales son un eje importante para publicidad en Danzas Jazz. Actualmente en Facebook esta entidad posee aproximadamente 40,500 seguidores. Las publicaciones que realizan mayormente son fotos de los eventos que se realizan, fotos de los artistas dentro del escenario y en ensayos; lo cual crea un vínculo emocional con la audiencia. Debido a la asociación con el Teatro Sánchez Aguilar en el 2014, el mercadeo por redes sociales también lo realiza el teatro asociado. Dentro de las estrategias, realizan videos de promoción filmando a los artistas para que inviten al público al evento.

1.4 FUNDACIÓN BEATRIZ PARRA

1.4.1 Antecedentes

La Fundación Beatriz Parra es una entidad que presenta espectáculos artísticos en la ciudad de Guayaquil. El tipo de espectáculo que presentan son operas, zarzuelas, operetas y adaptaciones de óperas. La Soprano Beatriz Parra y su asistente administrativo nos brindaron una entrevista para poder realizar este proyecto de titulación.

La Fundación Beatriz Parra fue creada en el 2003 después que la Soprano Beatriz Parra y algunos amigos discutieran sobre la creación de una fundación que presente espectáculos de música clásica para promover de este modo a los artistas que se dedican a estudiar el canto lírico y que nacen con este don.

El primer paso de esta fundación fue formar a varios artistas en la disciplina del canto lírico. La primera obra presentada fue una obra inédita llamada “Canción de navidad” con texto de José Martínez Queirolo, y música de la compositora Liana Metonidze. Los artistas que participaron en este musical fueron alumnos de la Fundación Beatriz Parra y solistas invitados.

En el 2006 se crea el Conservatorio María Callas, inaugurando a su vez la ópera de Carmen, con elenco colombiano y ecuatoriano. Actualmente presenta dos espectáculos en el teatro al año gracias al auspicio que recibe de diversas entidades.

1.4.2 Financiamiento

Una fundación se sostiene por medio de auspiciantes y patrocinadores para poder existir. Desde el 2003 al 2011, esta fundación recibía auspicios del Banco de Guayaquil, Municipio de Guayaquil, entre otros pequeños inversores. En el 2012 la Corporación el Rosado ofreció financiar los espectáculos que presentara la fundación Beatriz Parra. En la actualidad, la Fundación Beatriz

Parra actualmente se sostiene mediante auspiciantes como el Municipio de Guayaquil y Corporación el Rosado.

1.4.3 Asistencia del público

El público objetivo de esta fundación son generalmente adultos entre 30 a 60 años con nivel socioeconómico medio a alto. Los espectáculos presentados por esta fundación giran en torno al arte lírico.

La asistencia del público es mediana, es decir, se llena solamente la mitad del teatro y sólo pueden realizar tres funciones por espectáculo, esto representa aproximadamente 1,600 asistentes. Una de las causas de la baja asistencia del público se debe a que el nicho de mercado es pequeño para este tipo de arte. Otra causa especulada es el precio del espectáculo ya que muchas personas que disfrutan del arte lírico no disponen de voluntad de pagar el precio de entrada para este tipo de espectáculo.

1.4.4 Benchmarking

1.4.4.1 Producto

Fundación Beatriz Parra presenta dos espectáculos al año en la ciudad de Guayaquil en el ámbito de zarzuelas y operas con duración de 2 horas y media. Ofrecen dos espectáculos al año cualquier día a la semana prefiriendo los fines de semana a las 20:00. En el 2014 la temporada lírica fue del 30 de julio al 2 de agosto en días consecutivos.

1.4.4.2 Precio

Antes del 2012 las entradas tenían un valor de \$5 a \$15, sin embargo, dado el auspicio de Corporación el Rosado en el 2012, los precios de los espectáculos tienen un rango de \$30 a \$50 por entrada que varían dependiendo de la proximidad del asiento al escenario. La forma de pago acompaña al precio, pagado en efectivo. Los boletos pueden ser comprados a través de la boletería del teatro y puntos de venta aplicando la política de precios neto mixta.

1.4.4.3 Plaza

El teatro donde han presentado todos sus espectáculos ha sido el Teatro Centro de Arte que contiene 896 butacas.

1.4.4.4 Promoción

No disponen de promociones.

1.4.4.5 Publicidad

La publicidad se realiza por medios tradicionales e interactivos.

- Afiches
- Prensa: El Universo, Expresiones, El Comercio.
- Televisión: Ecuavisa, Tc, Canal 12 (Entrevistas y comerciales).
- Radios.
- Boca a Boca.

La publicidad en la prensa no tiene costo para Fundación Beatriz Parra puesto que la directora de esta entidad tiene gran relevancia mediática en Ecuador y obtiene apertura a los medios.

Medios interactivos

- Redes Sociales.
- Presentaciones en Centros Comerciales promocionando el evento.

La publicidad en redes sociales, presentaciones en centros comerciales, televisión, radio las financia la corporación el Rosado que gestiona además las estrategias de marketing y define el precio de las entradas, puesto que esta corporación es el auspiciante más importante de esta fundación.

1.4.4.6 Poder de marca

Fundación Beatriz Parra es la única entidad que presenta arte lírico en la ciudad de Guayaquil. Por este motivo, los guayaquileños que conocen de este mercado relacionan el arte lírico con esta fundación. Sin embargo, el segmento de mercado de esta entidad es pequeño.

1.4.4.7 Plan de merchandising

No disponen de plan de merchandising.

1.4.4.8 Plan de relaciones públicas

El contacto a medios de prensa, televisión y radio para entrevistas previas al espectáculo es vital para la Fundación Beatriz Parra. Un ejemplo de importancia de las relaciones públicas se demuestra en el caso de la zarzuela presentada por esta entidad en el 2013 “El barberillo de Lavapiés”, el cual tuvo poca difusión mediática y tardía publicidad (1 semana previo al espectáculo), causando baja asistencia del público y pérdida comercial. A diferencia de la zarzuela “Luisa Fernanda” presentada en el 2012, donde la publicidad fue realizada con 4 semanas de anticipación y mucha difusión mediática, la cual tuvo buena asistencia de público.

1.4.4.9 Posicionamiento

Cada espectáculo que realiza la Fundación Beatriz Parra se posiciona en cada obra individualmente. Los clásicos ya están posicionados en cierta parte del público adulto, la otra parte desea conocer sobre el arte lírico. Las nuevas producciones son un desafío de posicionamiento publicitario combinado con merchandising y las promociones, para todos los públicos familiares objetivos.

1.4.4.10 Posicionamiento

El público objetivo de esta fundación son generalmente adultos entre 30 a 60 años con nivel socioeconómico medio a alto. También existe un segmento menor de mercado los cuales son estudiantes de música o universitarios de otros ámbitos amantes del teatro y arte lírico.

1.4.4.11 Proveedores

Fundación Beatriz Parra contrata a personas naturales para actividades como: costura, utilería. Dentro de la escenografía Fundación Beatriz Parra contrata al colombiano Julián Hoyos.

1.4.4.12 Personas

El grupo humano dentro de los espectáculos son estudiantes de canto y solistas invitados. Los solistas seleccionados para los roles principales deben sobrepasar los requisitos vocales para ejercer el rol. Existen producciones en las cuales se reclutan protagonistas de otras ciudades como Quito y Cuenca o de otros países como Colombia y Costa Rica. La modalidad por la cual los artistas trabajan es a través de contratos por obras.

1.4.4.13 Plan de mercadeo en redes sociales

Las redes sociales son un eje importante para publicidad en Fundación Beatriz Parra. Las publicaciones que realizan mayormente son fotos de los eventos que se realizan, fotos de los artistas dentro del escenario y en ensayos; lo cual crea un vínculo emocional con la audiencia.

1.5 CASO ECUAPROLIRICA

1.5.1 Antecedentes

Ecuaprolírica creada por el señor José Luis Pombo en 1996, inicia su trayecto en la zarzuela, gracias a la compañía Arte América dirigida por el chileno Alejandro Pinto que junto a su esposa se encontraban erradicados en Ecuador, José Luis Pombo forma su primer contacto con la zarzuela, con la obra de “Luisa Fernanda”.

José Luis Pombo realiza su primera gira nacional en el año 1997 en la ciudad Cuenca, efectuado en el Auditorio del Banco Central, siendo esta su primera incursión en el mundo del teatro musical, él nunca había participado como actor, considerándose un novato en los movimientos escénicos.

En 1999 Junto a Freddy Torres se logra realizar una compañía llamada Sociedad Amigos de la Lírica, donde se lleva a cabo la puesta en escena la zarzuela “Los Gavilanes” del compositor Jacinto Guerrero en el Teatro Centro de Arte, adicionalmente José Pombo comenta que el material de orquesta de las zarzuelas es muy difícil de conseguir, como por ejemplo: la Casa de Compositores y de Editores de Madrid, solamente las tiene bajo alquiler los materiales, además pide una serie de condiciones, como el 20% de la taquilla del teatro, por tal motivo decidieron hacerla solamente con piano y un solista, surgiendo José Luis Pombo como actor principal.

En el año 2000 le dan la oportunidad de ser Director escénico, preparándose empíricamente con el maestro español Enrique Fuentes muy conocido como “Don Lotto” por todas las publicidades de la lotería nacional, aprende técnicas de dirección escénica, esencialmente tradiciones de la zarzuela. Después de 3 años junto a su esposa se interesan en crear una empresa, llamándola Prolírica y para verificar que no existía otra empresa con este nombre, revisa en internet que en ese tiempo estaba muy desactualizado al actual, encontrando un solo nombre Prolírica que era el de Lima, entonces toma como referencia llamándose Prolírica de Ecuador.

Su primera producción fue una pequeña farza de ciertas obras pequeñas que consolidó llamándola “Los Dolores de la Dolores” presentándose en la Casa de la Cultura invitando al solista Jhonny Shapiro. No les fue muy bien con esta empresa y para el año siguiente decidieron cerrar por la falta de compromiso con las personas que trabajaba.

En el 2008 viaja a Italia junto a su esposa, permaneciendo 4 años en aquel país. Aprendió montaje escénico, estudiando teatro como elementos de dirección escénica en Savona; es decir, el trabajo que se realiza directamente con los actores, cantantes, desplazamiento escénicos, las diferentes escuelas y corrientes escénicas. Luego de 4 años ganando mucha experiencia, regresa al Ecuador a trabajar conjuntamente con Beatriz Parra en la zarzuela producida en el Conservatorio María Callas. José Pombo realmente quería dirigir, al ver que no tenía la oportunidad por los círculos de amistad que existían, decidió creer en sí mismo y realizar algo por sí solo, en el año 2013 reactiva su empresa pero con el nombre de Ecuaprolírica. Realiza una farsa de un solo acto llamada “El Cepillo de Dientes” del dramaturgo chileno Jorge Díaz presentada en la sala

principal de la Casa de la Cultura en el mes de octubre, esta producción no tuvo mucha aceptación por parte del público y financieramente pudo recuperar parte de la inversión.

En el año 2014 empieza a hacer audiciones, para formar una nueva obra en el mes de julio, llevando a cabo un espectáculo de 2 zarzuelas produciendo “La Tabernera del Puerto” y luego “La Gran Vía” realizó inversión en trajes, escenografía, alquiler del Teatro Centro de Arte, promociones como afiches, filmaciones, fotos. También realizó un concierto llamado Italia per Il Mondo, en el mes de diciembre 2014 realiza dos eventos un concierto de Navidad en la Alianza Francesa llamado Concert de Noël y Flashmobs para Supermaxi, mejorando su estabilidad financiera.

1.5.2 Financiamiento y Costos

EcuaProlírica considera difícil que esta industria genere utilidad por parte de la taquilla, por ejemplo: si una producción cuesta \$60.000 llevarla a escena, realizando 4 funciones, se podría recuperar los \$60.000 invertidos, pero sin realizar publicidad, debido a que la publicidad cuesta en promedio \$40.000, es decir se invierten \$100.000 en total, para atraer a público, la entrada tiene que ser atractiva, aproximada a \$20, entonces en 800 butacas suman \$16.000; es decir que sin llenar a sala en una sola función, hasta realizando 4 funciones no se recupera la inversión, a pesar que con las personas de la 3era edad se cumple la ley de pagar la mitad, se puede decir que hubo una gran inversión pero es difícil de recuperar.

Ecuaprolírica utiliza un subsidio desde el punto de vista administrativo, considerando fundamental a los auspicios y patrocinios, los definen de la siguiente manera: relaciona al auspicio como cuando nos dan algo, a cambio de publicidad por el dinero que se negocie, principalmente las empresas auspician por el posicionamiento de su marca, por el otro lado patrocinio es cuando una empresa o inversionista te compra la obra, encargándose de todo, y él lo considera rentable porque ya no se tiene que preocupar si quiebra o no quiebra, es decir, venden la obra negociando el precio para tener una buena utilidad y un margen de error mínimo, ya que se tiene que especificar el número de funciones, y cada función representan gastos como: pagar a los actores, músicos, entre otros. El inversionista tiene que recuperar su inversión atrayendo al público y lo hace mediante la publicidad principalmente en redes sociales, ya que son más efectivas que la prensa, la televisión y la radio, el problema es el público cautivo que no utiliza esta tecnología como las personas de la 3era edad y ellos son los que están dispuestos a pagar la entrada por ver el espectáculo, Ecuaprolírica considera que de cada 100 personas que dicen que si van al espectáculo, solo asisten 5, es decir se tiene que lograr que 40.000 personas digan que si para que se llene la sala.

No solo las empresas son auspiciantes en una obra, las personas naturales también puede aportar económicamente, simplemente mediante agradecimientos al final de la función, es decir que si 10 personas auspicien con \$100, los \$1000 que se reciben de auspicio servirían para los gastos de la escenografía o de los vestuarios.

En la mayoría de las producciones, el teatro como espacio físico es la inversión más grande, por ejemplo: el Teatro Centro de Arte por función en la

noche cuesta \$2.600 y esto influye en el desenvolvimiento de la cultura teatral, ya que por los costos altos y el poco interés disminuye.

Actualmente no se puede depender del auspiciante, por eso Ecuaprolírica considera que la autogestión es otra manera de solventar la inversión, así sea en un teatro un poco más pequeño y económico, la meta es que la marca sea reconocida y esté presente en la mente del consumidor, porque el posicionamiento lo dan con la actividad; es decir, que debe ir a la mano con la publicidad, porque si en 1 año no se realiza una actividad es muy posible que la marca muera.

Ecuaprolírica reflexiona que burocráticamente el gobierno ha apoyado al arte en el Ecuador, aunque ellos evitan este contacto, prefiriendo la empresa privada, porque no consideran la inversión estatal para realizar sus espectáculos simplemente a causa del pago de dinero, no es dado al momento necesario, por ejemplo: los municipios desembolsan después de 6 meses o 1 año, nunca pagan al momento. Por este motivo deben realizar un préstamo al banco llevando una certificación que estipule, que el municipio va a pagar la cantidad de dinero que se requiere del banco, es decir es como una garantía.

1.5.3 Asistencia del público

La asistencia del público en ciertos espectáculos como “Cepillo de dientes” la cual presentaron la Casa de la Cultura fue muy baja. En las dos funciones lograron llenar menos de la mitad de la sala, teniendo una asistencia aproximada de 200 personas. Sin embargo en “Una noche de zarzuela”

realizada en la Sala experimental del Teatro Centro de Arte, la asistencia fue muy buena, llenando las salas de 250 butacas en dos funciones, lo cual representa que 500 personas asistieron a este espectáculo.

1.5.4 Benchmarking

1.5.4.1 Producto

Ecuaprolírica trabaja dentro del Ecuador por contrato, su principal actividad es el teatro musical, ofreciendo zarzuelas y farsas, utilizando horario nocturnos en fines de semana para tener mayor afluencia de asistentes. Sin embargo, dentro de sus actividades complementarias realizan flashmobs para otras empresas y conciertos líricos.

1.5.4.2 Precio

Para adecuar el precio de la entrada para una función Ecuaprolírica, estipula el precio de acuerdo a la inversión, es decir que la proyección de ganancia debe tener el mínimo margen de error para que la utilidad sea beneficiosa, realizan diferentes funciones para así recuperar la inversión, como por ejemplo: si la inversión fue de \$30.000, ellos tratan de realizar 8 funciones en el mes con un valor de \$20 la entrada teniendo el teatro con capacidad para 300 personas, aun así reconociendo que para la tercera edad se cobra la mitad de la entrada.

1.5.4.3 Plaza

Ecuaprolírica está situada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, es aquí donde realizan ensayos, audiciones y sus principales espectáculos. La plaza donde presentan sus espectáculos son: Alianza Francesa, Casa de la Cultura de Guayaquil y Sala Experimental del Teatro Centro de Arte.

1.5.4.4 Promoción

Al ser una pequeña empresa Ecuaprolirica no ofrece promociones.

1.5.4.5 Publicidad

Ecuaprolírica muchas veces no puede pagar por publicidad por eso que ellos realizan publicidad propia por medio de las Redes Sociales, la cual consideran una buena forma de hacer publicidad, masiva, rápida y gratuita compartiendo los afiches, videos y organizando los eventos en Facebook.

1.5.4.6 Poder de marca

Como Ecuaprolírica empezó en el 2014 la marca recién se está reconociendo gracias a contratos con grandes empresas conocidas como Supermaxi. Sin embargo su poder de marca en Guayaquil es aún débil.

1.5.4.7 Plan de merchandising

Ecuaprolírica tiene dentro de su plan de merchandising para el año 2015 empezar a producir tazas de café, camisetas y stickers con su logo, para así hacer conocer la marca.

1.5.4.8 Plan de relaciones públicas

Su principal relacionista público es el señor José Luis Pombo el cual es el encargado de gestionar el acercamiento con otras marcas con patrocinios, auspicios y entrevistas.

1.5.4.9 Posicionamiento

Ecuaprolírica tiene un posicionamiento muy débil aún. No obstante, en este 2015 dentro de sus objetivos intentará posicionarse en el mercado realizando diferentes espectáculos durante este año para que pueda ser reconocido.

1.5.4.10 Poseccionamiento

El público asistente a los espectáculos son niños, jóvenes, adultos y adultos mayores de clase social media a alta.

1.5.4.11 Proveedores

Para ser un proveedor en Ecuaprolírica, Jose Luis Pombo trata de gestionar con los pequeños empresarios ya que no es posible pagar grandes cantidades de dinero.

1.5.4.12 Personas

Ecuaprolírica cuenta con 36 empleados entre ellos actores, cantantes, músicos, personal de cabina, asistentes técnicos, vestuaristas, maquillistas y asistentes de escenografía; siendo remunerados bajo la modalidad por contratos de obras.

1.5.4.13 Plan de mercadeo en redes sociales

Ecuaprolírica se apoya en las redes sociales, ya que se hicieron videntes en una obra mediante la publicidad en Facebook, Twitter y Youtube. Ellos atacaron estos medios, ya que no podía pagar por publicidad y fueron muy efectivas, como consecuencia en el espectáculo Noche de Zarzuela, en la se llenaron las salas al punto de que 70 personas se quedaron afuera la primera noche y la segunda noche se quedaron alrededor de 25 personas afuera, llenando así dos salas de 250 personas cada una.

1.6 ANÁLISIS DE CASOS

En este proyecto de titulación hemos analizado cinco empresas dedicadas al negocio del entretenimiento ofreciendo espectáculos presentados en el teatro como espacio físico. Hemos elegido empresas con ánimo de lucro y fundaciones para tener una visión más holística de esta industria. Las empresas elegidas fueron Broadway, Circo del Sol, Danzas Jazz, Fundación Beatriz Parra y Ecuaprolírica. Las tres primeras entidades tienen resultados exitosos, y las dos últimas entidades no obtienen resultados muy exitosos. Recopilando la información investigada en libros, prensa y entrevista con los directores de estas instituciones hemos creado la siguiente tabla:

Tabla 8 Benchmarking de casos analizados

Institución/ Variable	Broadway	Cirque du Soleil	Danzas Jazz	Fundación Beatriz Parra	Ecuaprolírica
Producto	Teatro musical familiar y de adultos en teatros ubicados en el centro de Manhattan. Se realizan 8 shows semanales.	Circo que combina música original, coreografía, acrobacias y teatro en un show.	Teatro musical familiar en la ciudad de Guayaquil. Realizan dos espectáculos al año.	Zarzuelas, galas líricas y operas en la ciudad de Guayaquil. Realizan 2 espectáculos al año.	Teatro musical, zarzuelas y galas líricas. Realizan 1 espectáculo al año.
Horarios	Martes a Domingos. (15:00, 19:00, 20:00)	Todos los días. El horario depende del país (12:00, 16:00, 19h00 ,20h00 y 21:00)	Viernes Sábados y Domingos	Cualquier día de la semana prefiriendo fines de semana (20:00)	Miércoles, sábado y Domingo. (20:00 y 16:00)
Precio	Política de precios neto mixta.\$54 a \$647	Política de precios neto mixta.\$60 a \$200	Política de precios neto mixta.\$25 - \$40	Política de precios neto mixta.\$30 a \$50	Política de precios neto mixta.\$15
Plaza	Centro de Manhattan – NY EUA	En las ciudades principales o turísticas de 16 países	Teatro Sánchez Aguilar (2013 – presente)	Teatro Centro de Arte	Sala experimental – Teatro Centro de Arte. Alianza Francesa.
Promoción	Gift Cards Descuentos por grupos.	Gift Cards Descuentos por grupos. Compra anticipada.	Entradas gratis a ganadores de trivias por redes sociales. Sesión de fotos con artistas al finalizar el show	Ninguna.	Ninguna.
Publicidad	Afiches Volantes Prensa Televisión Radio Boca a Boca Redes sociales Portal web Otros portales web. Publicidad por Google. Emailing masivo Llevar los artistas a cantar a centros comerciales.	Afiches Prensa Televisión Radio Boca a Boca Redes sociales Portal web Otros portales web. Publicidad por Google. Emailing masivo	Afiches Volantes Prensa Televisión nacional y TV Cable Radio: 12 estaciones Boca a Boca Redes sociales Portal web Llevar los artistas a cantar a centros comerciales.	Afiches Prensa Televisión Radio Boca a Boca Redes sociales Publicidad por Google. Llevar los artistas a cantar a centros comerciales.	Afiches Prensa Entrevistas Boca a Boca Redes sociales

Poder de mercado	Muy alto	Muy alto	Alto	Mediano	Bajo
Plan de Merchandising	Dvds Cds Souvenirs Camisetas Sombreros	Dvds Cds Souvenirs Camisetas	No tiene de los espectáculos, pero sus escuelas si venden uniforme y camisas de Danzas Jazz.	No tiene	No tiene
Plan de Relaciones Públicas	4 Semanas antes		4 Semanas antes	4 Semanas antes. 1 Semana antes causa baja asistencia	5 Semanas anteriores
Posecionamiento	La edad varía dependiendo del Show: Adultos, niños, adolescentes. Clase social media a alta. Turistas y Locales. Estudiantes de teatro musical.	Adultos medio de clase social media a alta y buen nivel de cultura.	Adultos y niños de clase social media a alta. Estudiantes de música y teatro.	Adultos medios y mayores de clase social media a alta y elevado nivel de cultura. Estudiantes de música.	Adultos medios y mayores de clase social media y elevado nivel de cultura.
Asistencia de público	Alta 12.5 millones de personas al año 2011 en la ciudad de NY.	Alta 11 millones de personas en el año 2010 alrededor del mundo.	Alta para el mercado ecuatoriano. 6000 personas por título.	Mediana para el mercado ecuatoriano. 1600 personas por título.	Baja para el mercado ecuatoriano. 500 personas por título.
Plan de mercadeo redes sociales	Publicidad por redes sociales. Fan Page para cada musical. Uso de hashtag en Twitter. Campañas creativas en Twitter. Trivias. Juegos. Aplicaciones. Fotos. Videos.	Publicidad por redes sociales. Fan Page para cada musical. Uso de hashtag en Twitter. Videos. Fotos. Promociones.	Publicidad por redes sociales. Fan Page global. Videos. Fotos. Promociones.	Publicidad por redes sociales. Fan Page global. Fotos. Videos.	Publicidad por redes sociales. Fan Page Global. Videos. Fotos.

Fuente: Elaboración propia

El Circo del Sol y Broadway son empresas con alto nivel de audiencia, y las que utilizan recursos más variados de promoción, difusión y publicidad. A diferencia de Ecuaprolírica y Fundación Beatriz Parra que disponen de baja asistencia de audiencia y no utilizan tantos recursos como sí lo hacen las otras instituciones. Esta información analizada en estos casos nos brinda una mejor perspectiva del diseño de nuestra propuesta.

En el negocio del teatro familiar de Guayaquil, una persona puede ejercer tres funciones, como es el caso de Danzas Jazz donde el director, José Miguel Salem es el productor, director escénico, coreógrafo, y contratan a terceras personas para que cumplan con los roles de escenógrafo y dirección musical. En Ecuaprolírica, el director realiza todos los roles de producción porque no cuenta con el financiamiento para pagar a cada agente, además que confía en su propio talento. En la Fundación Beatriz Parra, sí se contratan todos los agentes, siendo Beatriz Parra la productora, Freddy Torres el director escénico y musical, Julián Hoyos como escenógrafo, y Rosario Delgado como coreógrafa. La característica en común que tienen los directores de las entidades guayaquileñas analizadas es que son artistas emprendedores.

Las empresas de entretenimiento desarrolladas en el teatro como espacio físico tienen un gran reto en la ciudad de Guayaquil, porque no es un hábito tan marcado en los Guayaquileños por asistir al teatro. Sin embargo, se puede obtener éxito y ganancias como lo ha realizado Danzas Jazz. La publicidad, promoción, difusión y uso de redes sociales es bien implementada en Danzas Jazz, sin embargo, mejor planificación de mercadeo por redes sociales ayudaría a tener incluso mayor audiencia. El director de Danzas Jazz expuso en su entrevista que la plaza es un punto vital para el éxito de sus espectáculos, razón por la cual, tuvo que mudar sus espectáculos al Teatro Sánchez Aguilar.

En el caso de la Fundación Beatriz Parra, el precio, horario, carencia de promociones y poco uso de redes sociales de manera creativa podrían ser un limitante a obtener mayor público y ganancias. Ecuaprolírica tiene como limitante el bajo presupuesto que destina a la publicidad, promoción y difusión de sus espectáculos; además de no buscar financiamiento adecuado para mejorar el producto y plaza.

Dentro de este análisis podemos concluir que en la actualidad los espectáculos deben tener un producto excelente, ubicado en un buen sitio estratégico, presentando los espectáculos en horarios cómodos para la audiencia, difundiendo 4 semanas previas al estreno, realizando publicidad tradicional e interactiva, promociones atractivas y un plan de mercadeo por redes sociales.

CAPITULO NO. 2 (INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, RELACIONADA A LA ACEPTACIÓN DEL TEATRO FAMILIAR COMO ENTRETENIMIENTO PRIVADO ALTERNATIVO O BÁSICO.

2.1 Establecimiento del mercado objetivo del negocio de la industria de entretenimiento.

Este proyecto de titulación tiene como finalidad encontrar las mejores estrategias de marketing, para empresas que realizan espectáculos dentro de un teatro como espacio físico. Por este motivo se ha decidido analizar casos de empresas dedicadas a este negocio y realizar encuestas a guayaquileños para determinar el mercado de este negocio y las mejores estrategias.

Utilizamos como fuente al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para encontrar al público objetivo en cifras y poder calcular la muestra de las encuestas. Las variables utilizadas fueron: Nivel Socioeconómico medio y alto residentes en la ciudad de Guayaquil, nivel de educación superior y Número de personas con acceso a Internet.

La ciudad de Guayaquil tiene aproximadamente 2,6 millones de habitantes. Utilizando la variable de Nivel Socioeconómico que INEC nos envió por correo electrónico los números estadísticos de la población estratificada en clases sociales y se determinó que 669,287 habitantes pertenecen a clases sociales media a alta.

Tabla 9 Estratificación Población de Guayaquil en clases sociales.

Ciudad de Guayaquil	
Nivel Socio Económico	Personas por Hogar
D (bajo)	477.827
C- (Medio bajo)	1.416.359
C+ (Medio típico)	471.322
B (Medio alto)	174.563
A (alto)	23.402
	2.563.474
Fuente: INEC	

Tabla 10 Estratificación de población en grupo objetivo mediante herramienta Sí emprende

COMPETIDORES ACTUALES	65	TOTAL DEL MERCADO	PROMEDIO POR NEGOCIO
Necesitas invertir para tu negocio (\$)		2.475.759	38.088,60
Total de ventas de los competidores (\$)		4.014.773,99	61.765,75
Total de gastos de los competidores (\$)		2.686.043,71	41.323,75
Número de personas que trabajan		303	5
Mujeres		98	2
Hombres		205	3
POTENCIALES CLIENTES			
Grupo Objetivo		35.564	
		TOTAL	PORCENTAJE
Hombres		14.783	42
Mujeres		20.781	58
Uso de computadora(Últimos 6 meses)		29.269	82
Uso de internet(Últimos 6 meses)		27.485	77
Uso de celular(Últimos 6 meses)		34.071	96

Fuente: Herramienta Sí Emprende INEC

Mediante la aplicación SI EMPRENDE¹⁵, pudimos obtener que nuestra población de adultos entre 15 a 45 años, con educación superior, interesadas

¹⁵“SI EMPRENDE” es una herramienta en línea para emprendedores que aporta con estadísticas ge donde los usuarios generales de estudio de mercado y conocimiento de la población a través de la información del Censo Nacional Económico y el Censo de Población y Vivienda.

en contratar o pagar por servicios artísticos son 35,564 personas; las cuales 20,781 son mujeres y 14,783 son hombres.

En este proyecto se decidió utilizar la población que la INEC proporcionó en su aplicación SI EMPRENDE porque segmenta de mejor manera el mercado potencial al poder clasificar las personas interesadas constituyéndose en un nicho de 35,564 con poder de compra.

2.2 Calculo de la muestra para realizar las encuestas.

La población objetivo son 35,564 habitantes, lo cual lo convierte en población finita. La fórmula a utilizar es la siguiente.

$$n = \frac{z^2 (p) (q) N}{e^2 (N-1) + p q (z)^2}$$

- n = tamaño de la muestra en base a: z, p, q
- N = tamaño de la población y/o universo
- p = variabilidad del fenómeno (prevalencia) (60%)
- q = complemento de p, en función de la unidad (100%-60%) = 40%
- e = precisión (5%)
- z = varianza de la muestra, expresada como probabilidad de ocurrencia
- No = valor obtenido en base a: z, p, q.

Fuente: Ing. Juan José Pérez, 2014 (Profesor del Seminario en Investigación Metodológica UCSG)

Los Valores de la fórmula utilizados para este proyecto de titulación son los siguientes:

- N = 35,564
- p = 50%
- q = 50%
- e = 5%
- z = Nivel de confianza 95%

El cálculo a realizar mediante esta fórmula es el siguiente:

$$n = \frac{(0.95)^2 (0.50) (0.50) (35,564)}{(0.05)^2 (35,564-1) + (0.50) (0.50) (0.95)^2}$$

$$n = \frac{8,023.23}{88.9075 + 0.2256}$$

$$n = \frac{8,023.23}{89.13}$$

$$n = 90.01$$

La muestra utilizada para realizar las encuestas, fue de 90 adultos con instrucción superior, clase social media a alta interesados en consumir

actividades artísticas, ubicados en las zonas de Urdesa, Samborondón, Puerto Azul, Ceibos, Kennedy, Vía a la Costa, Malecón, Centenario Sur, Ciudadelas de Clase media y alta de Guayaquil.

2.3 Diseño de la encuesta y sus características.

Para la realización de la encuesta, se tomaron en consideración variables necesarias para la investigación: conocimiento, preferencias, antecedentes, e intereses económicos. La herramienta utilizada para el diseño de la encuesta, fue un cuestionario, el mismo en el que se utilizó un vocabulario redactado de forma sencilla y comprensible sin usar términos técnicos para asegurar su fácil entendimiento, contiene 16 preguntas, divididas en 2 sectores:

Modelo de encuesta utilizada en la investigación de mercado.

1. Según el contenido:

Mediante la identificación, 5 preguntas:

Sexo/Genero *	Nivel Académico: *
<input type="radio"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Escuela
<input type="radio"/> Femenino	<input type="checkbox"/> Colegio
<input type="radio"/> GLTBI	<input type="checkbox"/> Universidad
	<input type="checkbox"/> Profesional
	<input type="checkbox"/> Otros
Edad: *	Ocupación: *
<input type="radio"/> 15-25	<input type="text"/>
<input type="radio"/> 26-35	En cual sector de Guayaquil, reside usted? *
<input type="radio"/> 36-45	<input type="checkbox"/> Samborondón
<input type="radio"/> 46 en adelante	<input type="checkbox"/> Norte
	<input type="checkbox"/> Centro
	<input type="checkbox"/> Sur
	<input type="checkbox"/> Fuera de la Ciudad

Ilustración 3 Formato de encuesta según contenido

Fuente: Elaboración Propia

Mediante la información, 1 pregunta:

Que teatro conoce en la ciudad de Guayaquil? *
(Puede marcar algunas opciones)
<input type="checkbox"/> Teatro Sánchez Aguilar
<input type="checkbox"/> Teatro Centro de Arte
<input type="checkbox"/> Teatro Eloy Alfaro
<input type="checkbox"/> Sarao
<input type="checkbox"/> Casa de la Cultura
<input type="checkbox"/> Otros

Ilustración 4 Formato de encuesta según información

Fuente: Elaboración Propia

2. Según la contestación:

Mediante preguntas cerradas categorizadas, 10 preguntas compuestas de 4 a 15 elecciones de respuesta, en algunas con opción a múltiples contestaciones:

Cuál fue su asistencia a espectáculos realizados en el teatro en los últimos 12 meses? *

- 1 vez al trimestre
- 1 vez al año
- 1 o 2 veces al mes
- 1 vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Nunca

En el caso de que no asista espectáculos, conteste: ¿Por qué no asiste al teatro? *

(Puede marcar algunas opciones)

- No le interesa
- Falta de tiempo
- Falta de dinero
- Falta de Información
- Falta de compañía
- Cansancio
- Ubicación
- Otros

Ilustración 5 Formato de encuesta según la contestación 1

Fuente: Elaboración Propia

Cómo se entera de los espectáculos realizados en el teatro? *

(Puede marcar algunas opciones)

- Redes sociales
- Publicidad en Malls
- Periódico
- Afiches Universidades
- Radio
- Afiches espacios públicos
- Recomendación
- Volantes
- Otros

Que tipos de espectáculos presentados en un teatro son de su preferencia. *

(Puede marcar algunas opciones)

- Conciertos
- Musicales
- Drama Teatral
- Comedias Teatrales
- Clasicos Teatrales
- Ballet
- Magia
- Monologos

Cuánto está dispuesto a pagar por asistir a un espectáculo el teatro? *

- De \$60 a \$30
- De \$25 a \$15
- De \$10 a \$5
- Gratuito

Cuántas veces asistiría al teatro pagando al mes? *

- 1 vez al trimestre
- 1 vez al año
- 1 o 2 veces al mes
- 1 vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Siempre
- Nunca

Ilustración 6 Formato de encuesta según la contestación 2

Fuente: Elaboración Propia

Cuántas veces asistiría gratis? *

- 1 vez al trimestre
- 1 vez al año
- 1 o 2 veces al mes
- 1 vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Siempre
- Nunca

Con quien preferiría ir al Teatro *

(Puede marcar algunas opciones)

- Familia
- Amigos
- Enamorado(a)
- Solo

Qué días prefiere asistir al teatro *

(Puede marcar algunas opciones)

- Lunes a Miércoles en el día
- Lunes a Miércoles en la tarde
- Lunes a Miércoles en la noche
- Jueves en el día
- Jueves en el tarde
- Jueves en la noche
- Viernes en el día
- Viernes en la tarde
- Viernes en la noche
- Sábado en el día
- Sábado en la tarde
- Sábado en la noche
- Domingo en el día
- Domingo en la tarde
- Domingo en la noche

Ilustración 7 Formato de encuesta según la contestación 3

Fuente: Elaboración Propia

Qué promoción le atrae para asistir al teatro *
(Puede marcar algunas opciones)

- Descuento por compra anticipada al evento
- Descuento a niños, estudiantes y tercera edad
- Descuento por compra en Sitio web
- Otros

Ilustración 8 Formato de encuesta según la contestación 5

Fuente: Elaboración Propia

2.4 Recolección de datos.

Optimizando el recurso del internet, se realizó el cuestionario mediante la utilización de Google Forms, la misma que es una plataforma electrónica que facilita la elaboración del cuestionario y la recolección de datos.

Al finalizar la elaboración del cuestionario en Google Forms, la plataforma crea un link, el mismo que se compartió en la página web altamente visitada www.hoyengye.info, porque ofrece noticias de los últimos eventos, lugares de visita y restaurantes en Guayaquil, siendo consistente con nuestra población objeto de estudio y esperando que la encuesta sea llenada en el menor tiempo por los visitantes de la página web. Además se enviaron las encuestas a ciertos conocidos que cumplieran con las características de la población objetivo de este proyecto.

La encuesta fue publicada en el mes de diciembre del 2014, estas fueron llenadas en seis días, siendo el tiempo esperado para agilizar la recolección de información y poder determinar los resultados de la investigación.

2.5 Proceso y análisis de información de contenido de la encuesta.

Luego de haber recogido toda la información estimada, se analizaron detalladamente las encuestas y se procesaron los resultados de la siguiente manera:

1. Recolección de los resultados.
2. Elaboración y Tabulación de los resultados (usando gráficos circulares y de barras horizontales).
3. Análisis y Conclusiones del estudio.

Inicialmente para ponderar los resultados de las encuestas, se realizó un conteo de las diferentes opciones de respuesta, las mismas que van desde 4 a 15 opciones, y así poder conocer las preferencias que luego se tabularon en porcentajes para su interpretación. Estos resultados permitieron reconocer la tendencia e identificar cuál respuesta fue la más predominante en cada pregunta.

2.6 Interpretación de los resultados tabulados en las encuestas realizadas.

Habiendo obtenido los resultados de las encuestas realizadas a la muestra, se hallaron los siguientes resultados que se los puede apreciar en gráficos circulares, barras horizontales y el porcentaje equivalente que permite observar la tendencia de la respuesta colocado al lado derecho de cada pregunta.

Pregunta 1: Sexo/Género

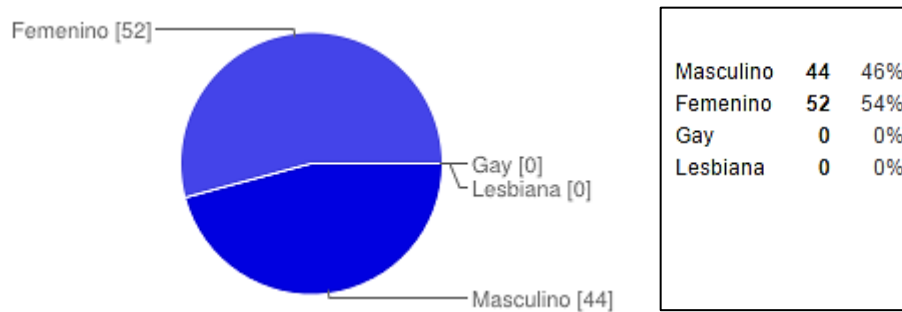


Ilustración 9 Tabulación Sexo de Encuestados

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Las encuestas fueron presentadas a un total de 96 personas, entre ellas el 46% representan al sexo masculino, mientras que el 52% al femenino.

Pregunta 2: Edad

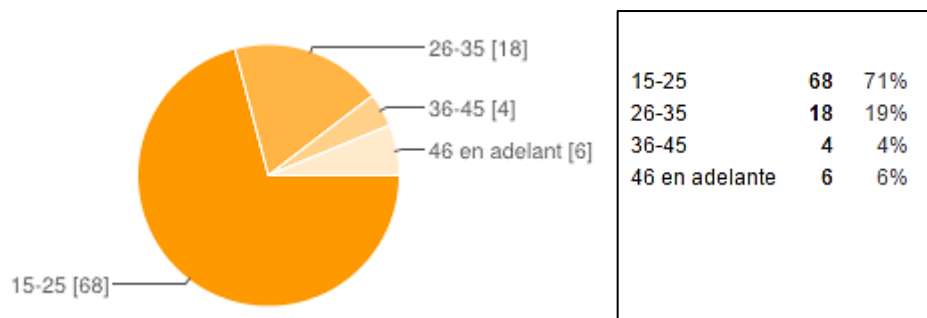


Ilustración 10 Tabulación Edades

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

El grupo que influye en la decisión de compra son jóvenes adolescentes y jóvenes adultos hasta 17 años que no trabajan. Por otro lado, los jóvenes de

18 a 25 años tienen decisión de compra y poder adquisitivo. Por este motivo, la población que más ha respondido con mayor interés a la encuesta se concentra entre 15 a 35 años.

Pregunta 3: Nivel Académico

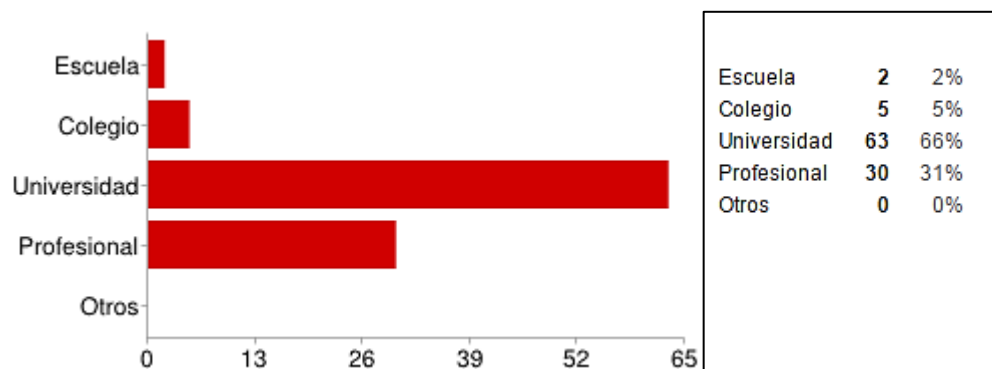


Ilustración 11 Tabulación nivel académico

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Entre los encuestados el 66% de ellos están cursando la universidad, a diferencia del 31% de ellos que ya son profesionales, concentrando el 97% en público con educación superior.

Pregunta 4: Ocupación

Licenciada, Arquitecto, Odontóloga, Administración de empresas, Gerente de marca, Analista de información, Ama de casa, Ing. Comercial, Ingeniera, Ingeniero Agrónomo, Asesor jurídico, Economista Agropecuario, Gerente Financiero, Arquitecto, Empleada privada, Hotelería y turismo, Coordinación en Ecuavisa, Mensajero, Estudiante, Mercadeo internacional,

Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, Profesora, Economista, Músico, Asistente de gerencia, Abogado, Ing. Comercial, Empresario, Egresado, Diseño interior, Pediatra Intensivista, Empleada, Gerente, Docente, Estudiante, Estudiante, Fotógrafa profesional, Ingeniera Comercial, Docente, Odontólogo, Ejecutivo Posventa, Ingeniero, Estudiante – empresario, Estudiante, Empleada privada, Estudiante de medicina veterinaria, Comerciante, Investigador ESPOL, Auditor Contable, Empleada bancaria, Ingeniería en Telecomunicaciones, Servidora Pública- Estudiante.

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Entre todos los encuestados se puede considerar que están dentro de la PEA (Población Económicamente Activa), ya que realizan alguna actividad económica y son mayores a 15 años de edad.

Pregunta 5: ¿En cuál sector de Guayaquil, reside usted?

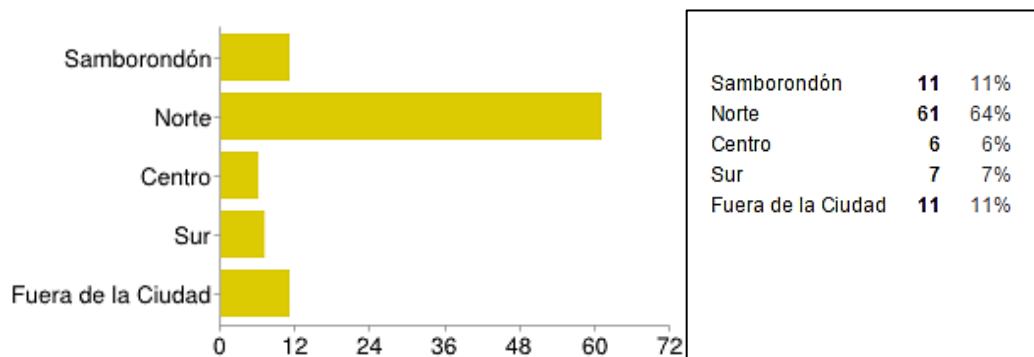


Ilustración 12 Tabulación sectores de residencia

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

De las respuestas obtenidas, el 86% del público objetivo está concentrado en sector Norte (Urdesa, Ceibos, Kennedy, Alborada), Samborondón y Fuera de la ciudad (Puerto Azul y vía a la Costa).

Pregunta 6: ¿Qué teatro conoce en la ciudad de Guayaquil?

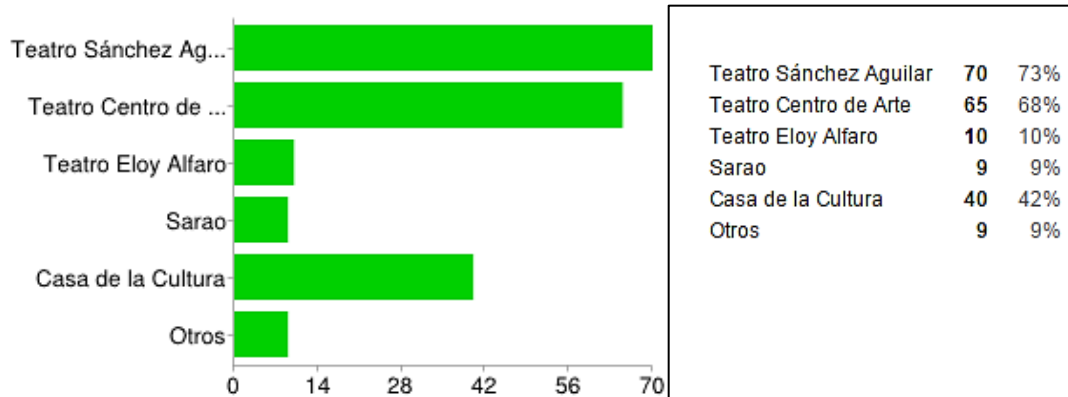


Ilustración 13 Tabulación teatros en Guayaquil

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

La encuesta refleja que el público objetivo identifica varios teatros, dentro de los que se destacan con un 42% Casa de la Cultura por ser tradicional y el más antiguo, siguiendo el teatro Centro de Arte con un 68% por ser el más moderno dentro de Guayaquil, y destaca con el 73% el Teatro Sánchez Aguilar por ser el más nuevo y de mejor infraestructura.

Pregunta 7: ¿Cuál fue su asistencia a espectáculos realizados en los últimos 12 meses?

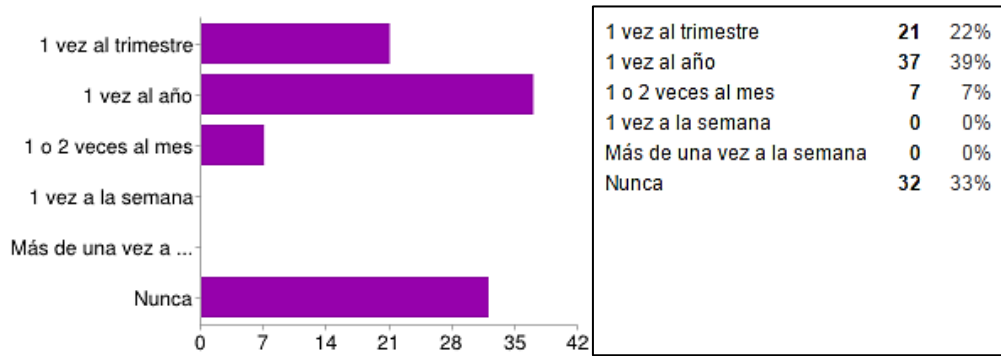


Ilustración 14 Tabulación asistencia teatro

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Analizando la frecuencia de visitas al Teatro se evidencia el bajo nivel de hábito que tienen los Guayaquileños y de Samborondón, en asistir con frecuencia al teatro, destacando el 39% una vez al año y el 22% una vez al trimestre. Esto demuestra que la tendencia de asistir al teatro es negativa, lo que se evidencia en falta de hábito y difusión permanente a la cartelera de espectáculos.

Pregunta 8: ¿Por qué no asiste al teatro?

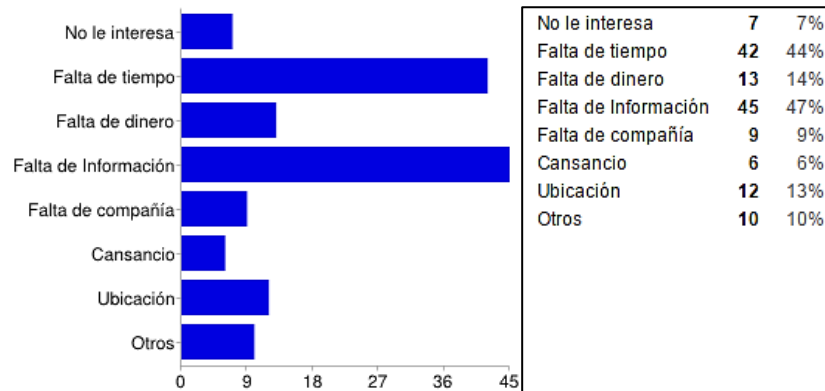


Ilustración 15 Tabulación no asistencia

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

De las respuestas obtenidas destacan dos que son mayoritarias, e indican que la falta de tiempo e información son las variables que actúan como barrera para que el público objetivo asista con frecuencia al teatro.

Pregunta 9: ¿Cómo se entera de los espectáculos realizados en el teatro?

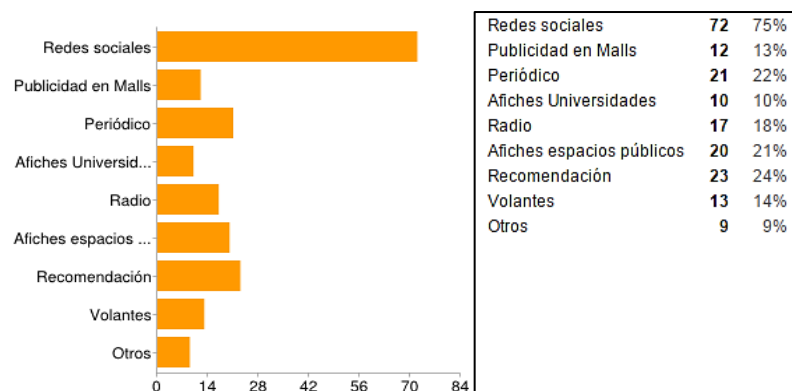


Ilustración 16 Tabulación percatarse de espectáculos

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

La mayoría de los encuestados, el 75% opinan de forma generalizada que se enteran de los espectáculos mediante las redes sociales, demostrando que las redes sociales lideran en el medio publicitario. Además con el 24% Recomendación (Boca a Boca, Marketing Viral), periódicos con 22%, y afiches en espacios públicos con 21%

Pregunta 10: ¿Qué tipo de espectáculos en un teatro son de su preferencia?

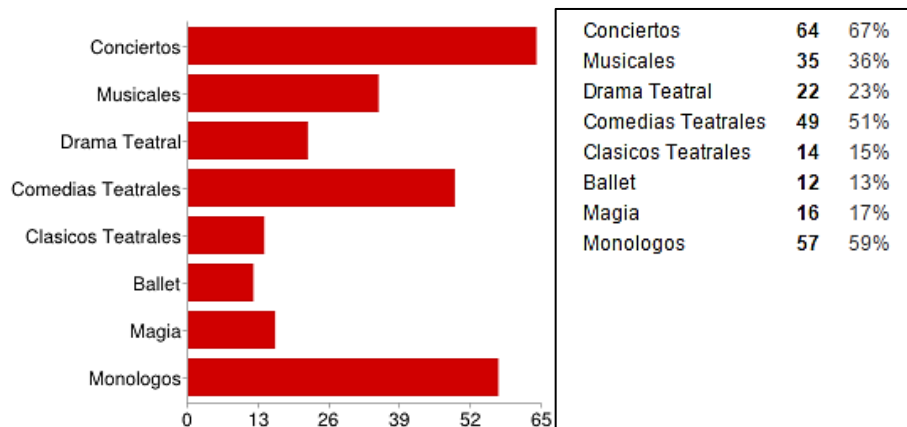


Ilustración 17 Tabulación preferencia de espectáculos

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Las preferencias se concentran en conciertos 67%, monólogos 59%, Comedias teatrales 51%, sin excluir a los otros géneros que tienen su propia preferencia la misma que se inclinará en función de la publicidad, la moda y contenido de personajes.

Pregunta 11: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por asistir a un espectáculo realizado en el teatro?

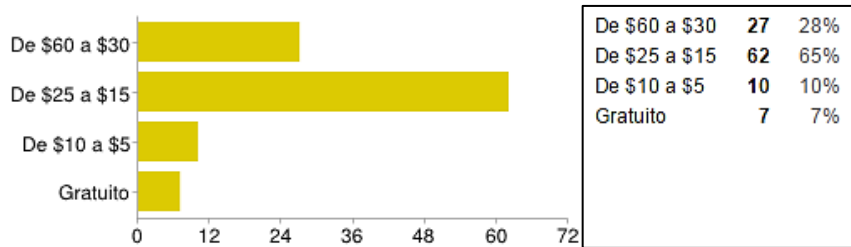


Ilustración 18 Tabulación pago por asistencia

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

El 62% de los encuestados eligieron un precio estándar para las entradas que oscilan entre los \$25 a \$15, y la segunda opción de \$60 a \$30 con el 28%. Lo cual permite apreciar que la calidad del espectáculo y el elenco influirán mucho en el precio.

Pregunta 12: ¿Cuántas veces asistiría al teatro pagando al mes?

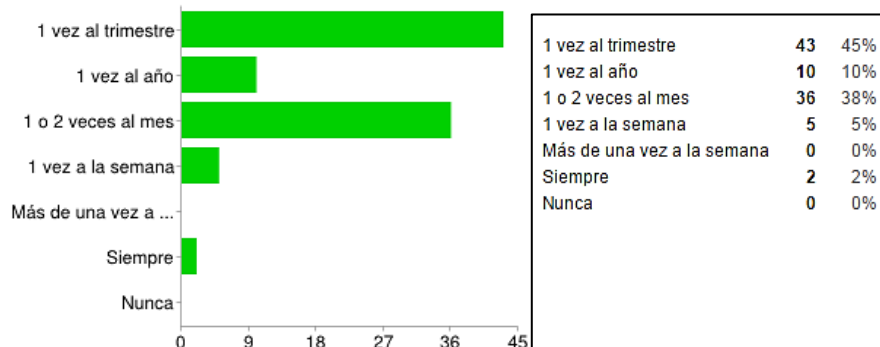


Ilustración 19 Tabulación asistencia al mes pagando

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

En base a las respuestas se aprecia que el 45% de los encuestados asistirían 1 vez al trimestre a un evento pagado, es decir que al año asistirían aproximadamente a 4 espectáculos. Esto muestra una tendencia positiva futura en este mercado que está poco habituado a asistir al teatro con frecuencia.

Pregunta 13: ¿Cuántas veces asistiría a un espectáculo gratis?

Gráfica No. 13: tabulación asistencia al teatro gratuita

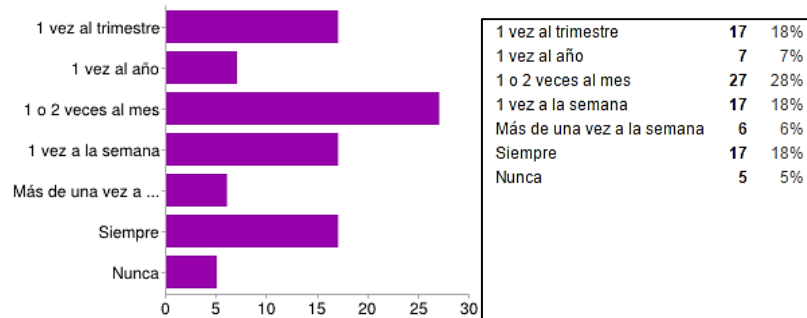


Ilustración 20 Tabulación asistencia al teatro gratuita

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

El 28% de los encuestados respondió que asistía a un evento gratuito 1 o 2 veces al mes, el 18% una vez a la semana y una vez al trimestre.

Pregunta 14: ¿Con quién prefiere ir al teatro?

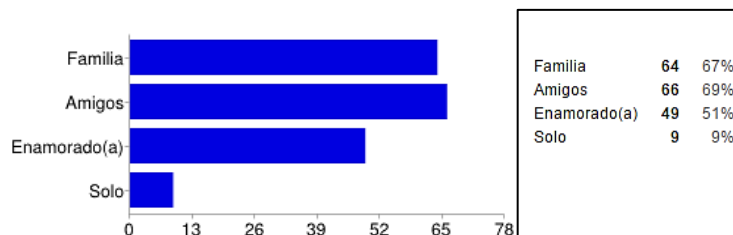


Ilustración 21 Tabulación acompañamiento al teatro

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

En el sentido del acompañamiento existe una tendencia relativamente igual, entre asistir con la familia y a los amigos, es decir que muchos de los encuestados prefieren asistir con muchas personas conocidas.

Pregunta 15: ¿Qué días prefiere asistir al teatro?



Ilustración 22 Tabulación días de asistencia al teatro

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Los horarios más destacados elegidos por los encuestados son: viernes, sábado y domingo en horario de la noche. Se puede considerar que el 55% de los encuestados tienen como preferencia ir al teatro un viernes en la noche. Lunes a miércoles son considerados los días muertos, salvo que pueda hacer funciones privadas para otras entidades públicas o privadas. Esta predisposición observada en los encuestados, abre la opción de que este tipo de actividad pueda crear presentaciones en varios horarios.

Pregunta 16: ¿Qué promoción le atrae para asistir al teatro?

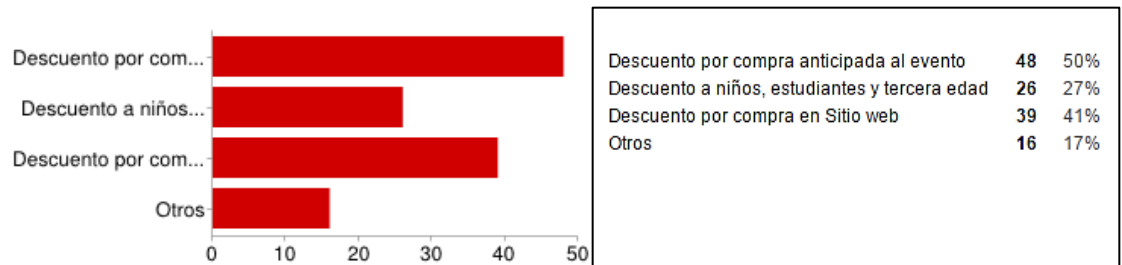


Ilustración 23 Tabulación promociones

Fuente: Resumen de respuestas realizada en Google Forms

Entre las respuestas más elegidas encontramos que a los encuestados les atrae los descuentos por compra anticipada (50%) y por compra en sitio web (41%) es decir que una buena estrategia para ventas es mezclando los dos tipos de descuentos y facilidad de pagar con la tarjeta de crédito evitando filas.

2.7 Análisis de los resultados de las encuestas

Según los resultados de las respuestas obtenidas, se puede considerar que existe una tendencia en asistir al teatro condicionada a ciertos parámetros que se destacan en las distintas preguntas. Se evidencia que en la muestra predominaron las edades dentro de los 15 a 25 años entre hombres y mujeres, en su mayoría estudiantes universitarios, como también profesionales, encontrándose dentro de la Población Económicamente Activa.

El 64% de los encuestados habita en el Norte de Guayaquil, que es uno de los sectores más comerciales dentro de la ciudad. A partir del lugar donde viven se puede deducir que los encuestados conocen los teatros que están fuera de su sector, correspondiendo con un 73% el Teatro Sánchez Aguilar (Samborondón) y con el 68% el Teatro Centro de Arte (Ceibos), esto nos indica que estos teatros son los más visitados o reconocidos.

La muestra encuestada indica que asistieron por lo menos 1 vez al año al teatro, como también el 33% de ellos aseguró nunca haber asistido. Apreciamos que este es un negocio muy sensible y el público no es frecuente, sino una población flotante la misma que vuelve vulnerable al empresario de este negocio, situación que plantea el desafío degenerar campañas de educación al consumidor para asistir al teatro.

Esta variable nos hace considerar la causa de su falta de asistencia, con una similitud casi perfecta los encuestados contestaron que: a)por falta de

tiempo y b) por falta de información de los espectáculos teatrales que están en cartelera, falencias que los empresarios de teatros deben de considerar para generar programación en los horarios más apropiados para los clientes objetivos según el aporte encontrado en las encuesta presentadas y fomentar la difusión de la programación de forma más creativa.

Las redes sociales están en su apogeo dentro del mundo cibernético, por eso el 75% respondió que conocían de los espectáculos realizados en el teatro, considerando a las redes sociales una buena estrategia publicitaria para dar a conocer los espectáculos que se van a realizar.

Por otro lado, su preferencia en el tipo de espectáculos, consideran que ellos asistirían en mayoría a conciertos, monólogos y comedias teatrales, pagando un precio que oscila entre los \$25 a \$15, reconociendo que el 45% de ellos asistiría 1 vez al trimestre y 38% 1 o 2 veces al mes, mientras que gratuitamente irían 1 o 2 veces al mes considerando que los eventos gratuitos no se necesita entrada y tiene asistencia masiva de población siendo esto una objeción por la incomodidad generada.

Teniendo en cuenta la tendencia de respuesta en acompañamiento al teatro, los encuestados responden que les gustaría ir a acompañados al teatro ya sea con la familia o amigos en su mayoría. Así mismo apreciamos que dentro de los encuestados, les gustaría asistir al teatro, con el 55% un viernes en la noche posiblemente por inicio del fin de semana y finalización de su semana laboral, así que buscan distraerse y salir de la rutina.

Finalmente, los encuestados eligen 2 tipos de descuentos que se pueden considerar como una buena estrategia en la venta de boletos, tales como: compra anticipada y compra mediante un sitio web. Estas son excelentes herramientas para agilizar las ventas de las entradas.

CAPITULO NO. 3 (PROPUESTA)

Diseño de estrategias aplicadas al negocio del Teatro familiar en Guayaquil-Ecuador:

Antecedentes:

Como consecuencia del aprendizaje que aportan los capitulos No. 1 y 2 relacionados a la investigación de mercados y los casos de éxitos y fracasos, analizados. Podemos establecer que los negocios de espectáculos orientados al entretenimiento familiar como el Teatro clásico, son muy sensibles a los efectos de la economía al ser bienes de lujo, suntuarios y que hoy compiten agresivamente con la radio, TV, cine, otras diversiones, que los vuelven muy vulnerables.

Situación que deriva en reformular el título de la investigación inicial, porque solo se consideró que al inicio las razones de las quiebras y éxitos de estos negocios se sustentaban en un excelente Plan de Marketing, situación que hemos podido aprender que el éxito y el fracaso están combinados por todas las áreas que forman la administración integral de negocios donde el marketing es un componente relevante pero no el único elemento esencial.

De allí que la propuesta se elabora considerando todas las áreas de la administración en sus aspectos considerados como estratégicas de negocios claves y relevantes que contribuyen a fortalecer y garantizar en el corto, mediano y largo plazo negocios sólidos, sostenibles, rentables, líquidos, apalancados en una estructura de financiamiento saludable y equilibrada.

3.1 INFLUENCIA Y PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO.

La producción de espectáculos en Guayaquil nace como iniciativa del sector privado, mediante el espíritu emprendedor, libre y creativo de los artistas. Existen varias empresas que realizan espectáculos en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, las mismas se enfrentan al problema de no tener conocimientos sólidos de administración y fuentes de financiamiento en comparación a otros países. Generalmente los realizadores de los espectáculos son pequeñas empresas lideradas en su mayoría por artistas que desean preservar y movilizar el mercado del entretenimiento y cultura. Para entender el funcionamiento de la producción de espectáculos que es el primer paso para mejorar este negocio, se ha realizado distintos gráficos, sobre los agentes que intervienen en la producción y el organigrama genérico con las funciones de cada departamento.

Existen tres tipos de producciones que se pueden presentar: 1) originales, 2) adaptaciones y 3) importadas (clásicos y nuevas obras). Las producciones originales requieren de un buen libretista, compositor musical y en ciertos casos coreógrafo. Las adaptaciones requieren igualmente de un libretista, coreógrafo y compositor musical para cambiar cierta parte de la historia de una obra ya creada e implementar las adaptaciones u orientaciones requeridas.

Las obras importadas ya contienen un libreto, música y formato para realizar el espectáculo, sin embargo, para poder presentar estas obras es

necesario pagar regalías y tarifas al SAYCE¹⁶ en caso de utilizar música de otro compositor. La producción de espectáculos presentados en el teatro tienen distintos agentes fundamentales, como lo presentamos en la siguiente ilustración:



Ilustración 24 Agentes fundamentales en la producción de un espectáculo teatral

Fuente: Elaboración propia

La visión donde se debe llegar es poder ofrecer diferentes tipos de espectáculos al año, ofreciendo una mayor gama de productos para poder tener un elenco fijo que reciba sueldo y beneficios de ley para incrementar la calidad, cantidad de espectáculos en la ciudad de Guayaquil. Además es imprescindible educar a la población para incrementar el hábito del público en asistir al teatro e

¹⁶SAYCE o Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador, es la entidad encargada de proteger, administrar y distribuir los derechos de los autores.

informarlos de manera óptima sobre los espectáculos presentados, puesto que en las encuestas se ha encontrado un interés en asistir al teatro como medio de entretenimiento pero por falta de información y tiempo no lo han realizado.

3.2 INFLUENCIA Y PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO.

El sector público es un gran influyente en el desarrollo del arte y espectáculo. Dentro de los países importantes en el entretenimiento que analizamos como la Unión Europea, Estados Unidos, México y Argentina podemos visualizar una característica en común la cual es la intervención del sector público en el desarrollo de la actividad cultural y de entretenimiento en estos países.

En la Unión Europea se realizan festivales, concursos, exposiciones, subvenciones para incentivar la actividad cultural y artística en esta región. Las capitales europeas de la cultura reciben una subvención de 1,5 millones de euros (Comisión Europea, 2013). En Estados Unidos, el sector público ofrece becas, subvenciones y programas para el arte. (National Endowment for the Arts, 2013). La Fundación Beatriz Parra, recibe aproximadamente \$15,000 en auspicio por el municipio de Guayaquil, con lo cual les ayuda para realizar los espectáculos artísticos que realizan. El estado ecuatoriano realiza además concursos y festivales donde se premian a los mejores proyectos artísticos incentivando esta actividad en Guayaquil. Por este motivo, es importante mantenerse informados del apoyo del sector público para desarrollar los proyectos o difundirlos.

3.3 LA CONVERGENCIA INSTITUCIONAL O LA COOPERACIÓN ENTRE ENTIDADES

En los países desarrollados la cooperación entre entidades es vital para producir espectáculos de alto nivel, mantenerse como marca y financiarse. En la Unión Europea la cooperación entre entidades es común, lo cual es respaldado por el estado cuyo requisito para financiar proyectos en ciertos casos, es que sea formado por dos o más entidades. Dentro de los casos analizados, el Circo del Sol, contrata a directores de Broadway para que dirijan ciertos espectáculos. La cooperación entre entidades puede ser fructífera, para compartir conocimientos, costos, riesgos, ideas y financiamiento. Por este motivo, se propone realizar cooperación entre entidades a las empresas ecuatorianas para realizar espectáculos de mejor calidad con gran poder económico. Se pueden realizar sinergias entre entidades, en la que una le pueda alquilar su escenografía, así la otra empresa no tiene que recurrir a los gastos inmensos de elaborar una escenografía nueva, sino que alquila y la otra empresa recibe dinero por este elemento que no está utilizando.

También se recomienda realizar alianzas entre entidades para educar a la sociedad para que asista al teatro, realizando talleres educativos sobre el arte y espectáculo, charlas con artistas sobre qué hay detrás de escena, representaciones gratuitas para animar al público a mejorar su hábito de asistir al teatro.

Se han establecido las áreas estratégicas claves donde el empresario de espectáculo de teatro familiar deberá asesorarse, y diseñar un Plan que le permita visualizar el negocio en su conjunto para lograr la “sustentabilidad

económica” del mismo y construir prestigio trascendente como los ejemplo citados de empresas exitosas ya estudiadas.

3.4 TALENTO HUMANO

En toda práctica empresarial que se desarrolle en el teatro, tenemos que considerar al talento humano como uno de los factores primordiales e influyentes para que la empresa alcance su éxito.

3.4.1 Modelo de contratación

El personal de base deberá estar contratado con contratos de un año de vencimiento con periodo de prueba renovables. La remuneración al personal administrativo y elenco fijo debe recibir sueldos fijos correspondientes a su desempeño y rendimiento, con los respectivos BSL¹⁷ y BSV (Fiesta de aniversario de la empresa, fin de año, etc.) que permitan crear sentimientos de pertenencia en el personal.

Los contratos de los actores estrellas y personal de alto costo, deberán ser estructurados por eventos y bajo un modelo de honorarios profesionales, sin relación de dependencia, situación que no ata a la empresa a mantener costos fijos elevados.

¹⁷ BSL, beneficios sociales legales, vigentes en el Ecuador, para estar dentro de las normativas legales y manejar los costos de producción de espectáculos de forma real.

Dentro del proceso de reclutamiento es necesario analizar las características personales de los candidatos tales como: actitudes, experiencias, objetivos, visiones y conocimientos dentro del sector artístico que aspira laborar dentro de la empresa.

3.4.2 Política Salarial:

Deberá estar estructurada en base al modelo de salarios mixtos, donde una parte de su componente es remuneración fija de pago mensual y el otro componente es una forma de porcentaje de participación por desempeño y metas cumplidas, que estimulen la calidad, la responsabilidad y el desempeño excelente en la institución.

3.4.3 Política de estabilidad laboral:

Cada colaborador es un socio estratégico que aporta además de su trabajo, con ideas que permiten mantener la estabilidad y permanencia del negocio, que es la fuente de ingresos para la empresa. Mantener al personal estable permite a la empresa mejorar en la calidad de servicios de los espectáculos, ahorro de costos eficientes y maximización de utilidades debido a la implementación de procesos de trabajos óptimos.

3.4.4 Implementar manuales de Funciones por cada cargo existente:

La implementación de manuales permite guiar al talento humano a seguir el propósito que su rol requiere para mantener al negocio del

espectáculo. Se ha realizado un resumen de las actividades que deberían realizar en cada rol.

Accionistas: Son personas naturales o jurídicas cuya función dentro de la empresa es financiar espectáculos y operaciones, mediante la compra de acciones, obteniendo a cambio un porcentaje del margen de utilidad.

Gerente General: Es el responsable de manejar o administrar eficientemente todas las operaciones dentro de la empresa y demostrar excelentes resultados a los accionistas. El gerente general trabaja con los líderes de cada departamento para tomar decisiones de gastos, reducción de costos, medios, tipo de espectáculo a presentar, planificación de nuevos canales de venta, entre otros.

- **Asistente de Gerencia:** Es el responsable de reunir información, manejo de citas, entre otras funciones que ayudan al gerente general manejar de manera óptima la empresa.
- **Chofer – Mensajero:** Su principal función es la de conducir el vehículo que está destinado a las diferentes operaciones que se necesiten en la empresa, como la de entregar y recoger documentos, encomiendas, llevar a los artistas, vestuarios, equipos, entre otros.

Departamento de Marketing:

- **Community Manager:** es la persona que maneja la publicidad principalmente en las redes sociales o comunidades online, preparando contenidos atrayentes, y de excelente calidad, como también gestionar las redes sociales de la empresa.

- Relaciones Publicas y Auspicios: El relacionista público se encargada de gestionar otros canales de venta, difusión de espectáculos, búsqueda de auspiciantes y venta de espectáculo a entidades privadas y estatales.
- Publicidad & Diseño: La persona encargada tendrá como función estratégica crear y desarrollar las diferentes publicidades llamativas y creativas para atraer al público, además de realizar investigación de mercado y desarrollar nuevos proyectos para mantener la empresa activa anualmente.
- Ventas y Boletería: Su principal función es la de administrar la venta de boletos, en el menor tiempo posible. Además son encargados de controlar las ventas de boletos si estas son realizadas de manera externa (Ticket Show u otros puntos de venta).

Departamento de Administración y Talento Humano:

- Compras: Su función es la de cotizar y buscar los precios más rentables cuando se necesite algún producto o servicio necesario para los espectáculos o empresa.
- Talento Humano: Su función se centra en manejar al personal que se encuentra dentro de la empresa y así mismo realizar el proceso de reclutamiento del personal. Dentro del reclutamiento a los artistas, se lo realiza junto al director escénico, musical y coreógrafo para asegurar el desempeño necesario para una producción teatral.
- Logística: Es encargado de realizar el planeamiento de transporte de escenografías, vestuarios, utilería, equipos de sonido y objetos necesarios para cada espectáculo.

Departamento Financiero:

- Contador General: Sus funciones principales son: controlar e interpretar los estados de pérdidas y ganancias, llevar los movimientos de los libros contables día a día, realizar las liquidaciones para el pago del personal y brindar la información necesaria a los clientes, accionistas, gerente, proveedores, entre otros. Además realizar la tributación de la empresa, respetando todos los impuestos legales que se deban pagar por ley al Estado, para evitar multas y sanciones.
- Tesorería y Cobranzas: Su función principal es la de controlar la entrada y salida del flujo monetario, como el de efectuar los pagos a tiempo para evitar intereses.

El contador y el gerente general comparten la tarea de realizar proyecciones de gastos por las producciones de cada espectáculo, manejo de presupuesto para cada área, entre otras funciones propias del ámbito financiero. Las obligaciones contables y tributarias son obligatorias para poder dar inicio a cualquier producción de espectáculo en el teatro, porque al evadirlas el SRI (Servicio de Rentas Internas) o el Muy Ilustre Municipio de Guayaquil, puede sancionar la producción o llegar a la paralización de la misma, uno de los ejemplos claves se encuentra en la facturación, y emisión de boletos ya que estos deben contar con los impuestos establecidos por la ley para poder ser comercializados, así como también los documentos legales de la constitución de la empresa para evitar fraudes.

Departamento de Producción:

- Director Escénico: Es responsable de dirigir de manera óptima a los artistas en la parte teatral y elegir qué rol escénico desempeñarán.

Además es el encargado de dirigir elementos de la producción como el diseño de escenografía, decorados, vestuarios, iluminación y efectos especiales.

- Director Musical: Es el responsable de dirigir la música del espectáculo, es decir, a los cantantes y músicos del espectáculo, si tuviese música. Además es el encargado de inspeccionarla acústica del espectáculo.
- Coreógrafo: Es el responsable de elaborar las coreografías necesarias para cada espectáculo, y dirigir a los artistas para la realización de las mismas.

El departamento de producción requiere de mucho conocimiento puesto que este es encargado de guiar al elenco para poder llevar a cabo la producción. Para producir un espectáculo grande en el teatro guayaquileño se requieren dos meses de ensayos de dos a tres horas diarias aproximadamente.

Asesoría legal empresarial

La asesoría legal empresarial es importante en la realización de espectáculos, el asesor legal se encuentra como agente externo a la empresa porque sus servicios sólo son requeridos al momento de realizar permisos, documentación, trámites legales, regalías, tarifas del SAYCE, entre otros.

3.4.5 Estimación del costo de la dotación de personal

En este proyecto de titulación se propone realizar un rol de pagos con los sueldos y beneficios de 15 personas claves que constituyen el costo fijo o staff para institucionalizar el negocio. No se ha incluido a los artistas que representan el costo variable, que fluctúa según el número de eventos planificados anualmente.

Tabla 11 Estimación de rol de pagos mensual en una empresa de teatro familiar.

Rol Presupuestado Mensual	Sueldo	Fondo Reserva	13ro.	14To.	Vacaciones	Ap.Patronal 12.15%	Sueldo+ BSL
Accionistas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gerente General	\$1.300,00	\$ 108,29	\$108,33	\$ 29,50	\$54,17	\$ 157,96	\$1.758,25
Asistente Gerencia	\$ 434,78	\$36,22	\$ 36,23	\$ 29,50	\$ 18,12	\$ 52,84	\$607,68
Chofer – mensajero	\$ 400,00	\$33,32	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ 16,67	\$ 48,61	\$ 561,43
Community Manager	\$ 500,00	\$41,65	\$41,67	\$ 29,50	\$20,83	\$ 60,76	\$694,41
R.R.P.P. y Auspicios	\$600,00	\$ 49,98	\$50,00	\$ 29,50	\$ 25,00	\$ 72,91	\$827,39
Publicista y Diseñador	\$550,00	\$ 45,82	\$45,83	\$29,50	\$22,92	\$ 66,84	\$760,90
Vendedor y Boletería	\$354,00	\$ 29,49	\$29,50	\$29,50	\$14,75	\$ 43,02	\$500,26
Compras	\$ 354,00	\$29,49	\$29,50	\$29,50	\$ 14,75	\$ 43,02	\$ 500,26
Talento Humano	\$650,00	\$54,15	\$54,17	\$29,50	\$27,08	\$ 78,99	\$893,88
Logística	\$650,00	\$54,15	\$54,17	\$29,50	\$27,08	\$78,99	\$893,88
Contador General	\$800,00	\$66,64	\$66,67	\$29,50	\$33,33	\$ 97,21	\$1.093,35
Tesorería, cobranzas y pagos	\$354,00	\$29,49	\$29,50	\$29,50	\$14,75	\$ 43,02	\$500,26
Director escénico	\$950,00	\$79,14	\$79,17	\$29,50	\$39,58	\$ 115,44	\$1.292,82
Director musical	\$850,00	\$70,81	\$70,83	\$29,50	\$ 35,42	\$103,29	\$1.159,84
Coreógrafo	\$800,00	\$66,64	\$66,67	\$29,50	\$ 33,33	\$ 97,21	\$1.093,35
Total	\$ 9.546,78	\$ 795,25	\$ 795,57	\$ 442,50	\$ 397,78	\$ 1.160,08	\$13.137,96

Fuente: Elaboración Propia

3.4.6 Reclutamiento de artistas:

El reclutamiento de artistas se realizará mediante audiciones anuales, donde se apreciará sus talentos reales. Sin embargo, es importante disponer de un elenco fijo y motivado, porque en la ciudad de Guayaquil la oferta de artistas integrales no es tan amplia y por este motivo se debe mantener al elenco de excelentes artistas motivado, para mejorar la calidad del espectáculo.

3.4.7 Capacitación general al personal y del elenco artístico:

El desarrollo y capacitación del personal es uno aspecto clave para revalorizar al capital humano, y poder mejorar su desempeño en el sector al cual se dedica. La capacitación para el personal administrativo es primordial en todos los sectores económicos y se debe realizar anualmente en el área contable, marketing, administrativo, relaciones públicas, entre otros para optimizar los procesos en la empresa. El negocio del entretenimiento se diferencia de otros sectores por el talento artístico que mantiene. A los artistas la capacitación debe ser en la disciplina que realizan, ya sea interpretación, baile o canto; y financiera, en la cual les brinden información sobre finanzas personales y promoción artística.

3.4.8 Clima laboral

Se considera como clave que el modelo de gestión sea como si se tratara de una familia muy integrada e identificada, solidaria que se apoya mutuamente sin rehuir responsabilidades y todos trabajando en comunidad y

equipo. Es indispensable mantener un programa de actividades de convivencia y sociabilidad permanente programada en el año.

3.4.9 Motivación económica y oportunidades de rotación y ascensos:

La motivación individual y grupal se debe tener en consideración para compensar el esfuerzo y la dedicación que mantuvieron antes, durante y después de un espectáculo, ofreciendo compensaciones salariales, bonos, que forman parte de su componente de remuneración mixta variable que está en función de su desempeño, y rentabilidad de cada espectáculo, además de los reconocimientos, agradecimientos expresivos, entre otros.

En el caso de artistas, la motivación individual se genera fuertemente cuando permiten alternar a los nuevos con el elenco protagónico, ascendiendo al personal de artistas y brindar oportunidades de ascenso y crecimiento personal, profesional, prestigio y económico. La rotación también es importante como estrategia para convertir al personal en colaboradores poli-funcionales y además se facilita el reemplazo en caso de imprevistos, enfermedades renuncias, despidos y vacaciones.

3.4.10 Identificación del personal clave de la empresa.

Es fundamental tener identificado y recordar permanentemente quienes son los colaboradores claves capaces de asumir nuevas responsabilidades en caso imprevistos y cubrir múltiples funciones, roles, siendo esenciales para sostener la productividad del negocio.

3.5 ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Se debe organizar una buena gestión administrativa antes de empezar con la creación de la empresa; es decir, corresponde definir los propósitos y metas de la misma, si los espectáculos que desean realizar van en función a la afinidad o gusto, como también con la preferencia de la población, y así definir las políticas empresariales.

Existen grandes desafíos para coordinar la administración y gestión de empresas dedicadas a ofrecer espectáculos en el teatro, entre ellos se encuentran los desafíos ideológicos y económicos que se plantean para organizar la empresa. Es importante que estén definidos, porque estos determinan las metas propuestas por la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

3.5.1 Modelo de negocios

Se considera de alto riesgo realizar espectáculos teatrales, lo cual ha causado que no existan muchas empresas que se dediquen formalmente a realizar espectáculos teatrales en la ciudad de Guayaquil. El modelo de negocios del teatro familiar debería ser una sociedad anónima donde existan accionistas, minimizando el riesgo y brindando mayor financiamiento que sólo una persona. Además se recomienda que el líder, o grupo de directores sean personas con conocimientos sólidos empresariales que también conozcan de arte y entretenimiento, para llevar al espectáculo como negocio rentable y sostenible. Se presenta el siguiente organigrama genérico como modelo para empresas que realicen teatro familiar como sociedad anónima.

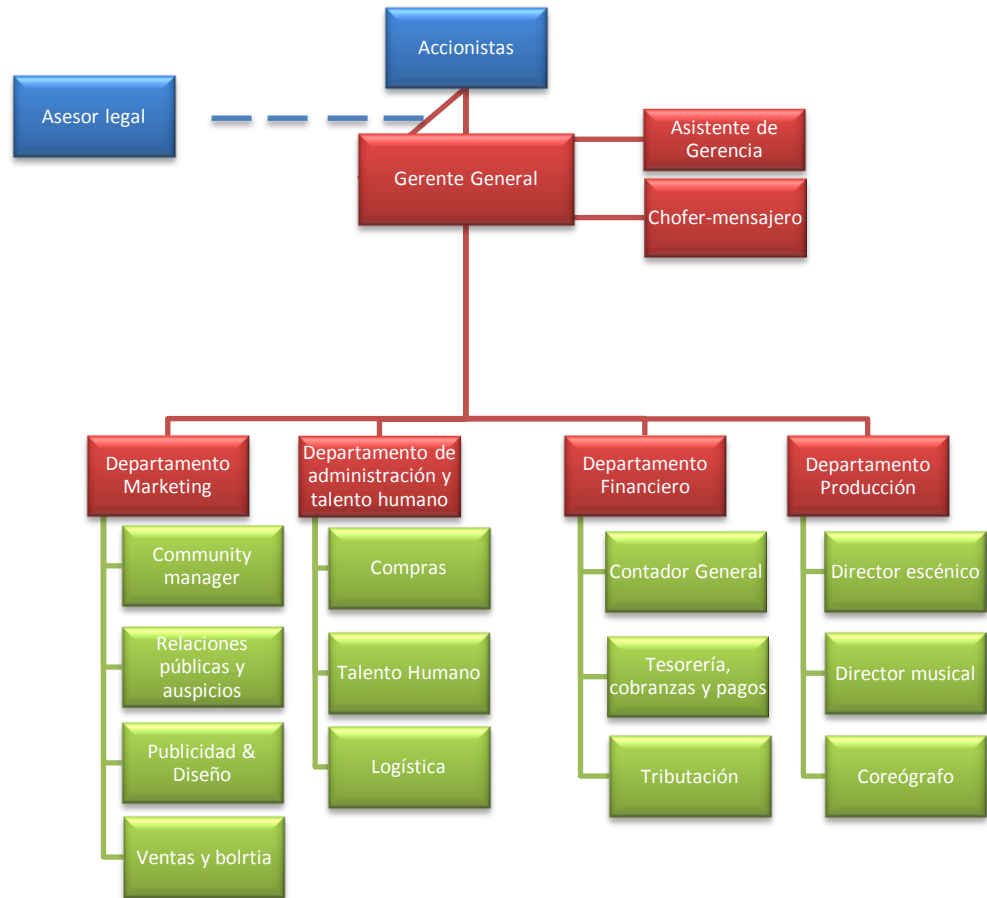


Ilustración 25 Modelo de organigrama genérico para empresas que realizan espectáculos en un teatro

Fuente: Elaboración propia

En caso de no ser una Sociedad Anónima, no se usaría del organigrama accionistas.

3.5.2 Inventario y Bodegas

Las escenografías y utilería deben tener un espacio físico para poder ser guardados de manera ordenada para no estropear los mismos. Los

vestuarios deben tener otro espacio físico para poder guardar, preservarlos y reutilizarlos en otro espectáculo. Al movilizar estos activos es primordial rentar o tener un camión grande para poder movilizarlos a conveniencia.

3.5.3 Políticas a proveedores

Las políticas hacia los proveedores deben ser sólidas y claras, enfatizando la ética y responsabilidad social de ambas. Los proveedores deben respetar las fechas de entrega de materiales (vestuarios, escenografía, amplificación, utilería), debido a la importancia en la que se encuentren disponibles previamente al estreno y al ensayo general. Además deben cumplir con estándares de calidad y seguridad en la elaboración de escenografías, porque podrían ocurrir accidentes durante ensayos o presentaciones.

3.6 FINANZAS Y ECONOMÍA

Las buenas políticas de finanzas y economía de un espectáculo son primordiales para llevar a cabo los mismos. Uno de los mayores retos que enfrentan las empresas guayaquileñas dedicadas al teatro familiar, es la carencia de financiamiento o mal manejo financiero. En este proyecto de titulación hemos abordado las fuentes de financiamiento, reducción y manejo de costos, y creación de ingresos complementarios.

3.6.1 Fuentes de Financiamiento

El sector financiero y económico son ejes fundamentales para establecer la inversión que se va a realizar y determinar la proyección de pérdidas y ganancias. La participación de inversionistas entre ellos públicos y privados, es muy importante para esta industria, porque evita la dependencia exclusiva en la venta de tickets.

Los patrocinios o auspicios

Suelen ser fuentes de financiamiento mediante recursos públicos o privados. Contar con un grupo de empresas del sector privado por lo general exitosas que necesitan generar presencia de marca permanentemente, promociones y se convierten en los sponsors de determinadas obras o espectáculos según los nichos o segmentos de mercado en que estas empresas participan. Por ejemplo, el auspicio de Corporación La Favorita o Corporación El Rosado, bebidas gaseosas, cadenas de farmacia, cadenas de materiales de construcción, concesionarios de vehículos, entre otros. Se deben anticiparse por lo menos 6 meses a 1 año antes de realizar la producción al público.

Por parte del sector público (gobierno central y gobierno seccional) se consigue fondos a través del apoyo de los ministerios de educación, cultura y programas específicos vinculados a la recuperación de valores, tradiciones ancestrales, música, entre otros.

Se ha determinado que la inversión privada es la que más beneficia al productor, porque en términos generales dan el sustento económico en el momento oportuno, contrario al sector público, porque deben de pasar por diferentes procesos administrativos, esperando que acepten la propuesta, para posteriormente acrediten una pequeña parte de lo que se desea invertir, creando déficits de caja que no siempre los inversionistas de este negocio tienen disponible para soportar el desequilibrio económico.

Las entidades bancarias privadas y estatales

Ofrecen financiamientos, siempre y cuando el proyecto sea viable para adquirir activos fijos o infraestructura y capital de trabajo para la producción de las obras, como medida emergente cuando los auspicios no hayan llegado oportunamente. Los inconvenientes para el productor teatral son las altas tasas de interés y sus reajustes mensuales porque perjudican la liquidez.

Financiamiento Propio

Este tipo de financiamiento consiste en utilizar los propios recursos de los inversionistas en este tipo de negocios que utilizan su patrimonio personal en desarrollar estos proyectos de negocio pudiendo ser unipersonal o pluripersonal. Al congregar a un grupo de personas que estén interesadas en invertir para la producción de obras y así depender menos de prestamistas terceros porque se disminuye el riesgo de uno o dos accionistas potenciándolo a 10 o 20 accionistas.

Una buena planificación e investigación detallada nos puede ayudar a definir cuál sería la mejor alternativa de financiamiento porque ponemos en riesgo el capital monetario, siempre hay que tener como estrategia la obtención de buen retorno, para que el dinero invertido sea distribuido de manera equitativa a las personas o instituciones que confiaron en el proyecto, y así en próximas producciones conseguir el apoyo de la misma manera.

Inversionistas por evento

Se pueden conseguir inversionistas temporales por obra equivalente a los accionistas preferentes que participarían del negocio en función de un porcentaje de ganancia que la obra o evento genere. Es una opción que se utilizaría en caso de falta de auspiciantes o sponsors privados y públicos, donde el crédito bancario debiera ser la última opción siempre que sea el negocio rentable.

3.6.2 Manejo y reducción de Costos

El negocio del teatro no es la excepción a la regla, se requiere eficiencia de gestión para minimizar costos y maximizar ganancias. Para reducir los costos de empresas que no cuentan con su propia infraestructura (activo-teatro), sería conveniente llegar a un acuerdo con los propietarios del teatro negociando tasas de descuento por fidelidad, en otros términos realizando producciones solamente en ese teatro; o asociaciones con el teatro en caso de no disponer con un alto financiamiento.

El canje publicitario es una excelente herramienta que se utiliza para reducir los costos fijos y variables, promocionando la marca de entidades privadas interesadas a cambio de bienes o servicios, como por ejemplo, canjear una producción fotográfica del espectáculo, por publicidad de la marca en el programa de mano.

En el área de inventario, las escenografías, vestuarios y utilerías se pueden reutilizar para reducir costos de fabricación o en caso de no disponer de escenografías anteriores es recomendable acudir a empresas afiliadas que realizan espectáculos y alquilar lo necesario para producir una nueva obra. Otro mecanismo de reducción de costos es a través de la formación de alianzas con proveedores negociando descuentos por fidelidad, volumen, o por canje publicitario.

En el área de reclutamiento de artistas, una manera eficiente de reducirlos costos directos es contratando talentos que sean desconocidos por los medios locales, debido a que el pago no sería muy elevado, siendo así también una ventaja para nuevos talentos. Sólo en caso de que la estrategia de marketing requiera contratar artistas conocidos para incrementar ventas, y el presupuesto lo permita, se podría reclutar talento conocido.

3.6.3 Ingresos Complementarios

Las empresas que realizan teatro familiar deben adquirir obligatoriamente escenografías y vestuarios, sin embargo sólo se usan una vez para cada

espectáculo o se reutilizan ciertos objetos, razón por la cual se podría alquilar con cláusulas y garantías a otras entidades afiliadas los objetos que no estén siendo utilizados, para poder generar otros ingresos.

Dentro de las instalaciones de la empresa se podrían ofrecer seminarios, talleres y cursos de baile, canto, actuación, dirección escénica, entre otros; generando ingresos complementarios.

3.7 MARKETING

3.7.1 Productos/Servicio: (Programación anual).

Las empresas dedicadas al negocio del espectáculo desarrollado en el teatro como espacio físico, deben tener varias opciones de productos para poder subsistir. Las estadísticas dieron a conocer que las preferencias de la audiencia se concentran en asistir a conciertos, monólogos, comedias teatrales, musicales y drama teatral. En este proyecto de titulación se recomienda ofrecer una gama de productos para poder mantenerse financieramente en el mercado. El portafolio de productos de este negocio se ha dividido en los siguientes: a) Funciones de grandes producciones abiertas al público por temporada. b) Funciones de pequeñas producciones abiertas al público por temporada. c) Funciones de grandes y pequeñas producciones exclusivas para sector público y privado. d) Funciones exclusivas para colegios públicos y privados e) Servicios de espectáculos pequeños cuya duración sea una hora.

Funciones de grandes producciones abiertas al público por temporada.

Las grandes producciones contienen un escenario magistral, distintos cambios de escena, un elenco mayor a 15 personas, vestuarios llamativos y se desarrollan en teatros cuya capacidad es de 800 personas en adelante. Las empresas radicadas en Guayaquil que realizan grandes producciones en el teatro generalmente ofrecen máximo dos espectáculos al año, las temporadas durante las cuales ofrecen mayor cantidad de espectáculos son en julio, agosto, septiembre, octubre y diciembre. Al momento de elegir la fecha, se debe tomar en cuenta la cantidad de espectáculos que se ofrecen en ese mes, porque las personas generalmente asisten máximo a un espectáculo al mes, incluso llegan a asistir al teatro una vez al año, según las encuestas realizadas.

Las razones por las cuales mayormente no asisten los guayaquileños al teatro son por falta de tiempo y falta de información. Por este motivo definir los horarios es vital para obtener un mayor alcance de audiencia. Los horarios más destacados son los siguientes: los viernes y sábados en horario de la noche (20:00) y domingos (16:00 - 19:30). Los días que no son recomendados para ofrecer funciones abiertas al público son de lunes a miércoles. La calidad del espectáculo es una variable muy importante en el producto porque el éxito de taquilla depende también de la calidad del mismo. El rango de inversión para producir un espectáculo en Guayaquil oscila entre \$60,000 a \$140,000.

Funciones de pequeñas producciones abiertas al público por temporada.

Las producciones pequeñas contienen pocos cambios de escena, el elenco total es menor a 15 personas, vestuario sencillo, y son desarrollados en espacios pequeños cuya capacidad de audiencia es menor a 400 personas. Estas producciones tienen un presupuesto reducido en comparación con los grandes espectáculos, pero mantienen a la marca de la empresa en el mercado y obtienen ingresos para pagar a los artistas que trabajan en estas entidades. Estas funciones son desarrolladas preferiblemente los mismos horarios que las grandes producciones pero en espacios más reducidos. El rango de inversión para producir un espectáculo en Guayaquil oscila entre \$2,000 a \$10,000.

Funciones de grandes y pequeñas producciones exclusivas al sector público y privado.

Las funciones exclusivas al sector público y privado son una herramienta que las empresas dedicadas a este negocio deben tomar en cuenta. Estas funciones deberían ser realizadas los días muertos, es decir, de lunes a miércoles, a menor precio que las funciones abiertas al público en general, las mismas generarían mayores ingresos a la productora y empleados. En las pequeñas producciones es vital ofrecer funciones al sector público, en especial aquellas cuyo género sea artístico o introduzca valores familiares.

Funciones exclusivas para colegios públicos y privados.

Se recomienda a las empresas que realizan este negocio ofrecer funciones para colegios públicos y privados, generando mayores ingresos. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que el contenido del espectáculo sea apto para menores de edad en formación y que la duración no sea mayor a dos horas, preferiblemente una hora y media.

Servicios de espectáculo pequeños de 1 hora máximo por evento.

Los espectáculos no pueden ser presentados por una empresa los 12 meses del año. Por este motivo, se pueden ofrecer servicios de espectáculos pequeños para empresas privadas y públicas para eventos festivos, corporativos, homenajes, premiaciones, entre otros. El rango de costos aproximados oscila entre los \$400 a \$1100.

3.7.2 Precio

Por motivo del proyecto de titulación hemos decidido analizar el precio de distintos espectáculos de grandes producciones desarrollados por distintas empresas.

Tabla 12 Precios de entradas de grandes producciones y nivel de audiencia en Guayaquil

	Danzas Jazz Aladino	Fundación Beatriz Parra Temporada de zarzuelas	Teatro Sánchez Aguilar Amante a la antigua.
Precio(redondeado, neto, diferenciada y mixta)	\$25 a \$40	\$30 a \$60	\$20 a \$60
Nivel de audiencia	Alto	Medio	Altísimo

Fuente: Elaboración propia.

Mediante este cuadro se determina que el rango de precios para una producción grande de teatro musical es de \$20 a \$60 redondeado, neto, diferenciado y mixto. Estas producciones son destacadas por su excelente calidad en sus presentaciones. Analizando este cuadro y las encuestas realizadas para el proyecto de titulación se recomienda que el precio del espectáculo dentro de un teatro sea de \$20 a \$60 para que abarque un segmento de mercado mucho mayor, se distribuyan los costos de manera más eficiente y pueda ser un éxito de taquilla y financiero. Por lo contrario las producciones pequeñas deberían tener un precio menor a \$20 y mayor a \$10.

La compra en línea es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad por las compañías de entretenimiento en países referentes. Una plataforma electrónica permite gestionar transacciones comerciales en línea, la utilización de las tarjetas de crédito, débito, transferencias bancarias o PayPal, la misma que también debe estar habilitada para teléfonos inteligentes y tabletas. La plataforma debe poseer facilidades óptimas al usuario, como: elección de cantidad de boletos, ubicación de butacas, compra de boletos e impresión del ticket electrónico; evitando incomodidades al usuario de ir a la boletería y esperar su turno para adquirir las entradas.

3.7.3 Plaza

La infraestructura interna y externa, las comodidades y ubicación del teatro influye en la asistencia del público y prestigio del espectáculo. Las características de cada variable que se debe tomar en cuenta se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 13 Factores influyentes en prestigio del teatro.

Factores	Variables
Infraestructura interna	El número de butacas disponibles y sus diferentes divisiones, espacio de pasillos, tipo de piso, tamaño del escenario, iluminación y acústica.
Infraestructura externa	Parqueo, arquitectura, seguridad y diseño de exteriores.
Comodidad	Acondicionador de aire, diseño de los asientos, visibilidad, baños, limpieza y buen servicio.
Ubicación	Centro de la ciudad, norte de la ciudad, zonas alejadas de la ciudad, sur de la ciudad.

Fuente: Elaboración propia

José Miguel Salem en la entrevista realizada afirmó que el desarrollo de buenas estrategias de publicidad no asegura un éxito de taquilla si la plaza es mal escogida. El alquiler del teatro en Guayaquil se halla entre los \$1,000 a \$5,000 por función, variando el día de alquiler. Existen espacios que permiten realizar producciones pequeñas por un porcentaje de taquilla o gratuito cuando se realiza funciones sin fines de lucro.

Según los resultados de las encuestas podemos determinar que las mejores plazas en Guayaquil se centran en: 1) Teatro Sánchez Aguilar, 2) Teatro Centro de Arte, y 3) Casa de la Cultura. Sin embargo, la plaza depende

del público al cual se desee llegar, presupuesto y el costo de las entradas del mismo.

Para los espectáculos pequeños se recomienda que se consiga salas más pequeñas, con menor costo. Por ejemplo, la sala Zaruma del Teatro Sánchez Aguilar, la sala experimental del Teatro Centro de Arte, Casa de la Cultura, entre otros.

3.7.4 Promoción

Las promociones son influyentes en la adquisición de entradas. Teniendo en consideración el benchmarking y encuestas realizadas se ha determinado que las mejores promociones para los espectáculos presentados en el teatro como espacio físico son las siguientes:

- Descuento por compra anticipada.
- Promociones de descuento por compra en línea.
- Gift Cards.
- Descuentos por grupos.
- Sesión de fotos con artistas al finalizar el espectáculo.

Las promociones de descuento por compra en línea es una forma de pago que no se ha usado en la ciudad de Guayaquil. Según las encuestas, se encontró una tendencia favorable en adquirir boletos con descuento por la compra anticipada o descuento por adquirir la entrada desde un portal web.

3.7.5 Publicidad

La publicidad según el benchmarking y las encuestas determinan que los recursos indispensables para que la información del evento llegue a los consumidores son los siguientes:

1. Redes sociales (Considerado la herramienta más potente de publicidad.)
2. Prensa (El Universo, Expresiones como principales.)
3. Boca a Boca o por recomendación
4. Afiches
5. Televisión (Ecuavisa, tv cable, Teleamazonas como principales.)
6. Publicidad por Google
7. Portal web
8. Emailing masivo
9. Radio

3.7.6 Plan de merchandising

Dentro del plan de merchandising es importante poder realizar sinergias en el negocio de entretenimiento; es decir, las presentaciones que se realicen en el teatro se puedan filmar para venderlas como DVD'S, o grabar el audio de las canciones que se vayan a presentar como CD'S y realizar camisetas o souvenirs de los espectáculos presentados. La sinergia con otros sectores de la industria cultural pueden tener efecto multiplicador (Solanas, 2008).

El merchandising es una excelente herramienta para mantener la marca en la mente de los consumidores, refuerza el posicionamiento y un recurso financiero que puede disminuir el impacto de costos fijos, mientras se realice la búsqueda de proveedores que ofrezcan productos de calidad a bajos precios.

3.7.7 Plan de Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son indispensables en la difusión del espectáculo. Dentro del plan se debe tener como objetivos construcción de redes de contactos, contactar a la prensa, auspiciantes y las ofertas de canjes publicitarios a entidades públicas y privadas. Se recomienda aplicar esta herramienta cuatro semanas previas al estreno del espectáculo. También realizar boletaje de cortesía para entregar a personas claves del medio, fortaleciendo vínculos con sector privado y público.

3.7.8 Plan de mercadeo en redes sociales

La herramienta más imponente en el mercado guayaquileño hoy en día es la utilización adecuada de las redes sociales. Mediante las encuestas y benchmarking realizados se proponen las siguientes estrategias.

- Fan Page para cada obra (Facebook).
- Uso de hashtag en Twitter.
- Publicidad por redes sociales.
- Elaboración de campañas creativas en Twitter.
- Aplicaciones, juegos y trivias.

- Promociones a través de redes sociales.
- Videos sobre el elenco invitando o mostrando lo que realizan en los ensayos previos al espectáculo.
- Elementos cómicos o emotivos para las publicaciones en redes sociales.

3.7.9 Posicionamiento

El posicionamiento se consolida con las redes, medios publicitarios y merchandising. Cada espectáculo se posiciona en cada obra individualmente. Los títulos a elegir deben ser de interés del público familiar, los mismos que pueden ser: clásicos, inéditos o adaptaciones.

Los clásicos ya están posicionados en el público adulto, y siempre vuelven a reposicionarse en las nuevas generaciones por la tradición de sus padres. Las adaptaciones y producciones inéditas son un desafío de posicionamiento publicitario, sin embargo si son bien realizadas pueden tener éxito.

3.7.10 Posecionamiento

Sector Privado

El público objetivo en el sector privado al cual se debe dirigir estos espectáculos deberían ser adultos de 18 a 45 años con educación superior los cuales tienen poder adquisitivo e influencia en poder de decisión sobre la compra.

Sector Público

El público objetivo en el sector público al cual se debe dirigir son las siguientes: Ministerio de Cultura y Patrimonio, Ministerio de Educación y Municipalidades. Su principal objetivo por el cual el gobierno financia un espectáculo es fomentar la cultura, valores y entretenimiento educacional.

CONCLUSIÓN

El entretenimiento ha sido desde el inicio de la existencia humana primordial en las civilizaciones, desarrollándose en diferentes facetas. A nivel mundial la industria del entretenimiento genera billones de dólares, forjando empleo directo e indirecto a los artistas y personal administrativo. Existen entidades como el Circo del Sol, que ofrecen sus espectáculos en distintos países del mundo; como también los musicales de Broadway cuyas franquicias son adquiridas a nivel mundial. El Ecuador es un país que no ha explotado en su máximo potencial esta industria, pese a ser otro perfil de negocios.

Las dificultades por las cuales no se ha potencializado esta industria en Guayaquil, es debido a la inestabilidad política, baja preparación cultural, prejuicios hacia los artistas nacionales, baja oferta académica de universidades en el ámbito artístico y poco conocimiento administrativo de los directores de las empresas que realizan teatro familiar. Además existen pocos espacios públicos para presentar espectáculos teatrales en la ciudad de Guayaquil comparándola con otros países referentes a nivel de infraestructura de calidad.

En países desarrollados como EUA, o la Unión Europea, las políticas gubernamentales que respaldan el arte, cultura y entretenimiento son variadas y de gran ayuda a las empresas dedicadas a este negocio. En Ecuador, se están implementando nuevas políticas para respaldar a los artistas, y financiar ciertos espectáculos. Actualmente, es imprescindible informarse de los nuevos programas que el gobierno brinda a las empresas que realizan espectáculos artísticos. Además es responsabilidad del Ministerio de Cultura Ecuatoriano y entidades privadas que este negocio se amplíe y pueda ser un bien de

exportación como lo es en Estados Unidos, Argentina, México y la Unión Europea.

Una empresa que realiza espectáculos en el teatro debe diversificar su producto ofreciendo distintos tipos de espectáculos, para distintos públicos, generando empleo estable a los artistas y preservando la calidad del producto. Existen tres tipos de producciones que se pueden realizar: originales, adaptaciones e importadas. Los encuestados expusieron su preferencia en asistir a conciertos, monólogos, comedias teatrales y teatro musical. Además de ir acompañados ya sea con amigos, familiares o pareja. El teatro más reconocido por la población encuestada, es el Teatro Sánchez Aguilar, desplazando a los más antiguos como el Teatro Centro de Arte y la Casa de la Cultura.

Los datos de las encuestas arrojaron que el hábito del residente guayaquileño en asistir al teatro es negativo, debido a la falta de tiempo, dinero e información. Sin embargo, expusieron su interés en asistir ya sea pagado o gratuito en un futuro. En los grandes espectáculos guayaquileños el rango del precio del boleto preferente oscila entre \$ 20 a \$ 60. Además, las promociones mejor aceptadas son el descuento por compra anticipada y compra en línea.

Finalmente podemos concluir que Ecuador es un país que mantiene muchos negocios informales, siendo el entretenimiento uno de ellos. Por este motivo, se la industria del espectáculo se la considere como un negocio, el cual necesita tener bases sólidas institucionalizadas desde la perspectiva organizacional como lo son: la planificación estratégica, administración, gestión, financiamiento, talento humanos, marketing, asesoría contable y legal; para que sea sostenible y rentable en el corto, mediano y largo plazo, ofertando

productos y servicios de calidad internacional, que pueda ser presentada en cualquier escenario del país y el mundo.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas que realizan espectáculos dentro del teatro como espacio físico deberían realizar actividades que fomenten el interés del público hacia las actividades artísticas como: charlas sobre la importancia del teatro en la sociedad, el rol del artista y conocimiento de distintos géneros teatrales en los que el público se pueda sentir identificado, promoviendo el interés cultural del producto en el mercado.
2. Los empresarios de los espectáculos deberían tener un conocimiento amplio sobre las herramientas administrativas dentro de la industria del entretenimiento como: finanzas, planificación estratégica, marketing, aspecto legal y contable. También deben estar capacitados para poder compartir sus conocimientos con el equipo de trabajo.
3. La empresa debe realizar programas de capacitación a los directores, artistas, escenógrafos, vestuaristas, entre otros; para que se desarrolle el espectáculo con mejor calidad.
4. Las estrategias de marketing deben ser realizadas en base a una investigación de mercado actual tomando en consideración el género del espectáculo, tamaño de la producción, y el comportamiento de la audiencia; sin utilizar las mismas campañas publicitarias en todos los espectáculos.
5. La intervención del estado es influyente en la difusión de la cultura, al promulgar leyes, realizar programas y festivales, que respalden el movimiento artístico de Guayaquil, como lo hacen en otras ciudades del Ecuador (Quito y Cuenca), y del resto del mundo.

6. Las empresas que realizan espectáculos, deben constituirse formal y legítimamente, generando ingresos estables para todos los empleados y directivos, sin desmejorar la calidad del espectáculo.
7. Se deben cumplir con las normativas tributarias para mantenerse libre de riesgos, en sus aspectos laborales y tributarios con los organismos de control del estado.
8. El posicionamiento de la marca es un factor muy importante para ser influyentes y reconocidos en el mercado nacional y poder realizar espectáculos varias veces al año, atrayendo a una mayor audiencia.
9. Utilizar herramientas tecnológicas e informáticas para mejorar la escenografía, procesos de facturación, marketing, análisis de consumidor, venta de boletos y sistemas internos de auditoría; porque en la actualidad el uso de estas herramientas facilitan el desempeño artístico y empresarial.
10. El Gobierno interesado en incentivar el desarrollo y producción del arte en todas sus fases debería asignar líneas especiales de crédito con tasas de interés activas, preferenciales para promover la nueva generación de inversionistas en esta industria.
11. Se recomienda que las empresas de entretenimiento realicen alianzas o acuerdos entre ellas para alquilar escenografía, vestuarios, utilería, entre otros. Optimizando las economías de escala como sucede en la banca con la red de cajeros automáticos BANRED.

Bibliografía referencial

Amadei-Pulice M. (1990) p.3 Calderón y el barroco: exaltación y engaño de los sentidos, Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=kIRUg4JBG88C&pg=PA3&dq=theatron+significado&hl=es&sa=X&ei=FylqVPDFB4OngwTSvoKgBQ&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=theatron%20significado&f=false>

Artieda C. (Diciembre, 2012) El mentor del teatro musical. Recuperado de: <http://extra.ec/ediciones/2012/12/23/suplementos/dominguero/2012-12-23/el-personaje/el-mentor--del-teatro-musical/>

Asamblea Nacional del Ecuador (2013), Tercer Suplemento, Registro Oficial N° 22, Ley Orgánica de Comunicación, Recuperado de: http://www.asambleanacional.gob.ec/system/files/ley_organica_comunicacion.pdf

Balbin G. (2012) El arte nuevo de hacer comedias en el "Perro Hortelano", Recuperado de: <http://elinfiernodantesco.blogspot.com/2012/11/el-arte-nuevo-de-hacer-comedias-en-el.html>

Banco Nacional De Fomento (2014) Tasas del Banco Central, Recuperado de: https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=53%3Atasas-del-banco-central&catid=20%3Atransparencia-de-informacion&Itemid=90&lang=es

Banham K. (1995), and Goldhill S. (1997), Brockett O. and Hildy F. (2003), History of Theatre, Recuperado de: http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_theatre

Bobes M. (2004) Teatro y Semiología, Arbor CLXXVII, Recuperado de: <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/viewFile/591/593>

Boneau C., Bryan-Brown A. (2014) About Us. Recuperado de: <http://www.boneaubryanbrown.com/about>

Broadway (2014) Media Kit. Recuperado de: <http://www.broadway.com/media-kit/#loc=f>

Broadway League (2010). The Economic Impact of Touring Broadway 2008-2009 Season. Recuperada en http://www.broadwayleague.com/index.php?url_identifier=the-economic-impact-of-touring-broadway-2008-2009

Broadway League (2013)Broadway Calendar-Year Statistics Recuperado en http://www.broadwayleague.com/index.php?url_identifier=calendar-year-stats-1

Broadway League (2013) Demographics of the Broadway Audience 2013-2014 Recuperado de http://www.broadwayleague.com/index.php?url_identifier=the-demographics-of-the-broadway-audience

Broadway League (Septiembre, 2009) Broadway Theater in NYC Recuperado de http://www.broadwayleague.com/index.php?url_identifier=broadway-theatres-in-nyc-1

Brockes E (Enero 10, 2014)Broadway's clever business model: painful can still be pleasurable Recuperado de <http://www.theguardian.com/commentisfree/emma-brockes-blog/2014/jan/10/broadway-business-model-pain-still-pleasurable>

Bustamante, E. y Zallo, R. (1988.) Industrias Culturales en España (grupos multimedia y transnacionales). Madrid: Akal.

Circo del Sol (Mayo 17, 2012) ADMINISTRATIVE POLICY RESPONSIBLE PROCUREMENT Recuperado de http://www.cirquedusoleil.com/en/~media/about/global-citizenship/pdf/responsibleprocurement_policy.pdf

Colmenarejo A (Mayo, 2007). Circo del Sol"Un emprendedor de éxito es un equilibrista". Madrid, Recuperado de http://archivo.expansionyempleo.com/2007/05/19/mercado_laboral/996500.html

Comercio de servicios comerciales (2011) Organización Mundial del Comercio recuperado de: http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2011_s/its11_trade_category_s.pdf

Comisión Europea. (2013) Comprender las políticas de la Unión Europea: Cultura y medios audiovisuales. Bruselas. Doi. : 10.2775/83753 ISBN 978-92-79-24686-9 Recuperado de: http://europa.eu/pol/cult/index_es.htm)

Conraud E. (2014) La evolución del comportamiento del consumidor mexicano. Como efecto de la globalización. Recuperado de: http://mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=442&Itemid=128

Creative Economy Report 2008: The challenge of assessing the creative economy towards informed policy-making (UNCTAD). Recuperado de: http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer_en.pdf

De Riquer M. (2004). Vidas y amores de los trovadores y sus damas. Barcelona: Acantilado. Recuperado de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Trovador>

Diccionario de la Real Académica Española (2014) edición 23. ^aConsultado 27 noviembre 2014, recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=clérigo>

Diccionario de la Real Académica Española (2014) edición 23.^a Consultado 27 noviembre 2014, recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=pantomima>

Diccionario de la Real Académica Española (2014) edición 23.^a Consultado 27 noviembre 2014, recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=teatro>

El Consultor (2012) En el arte un emprendimiento no sólo está enfocado en lo económico Recuperado de: <http://www.elemprendedor.ec/emprender-arte/>

Esparza R., (2002) Melodrama, El Cultural. Recuperado de: <http://www.elcultural.es/revista/arte/Melodrama/4777>

Estadísticas básicas de la cultura en México (2009) Consejo Nacional para Cultura y artes recuperado de: http://sic.conaculta.gob.mx/publicaciones_sic/ebcmV2.pdf

Fernández M.(2010) Historia del Teatro, Recuperado de:
[http://www.islabahia.com/arenaycal/2010/173_julio_agosto/miguel_a_fernandez173.as
p](http://www.islabahia.com/arenaycal/2010/173_julio_agosto/miguel_a_fernandez173.asp)

Fleming M (Mayo, 2014) James Cameron Teaming With Cirque Du Soleil For Live 'Avatar' Tour. Recuperado de <http://deadline.com/2014/05/james-cameron-teaming-with-cirque-du-soleil-for-live-avatar-tour-737462/>

Fonseca, A. (2008) "Economía creativa como estrategia de desarrollo". Sao Paulo: Itaú cultural. Recuperado de http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/555.pdf

Frederic L. (2002). "Kabuki" Japan Encyclopedia. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Kabuki#cite_note-Frederic-1

Gamboa J. (2011) El Teatro del siglo XVIII, Recuperado de: <https://sites.google.com/site/jlgcl/Home/primero-de-bachillerato/el-teatro-del-siglo-xviii>

García, N (Agosto 7, 2002) Las industrias culturales y el desarrollo de los países americanos. Recuperado de: http://www.scm.oas.org/idms_public/SPANISH/hist_02/cidi00993s02.doc - 07/08/2002

Gobierno Nacional de la República del Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2013) Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017), recuperado de: <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>

Gómez M. (1997). Diccionario del teatro. Madrid, Ediciones Akal. p. 808 – 809, Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93pera_china#cite_note-1

Gordberg I (Septiembre 21, 2011) Theater 101: The Risky Business of Broadway recuperado de http://www.theatermania.com/new-york-city-theater/news/09-2011/theater-101-the-risky-business-of-broadway_41137.html

Handelsman M. (2000) Culture and Customs of Ecuador, Recuperado de: http://books.google.com.ec/books?id=joTtyWRq2QEC&pg=PA118&lpg=PA118&dq=THEATER+IN+ECUADOR&source=bl&ots=Kb-q49-pFJ&sig=9Mh6UB_jBAm_m2WKxTd2ghCwm2g&hl=es-419&sa=X&ei=TNhsVKemAsSYgwT5kYGoBw&ved=0CFEQ6AEwBg#v=onepage&q&f=false

Hanson A (Noviembre, 2011) "4 PR you can learn from Le Cirque du Soleil" Recuperado de <http://www.arikhanson.com/2011/11/07/4-pr-lessons-you-can-learn-from-cirque-du-soleil/>

Harris J (2012) Transformative Entrepreneurs: How Walt Disney, Steve Jobs, Muhammad Yunus, and Other Innovators Succeeded. Macmillan Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=C3JtWyRAaBcC&pg=PA64&dq=cirque+du+soleil+business+model&hl=es&sa=X&ei=BouIVJvFJPHGsQT7roLQAw&ved=0CGAQ6AEwCA#v=onepage&q=cirque%20du%20soleil%20business%20model&f=false>

Instituto de Cultura del Estado de Durango ICED (2007) El siglo de Oro español. Recuperado de: http://www.conaculta.gob.mx/estados/ago07/24_dur02.html

Kapko M (Septiembre, 2012) Cirque du Soleil Bets on Facebook for Vegas Show Sales. Recuperado de <http://www.clickz.com/clickz/news/2213310/cirque-du-soleil-bets-on-facebook-for-vegas-show-sales>

Kaser, K, y Oelkers, D. (2008) Sports and Entertainment Marketing. Thompson South-Western. Recuperado de: http://books.google.com.ec/books?id=7teXNL_1YiIC&printsec=frontcover&dq=entertainment+marketing&hl=es&sa=X&ei=c-

Lambin JJ. (2003) Libro Marketing estratégico, Editora: ESIC, País: Madrid

Ley de la Propiedad intelectual (1998), Derechos de propiedad intelectual. Registro Oficial No 320. Recuperado de: <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/80.pdf>

Lieberman A., Esgate P. (2006) La revolución del marketing de entretenimiento (Pág. 37) .Buenos Aires, 2002. Financial Times Prentice Hall, traducido por Fundación Universidad de Palermo/nobuco. ISBN 987-584-051-3. Recuperado de: http://books.google.com.ec/books?id=tEswpQA21zQC&pg=PA18&lpg=PA18&dq=marketing+industria+entretenimiento&source=bl&ots=Pbf9wTQIFg&sig=Uo04QU6mCnvBTmnVMYD53DEwnpE&hl=es&sa=X&ei=i2NYVNB_K8iqgwSCzYKIBQ&ved=0CDAQ6AEwBA#v=onepage&q=marketing%20industria%20entretenimiento&f=false

Leyton M, Noriega M. (2004) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Tesis de grado: 25 años de teatro guayaquileño: proceso creativo, publicación y crítica mediática

López E. (2009) Historia del Teatro III: El Renacimiento, Recuperado de: <http://www.redteatral.net/noticias-historia-del-teatro-iii--renacimiento-171>

López, R. (2012). Innovación de un modelo de negocio: Propuesta de un modelo holístico. Tesis de doctorado. Universidad Autónoma de Madrid, España. Recuperado de: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf?sequence=1&v=1&pgwSSuYOQAg&ved=0CCYQ6AEwAA%20-20v=onepage&q=entertainment%20marketing&f=false#v=snippet&q=entertainment%20marketing&f=false

Meagher J. (2007) "Commedia dell'arte ". In Heilbrunn Timeline of Art History. New York: The Metropolitan Museum of Art, 2000. Recuperado de: http://www.metmuseum.org/toah/hd/comm/hd_comm.htm

Medina V. (2011) Aproximaciones al teatro de la India, Recuperado de: <http://larealidadesotracoza.blogspot.com/2011/04/aproximaciones-al-teatro-de-la-india.html>

Mena J. (2006) El Auto Sacramental, recuperado de:
<http://www.islabahia.com/arenaycal/2006/02febrero/JuanMena124.htm>

Mendoza I (Julio, 2008) Cirque du Soleil Innovación del valor Recuperado de
<http://cetecvirtual.com/crisvm/circopdf.pdf>

Ministerio de Cultura y Patrimonio (2013) Universidad de las Artes, Recuperado de: <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/universidad-de-las-artes/>

Ministerio de Cultura y Patrimonio (2014), Ejes Estratégicos, recuperado de:
<http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/funciones-atribuciones-2/>

Ministerio de Cultura y Patrimonio (Abril, 2014) INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS AÑO 2013. Recuperado de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/INFORME-MCYP-2013.pdf>

Mokwa M, Dawson W, Prieve A (1980) Marketing the arts .Greenwood Publishing Group. ISBN: 0-275-90526-8. Recuperado de:
<http://books.google.com.ec/books?id=YTBxPcge8fYC&pg=PA50&dq=importance+of+marketing&hl=es&sa=X&ei=pB5dVNuhN4SngwTTwoLQDw&ved=0CEAQ6AEwAw#v=onepage&q=importance%20of%20marketing&f=false>

Molina J, Chávez H. (2012) pág., 26 a 31 Tesis de Grado: Estudio de mercado para una guía turística virtual, como alternativa de promoción para la ciudad de manta en el año 2012

Muñiz R, Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición: CAPÍTULO 1. Marketing. Presente y Futuro. Recuperado de:<http://www.marketing-xxi.com/el-marketing-dentro-de-la-empresa-6.htm>

Muñoz F. (2010) Teatro del Siglo XIX: Teatro Romántico, Recuperado de: <https://arteescenicas.wordpress.com/2010/01/11/teatro-del-siglo-xix-teatro-romantico-ii/>

Muñoz F. (2010) Teatro del Siglo XX: El Teatro del Absurdo, Recuperado de: <https://arteescenicas.wordpress.com/2010/03/28/teatro-del-siglo-xx-el-teatro-del-absurdo/>

Muñoz F. (2010) Teatro del Siglo XX: Introducción, Recuperado de: <https://arteescenicas.wordpress.com/2010/03/09/teatro-del-siglo-xx-introduccion/>

National Endowment for the Arts (2013) Annual Report. Recuperado de: <http://arts.gov/sites/default/files/2013-NEA-Annual-Report.pdf>

Organización Mundial de Comercio (2013) Información sobre Comercio Internacional y Acceso a los Mercados. Recuperado de: http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_bis_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState={%22impl%22:%22client%22,%22params%22:{%22langParam%22:%22es%22}}

Órgano del Gobierno del Ecuador (1998) Registro Oficial No 320 Ley de Propiedad Intelectual, artículo 7

Pasquinelli O (Mayo, 2012) Interactive Marketing and the Broadway Experience Recuperado de <http://www.indiana.edu/~spea/pubs/undergrad-honors/volumn-6/Pasquinelli,%20Olivia%20-%20Interactive%20Marketing%20and%20the%20Broadway%20Experience%20-%20Faculty%20Paul%20Sturm.pdf>

Perez R. (2014) Ley de Comunicación, Voces Parte 2, Bolívar televisión, recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=aESXFGcJuUM>

Piedra, E. (2008) "Economía creativa como estrategia de desarrollo". Sao Paulo: Itaú cultural. Recuperado de http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/555.pdf

Plaza & Janés (1987). p. 139 Crónica de la Humanidad, Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Teatro_de_Dioniso

PriceWaterhouseCoopers (2008) Global Entertainment and Media Outlook: 2008 – 2012. Recuperado de: http://www.pwc.com/es_CL/cl/publicaciones/assets/gloenme.pdf

PriceWaterHouseCoopers. (2013) Global entertainment and media outlook 2012 – 2016. Recuperado de: <http://www.careercatalysts.com/pdf/PwCOutlook2012-Industry%20overview%20%283%29.pdf>

Riedel Michael (2011) How Broadway emerged from ruin to become a billion-dollar business. Recuperado de: <http://nypost.com/2011/06/12/how-broadway-emerged-from-ruin-to-become-a-billion-dollar-business/>

Robert C. (2014), Satire, Encyclopaedia Britannica, Recuperado de: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/524958/satire>

Rodríguez H. (1971) Teatro Ecuatoriano vol. 17 Primer Tomo Editado por publicaciones Educativas Ariel p, 9- p, 11- p, 12

Ruano S. (2007) Las Industrias Culturales el negocio de la era digital. Razón y Palabra España. ISSN 1605 4806. Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n56/sruano.html>

Rusie R. (1999) The History of the Great White Way, Broadway 101 Recuperado de <https://www.talkinbroadway.com/bway101/>

Sandalí M. (1998) Historia del Teatro Universal, Recuperado de: <http://www.tierradelfuego.org.ar/actuar/historia.htm>

Santos Duisenberg, E (2008) La economía creativa: ¿Es una opción de desarrollo factible? Economía creativa como estrategia de desarrollo. Sao Paulo: Itaú Cultural. Recuperado de http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/555.pdf

SAYCE Resolución N° 001-2012-DNDAyDC (marzo 5, 2012) Registro Oficial N. 653. SAYCE Recuperado de: http://www.sayce.com.ec/images/documentos/NUEVO_TARIFARIO.pdf

Shapiro J. (2014) Ley de Comunicación, Voces Parte 2, Bolivartelevision, recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=aESXFGcJuUM>

Shōriya, A. (2006) Contemporary Actors at Kabuki21.com, Recuperado de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Kabuki>

Silveira R (2008) Citas referidas al arte. Refiriendo a Rand A. Recuperado de <http://forum.lawebdefisica.com/entries/50-Citas-referidas-al-Arte>

Solanas F (2008) La economía creativa y las posibilidades de desarrollo en Argentina. Economía creativa como estrategia de desarrollo. Sao Paulo: Itaú Cultural. Recuperado de http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/555.pdf

Stein A, Bingham B (2009). An introduction to the Entertainment Industry Peter Lang Publishing. Recuperado de: ISBN 978-1-4331-0340-7 Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=nCYkmP6TTWwC&pg=PA10&dq=disney+ENTERTAINMENT+BUSINESS+MODELS&hl=es&sa=X&ei=-SIhVJ3qO4qXNqebgOAI&ved=0CC0Q6AEwAg#v=onepage&q=disney%20ENTERTAINMENT%20BUSINESS%20MODELS&f=false>

Sternberg J. (Junio, 2012) Cirque du Soleil's Social Strategy Recuperado de <http://digiday.com/platforms/cirque-du-soleils-social-strategy/>

Stevenson I (1994) The Tony® Award: A complete listing with a history of the American Theatre Wing. American Theatre Wing. Recuperado de http://www.tonyawards.com/en_US/history/index.html

Stornaiolo L. (2014) Ley de Comunicación, Voces Parte 2, Bolivartelevision, recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=aESXFGcJuUM>

Strategia (2012) Reinventar su modelo de negocio para no desaparecer. Liderazgo y Gerencia. No. 25 CENTRUM Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia>

Torre, A. (2013) El rol de la danza de espectáculo en las actividades de entretenimiento y ocio de los habitantes del distrito metropolitano de Quito. Tesis de masterado. Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.

Thompson I., (2006). Definición de marketing. Recuperado de: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Creative Economy Report 2013: Widening Development paths. Recuperado de: <http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2008) La tradición del teatro bailado Rabinal Achí, Recuperado de: <http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?pg=00011&RL=00144>

Valadez R, (2013) México, entre las naciones con mayor crecimiento en la industria del entretenimiento, Recuperado de: http://www.milenio.com/negocios/Mexico-naciones-crecimiento-industria-entretenimiento_0_101390018.html

Valdés J., Ruíz J., (2012) "Perspectiva económica de la industria del entretenimiento en Xalapa, Veracruz, México" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 162, 2012. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/vcrr.html>

Varian H. (2005) the Dynamics of Pricing Tickets for Broadway Shows, recuperado de: <http://people.ischool.berkeley.edu/~hal/people/hal/NYTimes/2005-01-13.html>

Vásconez V. (2012) Historia del Teatro en Ecuador, Recuperado de: <http://teatroquito.wordpress.com/2012/05/09/historia-del-teatro-en-ecuador/>

Velasco F, 2013 Acuerdo ministerial N. DM-2013-135. Ministerio de cultura. Recuperado de: <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/Bases-t%C3%A9cnicas-para-la-convocatoria-Fondo-Fonogr%C3%A1fico-II-convocatoria1.pdf>

Versényi A. (1996) El Teatro en America Latina Traducido al español por Cambridge University Press, Recuperado de: http://books.google.com.ec/books?id=Dh1_S5GxRhIC&printsec=frontcover&source=gb_s_atb#v=onepage&q&f=false

Vogel H (2011) Entertainment Business Economics. Cambridge University Press. Estados Unidos. Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=BfyFFCyRvX0C&printsec=frontcover&dq=entertainment+business+united+states&hl=es&sa=X&ei=hGBvVISwNcHksASGh4CYDQ&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=entertainment%20business%20united%20states&f=false>

Wolf S. (2009) Cine Argentino Estéticas de la producción. Ministerio de Cultura Buenos Aires. Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=gAmqHZnqUFIC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=autarqu%C3%ADa+financiera+instituto+cine+argentina&source=bl&ots=2kOSkONtso&sig=Ouk2U0d1tL0Q3Edfj8zjLloiNQU&hl=es&sa=X&ei=ZAxuVNHKBouoNpLMgbAP&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=autarqu%C3%ADa%20financiera%20instituto%20cine%20argentina&f=false>

ANEXO No. I Ley de propiedad intelectual

Título Preliminar

Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

1. Los derechos de autor y derechos conexos.
2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
 - a. Las invenciones;
 - b. Los dibujos y modelos industriales;
 - c. Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados;
 - d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
 - e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
 - f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
 - g. Los nombres comerciales;
 - h. Las indicaciones geográficas; e,
 - i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.
3. Las obtenciones vegetales.

Las normas de esta Ley no limitan ni obstaculizan los derechos consagrados por el Convenio de Diversidad Biológica, ni por las leyes dictadas por el Ecuador sobre la materia.

Art. 2. Los derechos conferidos por esta Ley se aplican por igual a nacionales y extranjeros, domiciliados o no en el Ecuador

Libro I

Título I: De los Derechos de Autor y Derechos Conexos

Capítulo I: Del Derecho de Autor

Sección I: Preceptos Generales

Art. 4. Se reconocen y garantizan los derechos de los autores y los derechos de los demás titulares sobre sus obras.

Art. 5. El derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión.

Se protegen todas las obras, interpretaciones, ejecuciones, producciones o emisiones radiofónicas cualquiera sea el país de origen de la obra, la nacionalidad o el domicilio del autor o titular. Esta protección también se reconoce cualquiera que sea el lugar de publicación o divulgación.

El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, depósito, ni al cumplimiento de formalidad alguna.

El derecho conexo nace de la necesidad de asegurar la protección de los derechos de los artistas, intérpretes o ejecutantes y de los productores de fonogramas.

Sección II

Objeto del Derecho de Autor

Art. 8. La protección del derecho de autor recae sobre todas las obras del ingenio, en el ámbito literario o artístico, cualquiera que sea su género, forma de expresión, mérito o finalidad. Los derechos reconocidos por el presente Título son independientes de la propiedad del objeto material en el cual está incorporada la obra y su goce o ejercicio no están supeditados al requisito del registro o al cumplimiento de cualquier otra formalidad.

Las obras protegidas comprenden, entre otras, las siguientes:

Libros, folletos, impresos, epistolarios, artículos, novelas, cuentos, poemas, crónicas, críticas, ensayos, misivas, guiones para teatro, cinematografía,

televisión, conferencias, discursos, lecciones, sermones, alegatos en derecho, memorias y otras obras de similar naturaleza, expresadas en cualquier forma;

Colecciones de obras, tales como antologías o compilaciones y bases de datos de toda clase, que por la selección o disposición de las materias constituyan creaciones intelectuales, sin perjuicio de los derechos de autor que subsistan sobre los materiales o datos;

Obras dramáticas y dramático musicales, las coreografías, las pantomimas y, en general las obras teatrales;

Composiciones musicales con o sin letra;

Obras cinematográficas y cualesquiera otras obras audiovisuales;

Las esculturas y las obras de pintura, dibujo, grabado, litografía y las historietas gráficas, tebeos, comics, así como sus ensayos o bocetos y las demás obras plásticas;

Proyectos, planos, maquetas y diseños de obras arquitectónicas y de ingeniería;

Ilustraciones, gráficos, mapas y diseños relativos a la geografía, la topografía, y en general a la ciencia;

Obras fotográficas y las expresadas por procedimientos análogos a la fotografía;

Obras de arte aplicada, aunque su valor artístico no pueda ser disociado del carácter industrial de los objetos a los cuales estén incorporadas;

Programas de ordenador; y,

Adaptaciones, traducciones, arreglos, revisiones, actualizaciones y anotaciones; compendios, resúmenes y extractos; y, otras transformaciones de una obra, realizadas con expresa autorización de los autores de las obras originales, y sin perjuicio de sus derechos.

Sin perjuicio de los derechos de propiedad industrial, los títulos de programas y noticieros radiales o televisados, de diarios, revistas y otras publicaciones periódicas, quedan protegidos durante un año después de la salida del último número o de la comunicación pública del último programa, salvo que se trate de publicaciones o producciones anuales, en cuyo caso el plazo de protección se extenderá a tres años.

Sección III

Titulares de los Derechos

Art. 11. Únicamente la persona natural puede ser autor. Las personas jurídicas pueden ser titulares de derechos de autor, de conformidad con el presente Libro.

Para la determinación de la titularidad se estará a lo que disponga la ley del país de origen de la obra, conforme con los criterios contenidos en el Convenio de Berna, Acta de París de 1971.

Art. 12. Se presume autor o titular de una obra, salvo prueba en contrario, a la persona cuyo nombre, seudónimo, iniciales, sigla o cualquier otro signo que lo identifique aparezca indicado en la obra.

Art. 15. Salvo pacto en contrario, se reputará como titular de los derechos de autor de una obra colectiva a la persona natural o jurídica que haya organizado, coordinado y dirigido la obra, quien podrá ejercer en nombre propio los derechos morales para la explotación de la obra.

Art. 17. En la obra anónima, el editor cuyo nombre aparezca en la obra será considerado representante del autor, y estará autorizado para ejercer y hacer valer sus derechos morales y patrimoniales, hasta que el autor revele su identidad y justifique su calidad.

Sección IV

Contenido del Derecho de Autor

Parágrafo Primero

De los Derechos Morales

Art. 18. Constituyen derechos morales irrenunciables, inalienables, inembargables e imprescriptibles del autor:

Reivindicar la paternidad de su obra;

Mantener la obra inédita o conservarla en el anonimato o exigir que se mencione su nombre o seudónimo cada vez que sea utilizada;

Oponerse a toda deformación, mutilación, alteración o modificación de la obra que pueda perjudicar el honor o la reputación de su autor;

Acceder al ejemplar único o raro de la obra que se encuentre en posesión de un tercero, a fin de ejercitar el derecho de divulgación o cualquier otro que le corresponda; y,

La violación de cualquiera de los derechos establecidos en los literales anteriores dará lugar a la indemnización de daños y perjuicios independientemente de las otras acciones contempladas en esta Ley.

Este derecho no permitirá exigir el desplazamiento de la obra y el acceso a la misma se llevará a efecto en el lugar y forma que ocasionen menos incomodidades al poseedor, a quien se indemnizará, en su caso, por los daños y perjuicios que se le irroguen.

A la muerte del autor, el ejercicio de los derechos mencionados en los literales a) y c) corresponderá, sin límite de tiempo, a sus causahabientes.

Los causahabientes podrán ejercer el derecho establecido en el literal b), durante un plazo de setenta años desde la muerte del autor.

Parágrafo Segundo

De los Derechos Patrimoniales

Art. 19. El autor goza del derecho exclusivo de explotar su obra en cualquier forma y de obtener por ello beneficios, salvo las limitaciones establecidas en el presente Libro.

Art. 20. El derecho exclusivo de explotación de la obra comprende especialmente la facultad de realizar, autorizar o prohibir:

La reproducción de la obra por cualquier forma o procedimiento;

La comunicación pública de la obra por cualquier medio que sirva para difundir las palabras, los signos, los sonidos o las imágenes;

La distribución pública de ejemplares o copias de la obra mediante la venta, arrendamiento o alquiler;

La importación; y,

La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación de la obra.

La explotación de la obra por cualquier forma, y especialmente mediante cualquiera de los actos enumerados en este artículo es ilícita sin la autorización

expresa del titular de los derechos de autor, salvo las excepciones previstas en esta Ley.

Art. 23. Por el derecho de distribución el titular de los derechos de autor tiene la facultad de poner a disposición del público el original o copias de la obra mediante venta, arrendamiento, préstamo público o cualquier otra forma.

Se entiende por arrendamiento la puesta a disposición de los originales y copias de una obra para su uso por tiempo limitado y con un beneficio económico o comercial directo o indirecto. Quedan excluidas del concepto de alquiler, para los fines de esta norma la puesta a disposición con fines de exposición y las que se realice para consulta in situ.

Se entiende por préstamo la puesta a disposición de los originales y copias de una obra a través de establecimientos accesibles al público para su uso por tiempo limitado sin beneficio económico o comercial directo o indirecto. Las exclusiones previstas en el inciso precedente se aplicarán igualmente al préstamo público.

El derecho de distribución mediante venta se agota con la primera y, únicamente respecto de las sucesivas reventas dentro del país, pero no agota ni afecta el derecho exclusivo para autorizar o prohibir el arrendamiento y préstamo público de los ejemplares vendidos.

El autor de una obra arquitectónica u obra de arte aplicada no puede oponerse a que el propietario arriende la obra o construcción.

Art. 24. El derecho de importación confiere al titular de los derechos de autor la facultad de prohibir la introducción en el territorio ecuatoriano, incluyendo la transmisión analógica y digital, del original o copias de obras protegidas, sin perjuicio de obtener igual prohibición respecto de las copias ilícitas. Este derecho podrá ejercerse tanto para suspender el ingreso del original y copias en fronteras, como para obtener el retiro o suspender la circulación de los ejemplares que ya hubieren ingresado. Este derecho no afectará los ejemplares que formen parte del equipaje personal.

Art. 26. También constituyen violación de los derechos establecidos en este libro cualquiera de los siguientes actos:

Remover o alterar, sin la autorización correspondiente, información electrónica sobre el régimen de derechos; y,

Distribuir, importar o comunicar al público el original o copias de la obra sabiendo que la información electrónica sobre el régimen de derechos ha sido removida o alterada sin autorización;

Se entenderá por información electrónica aquella incluida en las copias de obras, o que aparece en relación con una comunicación al público de una obra, que identifica la obra, el autor, los titulares de cualquier derecho de autor o conexo, o la información acerca de los términos y condiciones de utilización de la obra, así como número y códigos que representan dicha información.

Art. 27. El derecho exclusivo de explotación, o separadamente cualquiera de sus modalidades, es susceptible de transferencia y, en general, de todo acto o contrato previsto en esta Ley, o posible bajo el derecho civil. En caso de transferencia, a cualquier título, el adquirente gozará y ejercerá la titularidad. La transferencia deberá especificar las modalidades que comprende, de manera que la cesión del derecho de reproducción no implica la del derecho de comunicación pública ni viceversa, a menos que se contemplen expresamente.

La enajenación del soporte material no implica cesión o autorización alguna respecto del derecho de autor sobre la obra que incorpora.

Es válida la transferencia del derecho de explotación sobre obras futuras, si se las determina particularmente o por su género, pero en este caso el contrato no podrá durar más de cinco años.

Sección VI

Transmisión y Transferencia de Derechos

Parágrafo Primero

De la transmisión por causa de Muerte

Art. 42. Los derechos de autor se transmiten a los herederos y legatarios conforme a las disposiciones del Código Civil.

Art. 43. Para autorizar cualquier explotación de la obra, por el medio que sea, se requerirá del consentimiento de los herederos que representen la cuota mayoritaria.

Cuando la mayoría haga uso o explote la obra, deducirá del rendimiento económico total, los gastos efectuados y entregará la participación que les corresponda a quienes no hubieren podido expresar su consentimiento.

Parágrafo Segundo

De los Artistas, Intérpretes y Ejecutantes

Art. 87. Independientemente de los derechos patrimoniales y aún después de su transferencia, los artistas, intérpretes o ejecutantes gozarán, respecto de sus ejecuciones en vivo o ejecuciones fijadas en fonogramas, del derecho de ser identificados como tales, salvo que la omisión esté determinada por el modo en que se use la ejecución; así como del derecho de oponerse a toda distorsión, mutilación u otra modificación de su ejecución, en la medida en que tales actos puedan ser perjudiciales para su reputación. Estos derechos morales no se extinguen con la muerte de su titular.

Art. 88. Los artistas, intérpretes y ejecutantes tienen el derecho de autorizar o prohibir la comunicación al público de sus interpretaciones o ejecuciones en directo, así como la fijación de sus interpretaciones y la reproducción de tales ejecuciones, por cualquier medio o procedimiento.

Art. 89. No obstante lo dispuesto en el artículo precedente, los artistas, intérpretes y ejecutantes no podrán oponerse a la comunicación pública de sus ejecuciones o representaciones cuando éstas constituyan en sí mismas una ejecución radiodifundida, o se haga a partir de una fijación realizada con su previo consentimiento y publicada con fines comerciales.

Sin perjuicio del derecho exclusivo que les corresponde por el artículo anterior, en los casos establecidos en el inciso precedente, los artistas, intérpretes o ejecutantes tienen el derecho a percibir una remuneración por la comunicación pública de un fonograma que contenga sus interpretaciones o ejecuciones.

Salvo pacto en contrario, la remuneración que se recaude conforme con el inciso anterior será compartida en forma equitativa entre los productores de fonogramas y los artistas, intérpretes o ejecutantes, independientemente de los derechos económicos del autor ya establecidos en los artículos referentes a los Derechos Patrimoniales del autor, en concordancia con los convenios internacionales.

Art. 90. Los artistas, intérpretes y ejecutantes que participen colectivamente en una misma ejecución deberán designar un representante para el ejercicio de los derechos reconocidos por el presente Parágrafo. A falta de tal designación, serán representados por el director del grupo vocal o instrumental que haya participado en la ejecución.

Art. 91. La duración de la protección de los derechos de los artistas, intérpretes y ejecutantes, será de setenta años, contados a partir del primero de enero del

año siguiente a aquel en que tuvo lugar la interpretación o ejecución, o de su fijación, según el caso.

Parágrafo Segundo

De los Contratos de Explotación de las Obras

Primero

Parágrafo Segundo

Del Dominio Público

Art. 82. Fenecidos los plazos de protección previstos en esta Sección, las obras pasarán al dominio público y, en consecuencia, podrán ser aprovechadas por cualquier persona, respetando los derechos morales correspondientes.

Cuarto

De los Contratos de Representación

Art. 69. Contrato de representación es aquel por el cual el titular de los derechos sobre una creación intelectual cede o autoriza a una persona natural o jurídica el derecho de representar la obra en las condiciones pactadas.

Estos contratos pueden celebrarse por tiempo determinado o por un número determinado de representaciones o ejecuciones públicas.

Las disposiciones relativas al contrato de representación son aplicables a las demás modalidades de comunicación pública, en lo pertinente.

Art. 70. Cuando la participación del autor no hubiere sido determinada contractualmente, le corresponderá como mínimo, el diez por ciento del valor total de las entradas de cada función y, el veinte por ciento de la función de estreno.

Art. 71. Si el empresario dejare de abonar la participación que corresponde al autor, la autoridad competente, a solicitud del titular o de quien lo represente,

ordenará la suspensión de las representaciones de la obra o la retención del producto de las entradas.

En caso de que el mismo empresario represente otras obras de autores diferentes, la autoridad dispondrá la retención de las cantidades excedentes de la recaudación, después de satisfechos los derechos de autor de dichas obras y los gastos correspondientes, hasta cubrir el total de la suma adeudada al autor impago. En todo caso, el autor tendrá derecho a que se resuelva el contrato y a retirar la obra de poder del empresario, así como a ejercer las demás acciones a que hubiere lugar.

Art. 72. A falta de estipulación contractual, se presume que el empresario adquiere el derecho exclusivo para la representación de la obra durante seis meses a partir de su estreno y, sin exclusividad, por otros seis meses.

Art. 73. El empresario podrá dar por terminado el contrato, perdiendo los anticipos que hubiere hecho al autor, si la obra dejara de representarse por rechazo del público durante las tres primeras funciones, o por caso fortuito, fuerza mayor o cualquiera otra circunstancia ajena al empresario.

Art. 74. Los funcionarios públicos competentes no permitirán audiciones y espectáculos públicos sin la presentación de la autorización de los titulares de las obras.

ANEXO No. 2 Tarifas en SAYCE

TARIFAS POR REPRODUCCIÓN

I.- DERECHOS DE REPRODUCCIÓN

a) Por los derechos de reproducción de obras musicales, sea que el soporte se produzca en territorio nacional o se importe, se aplicará la tarifa del 12 % más IVA, sobre el precio de venta al público sin IVA de cada soporte fotomecánico fabricado, para lo cual se tomará como referencia la media del valor señalado por vendedores y detallistas en el mercado.

b) La tarifa a cobrarse por derechos de reproducción de obras administradas en formato video se tendrá en cuenta el precio de venta al público menos el porcentaje del IVA y el costo del soporte, al valor resultante se aplicarán los siguientes porcentajes:

- Película cinematográfica 1.5 % más IVA
 - Película cinematográfica musical 3 % más IVA
 - Comedias musicales 4 % más IVA
 - Didácticos documentales 1 % más IVA
 - Científicos, microprogramas
 - Realizaciones coreográficas 2 % más IVA
 - Video clip 5 % más IVA
 - Show musical 6 % más IVA
- c) Las obras musicales para ser incluidas en CD ROOM u otros procedimientos multimedia pagarán por cada soporte el 6% más IVA del precio de venta al público sin IVA.

La tarifa mínima a cancelar por cada soporte fonográfico será de \$0.40 más IVA, la misma que será aplicable cuando luego de aplicar la tarifa arriba indicada, el resultado sea menor al mínimo establecido.

TARIFAS POR DISTRIBUCIÓN

II.- DERECHO DE DISTRIBUCIÓN

Por los derechos de distribución de las obras que conforman su repertorio se aplicará lo siguiente:

a) Por la venta el 7.5 % más IVA del valor de cada soporte material; y,

b) Por arrendamiento o alquiler el valor del 2 % más IVA del costo del arriendo o alquiler del soporte material.

TARIFAS POR COMUNICACIÓN PÚBLICA

V.- COMUNICACIÓN PÚBLICA

Por comunicación pública, se entiende todo acto en virtud del cual una pluralidad de personas, reunidas o no en un mismo lugar y, en el momento en que individualmente decidan, puedan tener acceso a la obra sin previa distribución de ejemplares o cada una de ellas. Para el cobro de estos derechos se establece en el siguiente tarifario:

SECTOR DIVERSIÓN Y ENTRETENIMIENTO

6. DISCOTECAS, BARES Y AFINES.- Por difusión pública de obras administradas por SAYCE, pagarán anualmente de acuerdo al siguiente detalle, pago que no incluye las presentaciones de artistas en vivo que se cobrarán por cada una y de acuerdo al numeral 39.

- Capacidad de 1 a 100 personas, el equivalente a un Salario Básico Unificado más IVA;
- Capacidad de 101 a 300 personas, el equivalente a un y medio Salario Básico Unificado más IVA;
- Capacidad de 301 personas en adelante, el equivalente a dos Salarios Básicos Unificados más IVA;

En ciudades con una población de hasta quinientos mil habitantes tendrán un descuento del 15% de la tarifa.

SALAS DE CINE, TEATROS O LOCALES AFINES:

- Por difusión pública de obras administradas por SAYCE, cancelarán anualmente el equivalente al 21% de un Salario Básico Unificado por cada sala;
- Por la comunicación pública de las obras musicales contenidas en las obras audiovisuales administradas por SAYCE pagarán anualmente el equivalente al 76% de un Salario Básico Unificado más IVA por sala;
- Por representación de obras dramáticas o literario musicales administradas por SAYCE, pagarán el 8 % de la taquilla vendida más IVA.

EJECUCIONES EN VIVO

36. ESPECTÁCULOS PÚBLICOS CON ARTISTAS NACIONALES Y

EXTRANJEROS.- Toda empresa o empresario responsable, organizador o auspiciante de espectáculos públicos, en los que se ejecuten obras administradas por SAYCE, en locales cerrados o abiertos con pago o sin pago de entrada, ya sea con orquestas, intérpretes, cantantes individuales, dúos, tríos, coros, conjuntos, con o sin acompañamiento instrumental utilizando discos, cintas magnéticas, fonogramas, filmes o videos sonoros u otros medios

electrofonomecánicos conocidos o por conocerse, pagarán el 8 % más IVA de la taquilla del ingreso económico bruto total del espectáculo.

En los casos en los cuales para obtener la entrada se exija canje por compra de productos, canje por puntos, cumplimiento de metas de ventas u otros mecanismos similares, pagarán el 8 % más IVA del ingreso económico bruto obtenido por estos mecanismos.

37. ESPECTÁCULOS PÚBLICOS O EVENTOS EN LA VÍA PÚBLICA O

EN LUGARES ABIERTOS.- Por difusión pública de obras administradas por SAYCE pagarán el equivalente a un Salario Básico Unificado más IVA, monto que será absorbido por el promotor responsable, auspiciante y/o empresario de dicho espectáculo.

Están exonerados del pago, los espectáculos públicos que se comprendan dentro del Art.83 de la Ley de propiedad Intelectual.

En ciudades con una población de hasta quinientos mil habitantes tendrán un descuento del 15% de la tarifa

ESPECTÁCULOS PÚBLICOS O EVENTOS EN LUGARES CERRADOS

SIN COBRO DE ENTRADA.- Toda empresa o empresario responsable, organizador o auspiciante de espectáculos públicos, en los que se ejecuten obras administradas por SAYCE, en locales cerrados (Estadios, Coliseos y similares) sin pago de entrada, ya sea con orquestas, intérpretes, cantantes individuales, dúos, tríos, coros, conjuntos, con o sin acompañamiento instrumental utilizando discos, cintas magnéticas, fonogramas, filmes o videos sonoros u otros medios electrofonomecánicos conocidos o por conocerse, pagarán de la siguiente manera:

- De 1 a 5.000 personas asistentes, el equivalente a un Salario Básico Unificado más IVA;

- De más de 5.000 personas asistentes, el equivalente a 1.1 Salarios Básicos Unificados más IVA.

En ciudades con una población de hasta quinientos mil habitantes tendrán un descuento del 15% de la tarifa

ANEXO No. 3 Plan nacional del Buen Vivir

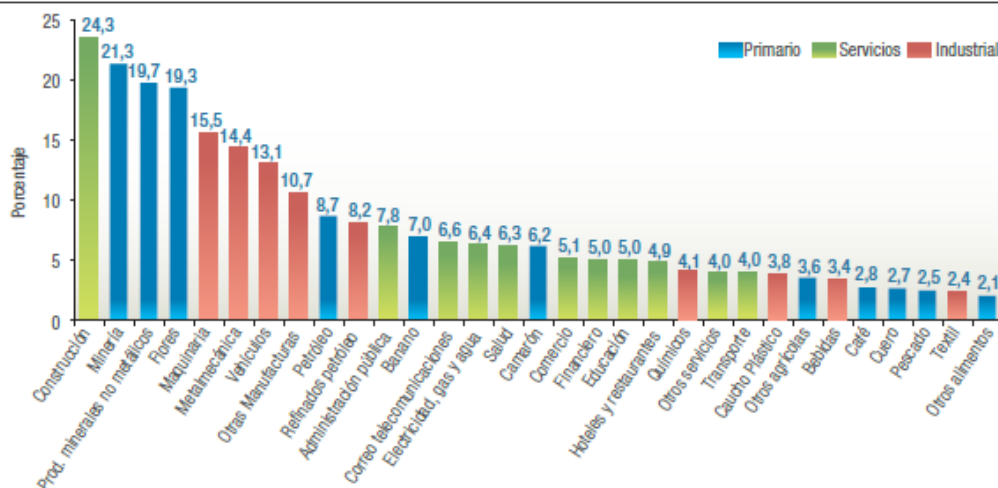
Objetivo 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva

Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.

Hacia una estructura productiva orientada al conocimiento y a la innovación

Para transitar hacia una transformación del modelo productivo y económico vigente, el fortalecimiento de nuestro talento humano ha sido y es el principio y fin de nuestras políticas de transformación y modernización de la matriz productiva del país. Esto requiere conocer el nivel técnico y profesional actual de los trabajadores ecuatorianos, con condiciones de base que permitan alcanzar las habilidades y destrezas necesarias, en las múltiples industrias del sector.

Contribución de la inversión pública en la producción doméstica (2012)



Fuente y elaboración: Castro y Saenz, 2012

Fuente y elaboración: Castro y Saenz, 2012

Políticas y lineamientos estratégicos

10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional

f. Articular la educación y la investigación a la generación de capacidades técnicas y de gestión, para dinamizar la transformación productiva.

10.2. Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales

a. Articular la investigación científica, tecnológica y la educación superior con el sector productivo, para una mejora constante de la productividad y competitividad sistémica, en el marco de las necesidades actuales y futuras del sector productivo y el desarrollo de nuevos conocimientos.

c. Crear y fortalecer incentivos para fomentar la inversión privada local y extranjera que promueva la desagregación, transferencia tecnológica y la innovación.

10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mi pymes– en la estructura productiva

b. Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados.

c. Fortalecer los mecanismos para reducir los márgenes de intermediación de la producción y comercialización en el mercado local.

d. Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.

g. Simplificar los trámites para los emprendimientos productivos y de servicios de micro, pequeñas y medianas unidades productivas. (MIPYMES).



Fuente: Doing Business

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

10.6. Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva

b. Impulsar la oferta productiva de los sectores prioritarios, incluido el cultural, para potenciar sus encadenamientos productivos, diversificar los mercados de destino, fortalecer el comercio electrónico, los servicios postales, la integración regional.

e. Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones que fomenten la transformación productiva mediante la acumulación de capital dentro del territorio nacional y fortalecimiento del trabajo de ecuatorianos y ecuatorianas en los sectores primario, industrial y manufacturero, y de servicios.

g. Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones, que eviten una competencia desleal entre proveedores ecuatorianos e internacionales, y promuevan una prestación justa y de calidad en los servicios.

10.8. Articular la gestión de recursos financieros y no financieros para la transformación de la matriz productiva.

c. Impulsar incentivos para fomentar la inversión privada local y extranjera que promueva la desagregación, transferencia tecnológica y el desarrollo endógeno de los territorios.

ANEXO No. 4 Artículos de la Constitución de la República del Ecuador

El artículo 22 de la Constitución de la República, establece que las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría. (Velasco, 2013) Que el artículo 377 de la Constitución de la República, dispone que el sistema nacional de cultura tiene como finalidad fortalecer la identidad nacional; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguardar la memoria social y el patrimonio cultural. Se garantiza el ejercicio pleno de los derechos culturales. Que el artículo 380 de la Constitución de la República, establece las responsabilidades del Estado respecto a la cultura, como parte del régimen del buen vivir. (Velasco, 2013)

La Constitución establece la construcción de un “sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo” (art. 276), en el que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria en la integración regional; a asegurar la soberanía alimentaria; a incorporar valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza; a lograr un desarrollo equilibrado e integrado de los territorios; a propiciar el intercambio justo en mercados y el acceso a recursos productivos; y a evitar la dependencia de importaciones de alimentos (art. 284). (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

ANEXO No. 5 Teatros en Broadway

<u>Ambassador</u> 219 W. 49th Street 1125 seats Shubert Organization	1761 seats Shubert Organization
<u>American Airlines</u> 227 W. 42nd Street 740 seats Roundabout Theatre Co.	<u>Circle in the Square</u> 1633 Broadway 840 seats Independent
<u>Brooks Atkinson</u> 256 W. 47th Street 1094 seats Nederlander Organization	<u>Cort</u> 138 W. 48th Street 1084 seats Shubert Organization
<u>Ethel Barrymore</u> 243 W. 47th Street 1096 seats Shubert Organization	<u>Samuel J. Friedman</u> 261 West 47th St. 650 seats Manhattan Theatre Club
<u>Vivian Beaumont</u> 150 W. 65th Street 1080 seats Lincoln Center Theater	<u>Gershwin</u> 222 W. 51st Street 1933 seats Nederlander Organization
<u>Belasco</u> 111 W. 44th Street 1018 seats Shubert Organization	<u>John Golden</u> 252 W. 45th Street 805 seats Shubert Organization
<u>Booth</u> 222 W. 45th Street 766 seats Shubert Organization	<u>Helen Hayes</u> 240 W. 44th Street 597 seats Independent
<u>Broadhurst</u> 235 W. 44th Street 1186 seats Shubert Organization	<u>Al Hirschfeld</u> 302 W. 45th Street 1424 seats Jujamcyn Theaters
<u>Broadway</u> Broadway at 53rd Street	<u>Imperial</u> 249 W. 45th Street 1443 seats Shubert Organization

Bernard B. Jacobs
242 W. 45th Street
1078 seats
Shubert Organization

Music Box
239 W. 45th Street
1009 seats
Shubert Organization

Walter Kerr
219 W. 48th Street
945 seats
Jujamcyn Theaters

Nederlander
208 W. 41st Street
1235 seats
Nederlander Organization

Longacre
220 W. 48th Street
1091 seats
Shubert Organization

New Amsterdam
214 W. 42nd Street
1747 seats
Disney

Lunt-Fontanne
205 W. 46th Street
1519 seats
Nederlander Organization

Eugene O'Neill
230 W. 49th Street
1066 seats
Jujamcyn Theaters

Lyceum
149 W. 45th Street
922 seats
Shubert Organization

Palace
1564 Broadway
1743 seats
Nederlander Organization

Lyric Theatre
213 W. 42nd Street
1938 seats
Ambassador Theatre Group

Richard Rodgers
226 W. 46th St.
1400 seats
Nederlander Organization

Majestic
247 W. 44th Street
1645 seats
Shubert Organization

St. James
246 W. 44th Street
1709 seats
Jujamcyn Theaters

Marquis
1535 Broadway
1612 seats
Nederlander Organization

Gerald Schoenfeld
236 W. 45th Street
1079 seats
Shubert Organization

Minskoff
200 W. 45th Street
1710 seats
Nederlander Organization

Shubert
225 W. 44th Street
1460 seats
Shubert Organization

Neil Simon
250 W. 52nd Street
1467 seats
Nederlander Organization

Stephen Sondheim Theatre
124 West 43rd Street
1,055 seats
Roundabout Theatre Co.

Studio 54
254 W. 54th Street
1006 seats
Roundabout Theatre Co.

August Wilson
245 W. 52nd Street
1228 seats
Jujamcyn Theaters

Winter Garden
1634 Broadway
1526 seats
Shubert Organization

ANEXO No. 6 Administrative Policy Responsible Procurement Goal And Purpose

ADMINISTRATIVE POLICY RESPONSIBLE PROCUREMENT GOAL AND PURPOSE

- To implement principles and measures to ensure that the products that the organization put on the market, as well as the products and services that it purchases are manufactured in a manner that is respectful of the environment and the rights of workers.
- Establish responsible procurement requirements for specific types of products and/or services procured by Cirque du Soleil

STATEMENT

- All purchases made for Cirque du Soleil or on its behalf, by its employees or by third parties, must comply with the responsible procurement principles stated in this policy. The principles of this policy were inspired by the standards set out by the International Labour Organization (ILO) as well as a sustainable development approach.
- Suppliers must always carry out their business in a manner that complies with all applicable local laws. Should the principles outlined in this policy and local laws touch on the same issues, the highest standard will apply.
- Agreements with partners and promoters are governed by the social responsibility clause which makes a reference to responsible procurement practices.
- Cirque will use an approach based on collaboration and dialogue with its suppliers, rather than a coercive approach, and will work alongside its suppliers to correct any problematic situations.
- Cirque is committed to implementing a system to control and verify the application of its responsible procurement policy. The suppliers may be subject to verification by Cirque du Soleil or a third party (onsite audits or mailed questionnaires).

Goods and services with responsible procurement requirements

- In accordance with this policy, Cirque du Soleil establishes a growing number of responsible procurement requirements for specific types of goods and services.
- Before completing a purchase on behalf of Cirque du Soleil, individuals must verify if a “responsible procurement” specification sheet exists for the goods and/or services they intend to acquire. The specification sheets are available on the Supply Chain SharePoint site.

PRINCIPLES

Environment

Suppliers must act in a way that is environmentally responsible by demonstrating a concerted effort to improve their performance in this respect and by demanding the same of their suppliers. This includes:

- Considering the environment when making business decisions; Respecting the legal requirements to which the business must comply with regard to the environment;
- Implementing measures to prevent pollution;
- Ensuring that the environment is taken into consideration when designing and developing products or services;
- Ensuring that the company's environmental performance is progressive and includes measures to improve its management of water, energy and residual and hazardous materials.

Labour

Suppliers must act in a responsible manner in regards to labour management and demonstrate a commitment in respecting all applicable laws and ILO standards and by requiring the same commitment from their suppliers.

Child Labour

No child labour shall be employed if younger than 15 years old (or 14 where the law of the country of manufacture allows) or younger than the age for completing compulsory education in the country of manufacture, whichever is higher.

Children and young persons under 18 shall not be employed at night or in hazardous conditions. Companies shall develop or participate in and contribute to policies and programs which provide for the transition of any child found to be performing child labour to enable her/him to receive quality education until s/he is no longer a child. These policies and procedures shall conform to the provisions of the relevant ILO standards.

Forced Labour

There shall not be any use of forced labour, whether in the form of prison labour, indentured labour, bonded labour or otherwise. Workers are not required to lodge "deposits" or their identity papers with their employer and are free to leave their employer with reasonable notice. Freedom of Association and Collective Bargaining³ Employers shall recognize and respect the right of employees to freedom of association and collective bargaining.

Health and Safety

The employer shall provide a safe and healthy working environment and shall take adequate steps to prevent accidents and injury to health arising out of, associated with or occurring in the course of work, by minimizing, so far as is reasonably practicable, the causes of hazards inherent in the working environment. Access to clean toilet facilities and to potable water, and, if appropriate, sanitary facilities for food storage shall be provided. Accommodation, where provided, shall be clean, safe, and meet the basic needs of the workers.

Discrimination

No person shall be subject to any discrimination in employment, including hiring, salary, benefits, advancement, discipline, termination or retirement, on the basis of gender, race, religion, age, disability, sexual orientation, nationality, political opinion, or social or ethnic origin.

Hours of work

Suppliers must comply with all applicable laws. Employees shall be compensated for overtime hours in accordance with applicable laws.

Harassment or abuse

Every employee shall be treated with respect and dignity. No employee shall be subject to any physical, sexual, psychological or verbal harassment or abuse.

Wages and Benefits

Employers recognize that wages are essential to meeting employees' basic needs. Employers shall pay employees at least the minimum wage required by local law or the prevailing industry wage, whichever is higher, and shall provide legally mandated benefits. The company shall ensure that deductions from wages are not made for disciplinary purposes and that all wages and benefits are detailed clearly and regularly for workers.

AUTHORITY

VP Control & Procurement

REFERENCES

Procurement Corporate Policy Competitive Bidding Administrative Policy

DEFINITIONS

- **Responsible Procurement** **Responsible Procurement** is a procurement “methodology” that incorporates the selection of goods and services which promote a healthier community and environment by considering the costs as well as the environmental and social impacts of products and services through all stages of their lifecycle.
- **Workers rights** represent the set of juridical norms governing the relationships between an employee and its employer. The workers’ rights oversee, among other things, the creation, execution and breach of an employment contract. It guarantees compliance to the freedom of representation, the respect of health and safety norms as well as the protection of vulnerable workers. Sustainable Development Sustainable development means a development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.
- **Sustainable development** is based on a long-term approach that takes into account the inextricable nature of the environmental, social and economic dimensions of development activities.
- **International Labour Organization (ILO)** The ILO is the international organization responsible for drawing up and overseeing international labour standards.
- The only “tripartite” United Nations agency brings together representatives of governments, employers and workers to joint shape policies and programmes promoting Decent Work for all.