



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**“INVESTIGACIÓN PROPEDEUTICA EN PROPUESTA DE  
NEGOCIOS PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES  
MERCANTILES Y ESQUEMATIZACIÓN DE LABORES  
SUGERENTES PARA EL PRODUCTOR EN MÉXICO  
DE TIPO COMERCIAL”**

**TESIS**

Para obtener el título en licenciatura de  
**LITERATURA DRAMÁTICA Y TEATRO**



**PRESENTA**

**MOISÉS EFRAÍN MORÁN PATIÑO**

**DIRECTOR DE TESIS**

M. Daniel Huicochea Cruz

**CIUDAD UNIVERSITARIA, Cd. Mx., 2021**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

He hecho mi labor como estudiante, ahora es momento de presentar mi trabajo y mi visión del teatro, pues no puedo quedarme callado y ver cómo la vida transcurre en el quehacer escénico, y mucho menos quedarme quieto esperando un Godot o una *deux ex machina* que por sí sola presente mi trabajo y los resultados para su análisis. Quiero que sepas lector, que entiendo perfectamente lo difícil y demandante que es ser estudiante de teatro (en cualquiera de sus áreas). Levantarse de madrugada, llevar el material de trabajo, leer, estudiar, diseñar, practicar, memorizar, armar, ensayar, y presentar. Pido por que el ímpetu de cada uno de nosotros pueda ser como una llama que nunca se extinga y sea guía para las futuras generaciones.

Doy gracias a Dios por mi alma inquebrantable, y por mi dura cabeza, pues no importa cuán estrecho se ha hecho este camino, sigo erguido, más allá de las azarasas garras de las circunstancias, más allá de la noche que me cubre, yo soy el amo de mi destino... soy el capitán de mi alma.

De manera especial quiero agradecer a Ana Patiño Salinas, Martín Morán Corona y Yoatzin Morán Patiño, quienes fueron los encargados de criarme desde el seno familiar y por haber cimentado en mí los valores con que rijo mi vida hasta el día de hoy, y por enseñarme que el cielo no es el límite, es hasta donde yo me proponga llegar. A Gemima Patiño Salinas, pues me tomó entre sus brazos y me mostró su cariño incondicional hasta el último de sus días. Quiero agradecer a Jemimah López por complementar las enseñanzas de mis padres y por su dedicado esfuerzo de pedagogía conmigo, tú me diste el empujón extra que necesitaba. A ti que también me aceptaste, me puliste y me diste confianza de continuar, muchas gracias, mi estrella de la mañana y de la noche, gracias Berenice, te amo.

A ti lector que creíste en mí, y también quienes dudaron de mí, porque sólo así pude conocer mis límites y crecí en cuerpo, alma y espíritu. Porque gracias a ti, busco ser la mejor versión de mí mismo. Agradezco a mi asesor de tesis Daniel Huicochea “Huico” y a los maestros sinodales Sisu Gonzales Ramirez, Tibor Bak Geler Geler, Rebeca Patricia Cabañas Maya, y Óscar Martínez Agiss que aceptaron el reto de leer mi proyecto, y a pesar de lo

complicado que resultaba sintetizar el tema, nunca se rindieron, ustedes también tienen un alma inquebrantable.

A los estudiantes de la carrera con quienes pude compartir experiencias, y a quienes pude llamar mis amigos, quiero que sepan algo importante. “Un futuro brillante” es el legado más significativo que podemos dejar a nuestros hijos y a quienes nos han tomado por inspiración. El trabajo que presentamos es más que una mera utopía, pues creo firmemente que lo que solemos llamar “éxito en la vida” es sólo la imagen intangible a partir de la idealización concreta del trabajo y la vida que nos proponemos alcanzar, pues no sólo basta soñar en grande, es necesario también dedicar nuestras habilidades en servicio de la humanidad.

Sea la sensatez guía de nuestros pasos en cada opción a tomar. Haciendo de nosotros nuestra mejor versión de ser humano. Se sabio, y conserva ese ímpetu de hacer las cosas, de descubrir y reinventar pues el presente se trabaja, el futuro se cosecha.

## ÍNDICE

Antecedentes	1
CAPÍTULO I Punto de partida	12
Teatro y negocio en México	25
CAPITULO 2 Producción: Trabajos sugeridos en la concepción y realización de una producción	37
CAPÍTULO 4 La nueva era de la producción dramática	88
CAPITULO 5 Un futuro brillante	94
Conclusiones	106
Anexo de citas de páginas de internet y redes sociales	109
Bibliografía	112
Teatro:	112
Ciencias aplicadas:	114

INVESTIGACIÓN PROPEDEUTICA EN PROPUESTA DE NEGOCIOS PARA EL  
DESARROLLO DE ACTIVIDADES MERCANTILES  
Y ESQUEMATIZACIÓN DE LABORES SUGERENTES PARA EL  
PRODUCTOR EN MÉXICO DE TIPO COMERCIAL

**Antecedentes**

La producción teatral a nivel comercial es un oficio administrativo que es cuestionable en cuanto a su importancia artística y su rentabilidad en cuestión de negocios, pues dicho trabajo se desarrolla en un medio cuya importancia en la mayoría de los casos es el resultado del proceso de interpretación de una obra y su presentación final en el estreno, durante su temporada y hasta su cierre, por lo que en retrospectiva, producir es un proceso económico, tecnológico, social y cultural que actúa y responde en cumplimiento de operaciones que se realizan con el mismo rigor al igual que en disciplinas científicas cuantificables, y de las humanidades. Tal variedad de conocimientos gobierna las relaciones y las acciones operativas de la persona del productor en general. Modifica la concepción de la tarea operativa y su filosofía, agrupando los nuevos resultados en la misión y visión del productor, en el entendido de que debe existir una actualización continua en el desarrollo operativo del productor, visto desde las cimentaciones teóricas en el aula de clases contemporánea.

El punto central de este proyecto de investigación es exponer la necesidad de complementar la educación de los estudiantes de producción en la carrera de Literatura Dramática y Teatro impartido por la UNAM, sugiriendo materias de tipo administrativas y legales especializadas que despejen dudas del campo laboral que los estudiantes están próximos a tratar, apenas terminando la carrera, y que pueden ser de gran ayuda para indagar en el trato de negocios comerciales profesionales.

El interés por este tema surge a partir de experiencias en la vida estudiantil y laboral dónde el papel del productor es infravalorado ya que el problema es la visión que se tiene actualmente del productor como persona de negocios en la República Mexicana, la cual es arcaica. La causa de este fenómeno, de acuerdo con el doctor Néstor García Canclini es que la industria cultural (en este caso la teatral) es analizada como matriz de desorganización y reorganización de una experiencia que sólo es temporal, mucho más compatible con las desterritorializaciones y relocalaciones que implican migraciones sociales y fragmentan la configuración de la cultura en élite o popular<sup>1</sup>, aún cuando lo que se busca es la inclusión de tales paradigmas, la cultura y lo comercial, pues puntualizando en la opinión del doctor García Canclini, ambas están ligadas a una temporalidad moderna y la experiencia acumulada debe proponer innovación en comunicaciones, procesos de producción y circulación de la nueva cultura, para así generar nuevas formas de sensibilidad en la recepción por parte del público, su disfrute y su aprobación.

Para entender el punto de partida de este trabajo es necesario conocer el contexto social a partir del cual se ve afectada de manera directa al trabajo del productor comercial y del estudiante de producción en las escuelas de arte en general, el cual surge entre la década de 1970 y 1980 que se presume, fueron causados por problemas en el modelo de sustitución de importaciones, a causa de la escasez de petróleo que se venía gestando a nivel mundial.

El impacto de la crisis se ve reflejada directamente en el presupuesto gubernamental destinado a la elaboración e investigación de recursos y materias de las diferentes expresiones artísticas, entre ellas la que compete a esta investigación, el teatro. Por consiguiente y como se explica a continuación con mayor precisión el teatro queda sumido en un estancamiento económico que generalmente va de la mano con el desempleo. Ante ello el productor que es el jefe directo de cada proyecto, se ve en la necesidad de operar en distintas áreas administrativas a las cuales no estaba acostumbrado; años más tarde, los productores de teatro comercial comienzan a ver el espectáculo como negocio, y no depende del reducto del presupuesto gubernamental para realizar su trabajo.

---

<sup>1</sup> Opinión presentada en el libro *Culturas en globalización*. García Canclini, Nestor, Et. Al. *Culturas en globalización*. Caracas, ed. Nueva Sociedad. P.16.

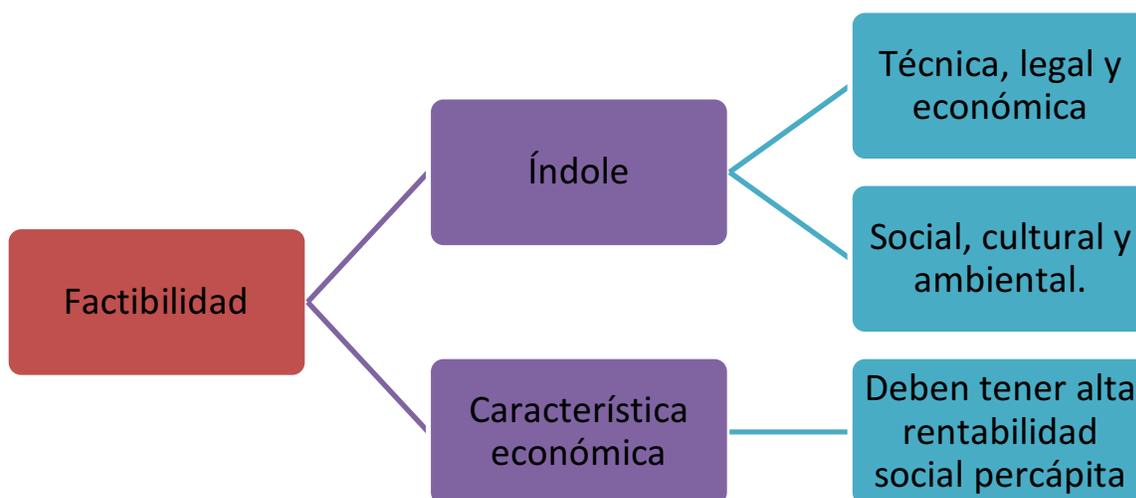
La inversión privada disminuyó en México y poco a poco el gasto público fue en aumento hasta el grado de que el papel moneda que se emitía no tenía valor. Para afrontar los estragos de una crisis inminente, se aplicaron reformas durante el mandato del entonces presidente de la República Mexicana, el licenciado Luis Echeverría, reformas con las cuales se pretendía disminuir el endeudamiento externo que desde antes, en el Gobierno del presidente Gustavo Díaz Ordaz ya ascendía a seis mil millones de dólares, y que se disparó a veinte mil millones de dólares el endeudamiento en las primeras horas de la crisis<sup>2</sup>. Dichas reformas buscaban redirigir el presupuesto destinado a las áreas de las ciencias sociales y cultura para promover las que se consideran rubros de primera necesidad para el desarrollo urbano exponencial como las exportaciones, principalmente las manufactureras, además de que el gobierno compró empresas al borde de la quiebra para sostener los empleos existentes, pero a costa de ineficacias y corrupción. Al priorizar en la industria manufacturera, el descontento de múltiples empresarios ejerció mayor presión sobre el gobierno, y de esta manera los capitales de los empresarios extranjeros y nacionales disgustados comenzaron a emigrar del país. A partir de este punto, se pronuncia una gran intensificación en pedimentos de préstamos en el extranjero. En 1976 cuando hubo cambio de gobierno, el entonces presidente José López Portillo afrontó la devaluación de la moneda nacional con lo cual se afirma la crisis.

Durante los siguientes años la sociedad mexicana presenta ya los resultados de la sintomatología de la crisis mundial de petróleo, en la que, en la condición sociopolítica del país sobresalen los estímulos de la inversión capital para índoles técnicas, legales y económicas que concernían al impacto per cápita del país por sobre las índoles sociales, culturales y ambientales donde la factibilidad del ejercicio presupuestal está dirigida a los sectores con mayor población que es donde se concentra el mayor número de ingresos. Y dejando en segundo plano a las ciencias sociales y cultura con un recorte presupuestal considerable, ya que, como se presenta en el siguiente cuadro, la factibilidad de recuperación per cápita del país, dependía en mayor medida de las características económicas de las ciencias aplicables con alta rentabilidad social, que generarían un mayor número de ingresos y por ende la acumulación de valor monetario en la recuperación de la cotización del peso en

---

<sup>2</sup> Excelsior (2019) *Crisis de 1973, el año que el mundo se quedó sin gasolina*. Global, Ciudad de México. Fecha de consulta 12-09-19, [www.excelsior.com](http://www.excelsior.com)

el mercado de bolsa de valores a nivel internacional y que contrasta con la rentabilidad y sustentabilidad del teatro, de manera que se estaba buscando redefinir el mapa de las competencias económicas nacionales reagrupando a los rubros económicos rentables para su intercambio entre los diferentes países de las regiones del mundo que tenían tratados de comercio con México.



Las características económicas del teatro no se consideraban explícitamente material de negocios con el cual se pudiese liberar el comercio con otros países, ya que el modelo de operaciones dependía de la madurez económica del país (cosa que tras la crisis era ir cuesta arriba) a lo cual, la producción teatral era visto más como un modelo de producción lineal de manera en que lo haría un tipo de inversión filantrópica a como se planteaban de forma indiscriminada a la explotación de economías periféricas (comúnmente llamadas así por interconectarse con otros sistemas y modelos económicos de empresas con fines comunes<sup>3</sup>) que se “necesitaban” para sobrellevar la crisis en el país<sup>4</sup>. Por lo tanto, y en consiguiente,

<sup>3</sup> La economía periférica se trata de utilizar y reutilizar los bienes para generar valor integral y flujo de ingresos a la empresa y/o estado en cuestión.

<sup>4</sup> García Canclini busca fomentar la renovación integral de las políticas culturales dentro del mercado de valores para aumentar la productividad del ejercicio cultural e impulsar el trabajo del artista contemporáneo.

se ve limitada, más no pausada, la elaboración conjunta de programas políticos, culturales, educativos y comunicacionales para el productor en formación, postergando la inclusión de este medio con el ejercicio conjunto de la capacidad de negociaciones del país, para concluir con el ya mencionado sesgo formativo de las generaciones que pretendían estudiar producción teatral.

Se hace énfasis en que a partir de la crisis de petróleo los ingresos se destinaron a gastos gubernamentales de desarrollo económico e infraestructura y desarrollo social, trabajo conjunto entre la Secretaría de Economía y la ahora denominada Secretaría de Bienestar (antes llamada Secretaría de Desarrollo Social) en esta última se destaca la importancia jerarquizada del gasto programable, el cual constaba de proveer bienes y servicios públicos a la población, tales programas prioritarios precedían el interés en la continuación de las actividades de evaluación en el impacto tras la crisis y que fueron diseñadas para erradicar la pobreza de las ciudades importantes del país y a su vez a las localidades en municipios catalogados como población indígena, y las localidades en los municipios con alto grado de marginación social con el fin de dar acceso a los derechos sociales y reducir las carencias mediante la coordinación oportuna de la economía nacional, para que la mayor fuerza económica del país fuera la de los propios productores industriales y prestadores de servicios nacionales, según estos propósitos y objetivos establecidos se da la oportunidad a la inversión y el consumo de productos a gastos técnicos, económicos y legales<sup>5</sup>.

Ahora bien, dadas las circunstancias reductivas del presupuesto ¿Dónde exactamente se gesta dicha reducción de los fondos destinados a las expresiones artísticas y en particular el teatro profesional? A causa del ajuste presupuestal se revocan las normatividades y reformas en la Comisión de Cultura de la Cámara de Diputados y la Coordinación Nacional de Teatros, casos en los cuales no se permite ampliar el presupuesto anual nacional o formar alianzas estratégicas, por el contrario, existen ejemplos de su reducción en los últimos años. En 2008 una misión liderada por Teresa Curristine (secretariado de la OCDE) y compuesta por Richard Emery (consultor independiente), Phillip Krause (del *London School of Economics*) y Eduardo Aldunate (Comisión Económica para América Latina y El Caribe,

---

<sup>5</sup> Secretaría de Bienestar, *Acciones y programas*. Consulta 14 de Agosto de 2019.  
<https://www.gob.mx/bienestar>

CEPAL) visitó la ciudad de México para analizar con varios funcionarios ejecutivos de diversas áreas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, incluyendo las Direcciones Generales de Programación y Presupuestos, funcionarios de la Presidencia de la República, la Secretaría de Función Pública y otras tantas secretarías y organismos relacionados con el gasto, y en la verificación de las entrevistas con miembros y representantes de la Cámara de Diputados del Congreso Mexicano y la Auditoría Superior de la Federación, las principales características de la reforma, pues aunque a lo largo de los últimos diez años México ha experimentado una reforma económica y política significativa positiva, aún enfrenta retos fiscales estructurales. Entre ellos se destacan la reducción de su dependencia de los ingresos petroleros, mejorar su tasa de crecimiento; mejorar la sostenibilidad y la eficacia del gasto público y mejorar la rendición de cuentas del gasto a nivel subnacional.

La ley de reforma se ubica en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, entre los puntos más importantes se encuentran:

- La regla del presupuesto equilibrado, así como la fórmula para el cálculo de los precios del petróleo y la institucionalización de los fondos de estabilización principalmente para los ingresos excedentes resultantes de la venta de petróleo y que modificó el proceso de aprobación del presupuesto en el congreso<sup>6</sup>.
- Un ambicioso paquete de modificaciones que al introducirse alteró el marco fiscal entre los estados y el gobierno federal con su referencia para la gestión y la programación del presupuesto con base en el desempeño.
- Reformó el esquema de pensiones del sector público para que fuese más sostenible a largo plazo.
- Y por último la ley tenía como propósito establecer la contabilidad por devengados y la armonización para las normas contables y presupuestarias en todos los niveles de gobierno.

Ahora bien, junto con la investigación procedente de la OCDE, la investigación del periodista de Excelsior, Juan Carlos Talavera en su edición digital para el apartado de

---

<sup>6</sup> OCDE, 2009. *Estudio de la OCDE sobre el proceso presupuestario en México*. Ed. Ediciones OCDE, París.

'Expresiones' considera que los programas y apoyos nacionales para teatro profesional han conllevado un futuro incierto y se mantienen a la deriva, pues sólo un grupo reducido de proyectos mantiene su estatus de alta calidad provocando que los más afectados y de manera directa fueran la subdivisión de presupuestos destinados a proyectos lúdico-culturales para niños y jóvenes, exteriorizando la inasistencia acerca de la afluencia en espacios representativos, a lo que se refiere que la gente no asiste con regularidad a presentaciones teatrales, contribuyendo al estancamiento cultural que se había venido generando desde la escasez de petróleo mundial y la reestructuración de políticas de infraestructura en el país, Aunque cabe mencionar que a excepción de estados como Hidalgo, Yucatán, la Ciudad de León, Guanajuato, Baja California y Jalisco, siempre hubo un equilibrio constante de recursos para las artes escénicas. Con su afirmación expone los puntos en muestra de que los montos de producción no se han modificado en los últimos veinte años y cito, "dado que el INBA mantiene un tabulador arcaico para el pago de creativos cifrado en un promedio 79 mil pesos por producción (incluidos actores)... Lo cierto es que el volumen de puestas en escena y el número de espectadores a los que llegan estos montajes es inferior al que deberían llegar, considerando el volumen demográfico que tiene el país" (Talavera, Excelsior 2015), además de ello resalta que es lamentable que en los últimos años pocos estados tienen la iniciativa de inscribirse a los programas existentes, a pesar de que es un programa absolutamente necesario<sup>7</sup>, y que en años posteriores a la publicación del artículo de Talavera se puede notar este hecho de manera remarcada.

Siguiendo el arco argumentativo de investigación de Talavera, se presenta a continuación un ejemplo del ejercicio presupuestal en los Estados Unidos Mexicanos donde se constituyen los ingresos y gastos que tiene el país sin considerar la deuda externa. En dicho proceso se priorizan los rubros en los que se invierte el presupuesto de manera jerarquizada dejando en penúltimo lugar al rubro de cultura y que en concordancia con lo expuesto acerca del proceso legislativo de la reforma presupuestal se presume que en años recientes como en 2016 el presupuesto presentado para las artes escénicas (incluido el teatro profesional) era de 15 mil 255 millones de pesos, esto cambia para el 2017, ya que el monto se reduce en un

---

<sup>7</sup> Talavera, Juan Carlos, Excelsior. Consulta realizada: 14 de agosto de 2019.  
<https://www.excelsior.com.mx/expresiones/2015/12/14/1063228>

20% conformado así por la cantidad de 12 mil 428 millones de pesos, que representa el 0.23% del total del presupuesto aprobado que fue de 4 billones 888 mil 892.5 millones de pesos.

Gobernación	58187.06 Millones MXN	1.05%
Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos	51251.05 Millones MXN	0.93%
Medio Ambiente y Recursos Naturales	36058.61 Millones MXN	0.65%
Erogaciones para los Programas de Apoyo a Ahorradores y Deudores de la Banca	35848.8 Millones MXN	0.65%
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	26963.51 Millones MXN	0.49%
Hacienda y Crédito Público	26857.82 Millones MXN	0.49%
Marina	26336.89 Millones MXN	0.48%
Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores	23375.68 Millones MXN	0.42%
Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	16018.9 Millones MXN	0.29%
Procuraduría General de la República	15897.46 Millones MXN	0.29%
Instituto Nacional Electoral	15071.18 Millones MXN	0.27%
Poder Legislativo	14447.17 Millones MXN	0.26%
Cultura	12428.3 Millones MXN	0.23%
Economía	9524.56 Millones MXN	0.17%
<b>Total</b>	<b>5.52 Billones MXN</b>	<b>100%</b>

SHCP. (2018) *Paquete económico y presupuesto*. Ciudad de México. Consulta: 15 de agosto 2018.  
[https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Paquete\\_Economico\\_y\\_Presupuesto](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Paquete_Economico_y_Presupuesto)

Por lo tanto al reducir el monto del coste dirigido a programas culturales y de estudios capacitatorios en los últimos años, el productor profesional contemporáneo y el estudiante de producción se ven rezagados en el plano capital de recursos de información formativos en la escuela de artes y se vuelve autogestivo en cuestión de herramientas de elaboración administrativa y legal escénica, situación que puede considerarse desalentadora teniendo en cuenta que en 2019 el proyecto de presupuesto de egresos propone reducir aún más el monto destinado a la cultura, y que se sabe, no sólo se trata de teatro profesional, sino todo tipo de expresión artística, quitando 522 millones 083 mil 723 pesos del monto total con la idea de generar un programa cultural más justo, democrático y de alcance nacional para los sectores marginados del país, esta preocupación reside en el inconsciente colectivo del gremio teatral, porque la mayor parte de los productores, dramaturgos y directores dependen de programas de apoyo gubernamentales hasta ahora. Lo que no se dice abiertamente es el hecho de que se

trabaja para concentrar la fuerza laboral matriculada al gobierno para que no exista fuga de dinero y talento.

En opinión propia, depende del mismo gremio, fortalecerse en las prácticas administrativas, en los actos legales y reformarse en la muestra de la representación escénica por la continua búsqueda de abrirse al mercado nacional con el uso de las herramientas que el productor (que es el jefe directo de toda empresa) comprende desde el aula de clases. Esta reforma idealística por la cual se debe trabajar tiene por misión explotar todos los recursos a su favor, volviendo la debilidad de su condición a partir de la crisis de petróleo en su fuerza de trabajo, explotando las capacidades de dirección general, auxiliar administrativo, administración y recursos humanos, finanzas y contabilidad, publicidad y mercadotecnia e informática, y convirtiéndolo de manera esquematizada en una fuente de trabajo multidisciplinaria para toda persona que desee vivir del teatro, de modo que ahora, lo que suele llamarse compañía teatral se pueda ver como una compañía activa con flujo de ingresos, funcional, y de tipo privado que permita alianzas estratégicas entre otras tantas del mismo tipo y/o aquellas cuyos ideales empaten con las propias; difiriendo mucho de la visión que se tiene actualmente acerca de hacer negocios con el teatro comercial.

Esta propuesta es representativa de lo que se entendía del teatro que trabajaron personajes como Rodolfo Usigli, argumentando que el trabajo dramático es producto del talento y la observación social, consecuencia del oficio y la técnica, tema central de su obra que es la búsqueda del ascenso frente a la decadencia de la familia aristocrática<sup>8</sup>, o Juan José Gurrola con su frase célebre *el teatro no existe, ni está: baja*. Idea metafísica que hizo del arte dramático una multidisciplinaria, complejizando así los saberes, e incluso el trabajo representativo de productores contemporáneos como Alejandro Gou y Morris Gilbert que buscan fortalecer la industria teatral mediante la distribución de contenido conceptualizado en el extranjero, pero generado y armado en México; pues es cierto que el teatro es un arte creativo, sin embargo, siempre se deberían recordar las enseñanzas críticas como las de Harold Clurman afirmando que “... Por mucho que digamos del color de un cuadro o el argumento de una pieza, percibimos el cuadro y la pieza como algo global. Contemplar el

---

<sup>8</sup> La aristocracia, según Aristóteles, es una de las tres formas puras de gobernar la sociedad.

teatro como una mera actividad interpretativa es no comprenderlo, y en última instancia, destruirlo<sup>9</sup>”.

Al mismo tiempo una característica (del pensamiento común que puede afectar al productor) que frustra continuamente las esperanzas en el nuevo quehacer teatral es la impaciencia con la que se piensa que los ‘milagros’ ocurren de la noche a la mañana, por el contrario, se requiere de tiempo para que maduren los campos implicados en el modelo de negocios, y por ende el directorio de los distintos teatros, su personal y su público, pues no se tiene una tradición establecida que brinde un punto de partida para utilizar y modernizar las herramientas de administración y gestión para el productor.

Todos somos aprendices y las organizaciones artísticas como empresas profesionales generadoras de productos escénicos buscan el equilibrio entre el logro de los diversos propósitos que los impulsan a la viabilidad económica de los proyectos que acometen. Para ello se debe contar con la capacidad necesaria para poner en acción conjunta los aspectos artísticos con los administrativos y el mercado, ya que para poder desarrollarse profesionalmente se deben incorporar metodologías prácticas y accesibles de investigación, la planificación, realización y evaluación de calidad de los futuros proyectos, teniendo en cuenta el manejo de recursos financieros, organizativos y humanos, por lo que en estos casos debe usarse determinados conocimientos administrativos, mercado de clientes, usuarios, políticas culturales, tendencias en la sociedad, comunicación, comercialización y relaciones públicas que en principio son el espectro de estudios teóricos y empíricos sobresalientes sociales, tomando en cuenta que se acrecientan las dimensiones simbólicas políticas y económicas que se desarrollan en torno al teatro comercial, por lo tanto, el espectáculo multidisciplinario se debe a que su función cultural anticipa de manera inmediata la misión general que cada una de ellas debe buscar para obtener riqueza y valor del trabajo creativo producido por los artistas y difundido en nuestro país con posibilidad de ser un objeto heurístico<sup>10</sup> fecundo para la producción de conocimientos que aporten un sustento a la sociología del arte del territorio mexicano para así introducir nuevas perspectivas y tratamientos en torno de la producción artística, sin dejar de lado el valor patrimonial.

---

<sup>9</sup> El divino pasatiempo. 1977. P. 90.

<sup>10</sup> Arte de inventar o descubrir.

Basado en esta idea se presenta a continuación una tabla donde se esquematiza las prioridades a trabajar para que exista comunión entre tales enfoques:

<b>Función cultural</b>	<b>Gestión</b>
Conservación del patrimonio	Innovación
Creación de productos	creatividad
Edición de productos	Interrelación y concordancia
Representación de obras	Negocios

La totalidad de estas actividades que pareciesen independientes, convergen en la nueva organización para alcanzar los propósitos de un proyecto de la forma más beneficiosa para todos los elementos que intervienen en la estructuración e integración de los equipos de trabajo para graduar y regular los recursos contables de la organización, como lo son las fuentes de financiamiento, la planificación y el control de presupuestos, contabilidad, administración de personal, y todo en base a la tipología y el análisis del mercado, su segmentación, la planeación estratégica del plan de negocios y sus técnicas de promoción y comercialización. Así pues, es importante ver este proyecto de propuesta de negocios bajo términos analíticos del concepto y trabajo del productor como persona generadora de negocios basando su área de trabajo en la formalidad estructurada de una compañía- empresa, cuyo propósito es buscar mejorar la combinación de factores administrativos para el desempeño proactivo de la compañía- empresa que recién se organiza.

Esto implica cierto grado de dificultad teniendo en cuenta las operaciones y conceptos que pueden resultar ajenos a los productores de teatro; dicho esto, la falta de racionalidad de los agentes económicos como noción en la historia y cómo los productores han gestionado el cumplimiento de su trabajo en variantes que se relacionan con procesos de orden jurídico, que han acotado y fijado comportamientos económicos establecidos por áreas de ciencias económicas administrativas que nos permita principiar en las bases estructurales actuales del campo de trabajo de un productor, acotando la necesidad de actualizar conocimientos y especificar en cuales de ellas es preciso sugerir una aproximación de una metodología matemática-administrativa.

De forma paralela se hará un acercamiento analítico de la formación del productor en la escuela de artes desde el punto de partida de la nueva era de producción dramática, continuando con la crítica acerca de por qué razón se busca renovar, seguido del trato del nuevo trabajo visto con la estructura de una compañía, las leyes que los legislan, sus derechos y obligaciones para con el espectador como medio receptivo, presentando de esta manera los resultados obtenidos del progreso en rasgos de conducta, nueva filosofía y límites operativos mostrados en este apartado de la conjunción del sistema operativo integral funcional de la compañía- empresa recién formada, para terminar con algunos puntos a tomar en consideración en el trabajo del artista/ productor, y sus respectivas conclusiones. Todo esto visto a partir de las leyes que rigen las operaciones comerciales de representaciones escénicas públicas y la misión, visión y filosofía de las escuelas de arte contemporáneas.

## **CAPÍTULO I Punto de partida**

Las actividades escénicas son básicamente un servicio entre simultaneidad de la producción y el consumo que presentan singularidades de la intangibilidad del producto y el recibimiento en el resultado de la presentación, pues se trata de una experiencia y no un bien tangible. Todos los factores conforman un sistema complejo de elementos que han de ser manejados individualmente y en el conjunto de interrelaciones que entre ellos se establecen. Se considera que las características particulares de los activos intangibles son:

- El de generar utilidades (beneficios económicos) registrados en la venta del servicio (que es la venta del espectáculo en vivo) y sus productos.
- Que sea susceptible de ser separado de la entidad (la productora) y pueda ser comercializado, vendido, cedido, dado en operación, arrendado o intercambiado.
- Tiene el poder de obtener beneficios económicos futuros que procedan de dicho activo y, además, puede restringir a través de mecanismos legales el acceso a terceras personas a sus beneficios.

Tras entender los puntos anteriores, es frecuente escuchar la idea de que las capacidades creativas de los integrantes de una compañía artística deben encaminarse

únicamente a los aspectos propios del arte: composición, diseño, dirección artística, etc., relegando las actividades de organización, administración y comerciales a un plano ajeno del arte es una consideración tediosa que no resulta atractiva para su ejecución por parte de la compañía artística. Por tal motivo, la enseñanza del binomio entre la teoría y la práctica de la producción en las escuelas de arte continuamente se enfrenta a la financiación externa derivado de funcionarios especializados, críticos y productores ya consagrados que fungen como mecenazgos (patrocinios), también lo son a su vez el tipo de escuela dependiente del financiamiento del Estado, en ambos casos se manifiesta una preocupación común referente a la comunidad y de cómo el arte se puede reproducir eventualmente en áreas que no cuentan con abasto cultural<sup>11</sup>. Estos financiamientos tienen la característica de ser comúnmente estables pero no lo competentemente generosas para gestar becas suficientes para los estudiantes, pues no se tratan de becas procedentes de fondos públicos para el gasto del curso y proyecto de investigación que abarque a todos los estudiantes de producción. Esta situación se ha convertido en uno de los grandes inconvenientes para el desarrollo de actividades, supervivencia y madurez de la organización para la nueva empresa- compañía, ya que, estas inversiones esperan en general una retribución, mediatizando la creación y la estética conforme a algunas peticiones del mecenas (patrocinador) que sugiere recuperar la inversión del patrocinio por medio de reconocimientos y la profesionalización de quien recibe su ayuda.

El gran error general entre los estudiantes no es mediatizar su arte al recibir un patrocinio, sino más bien, es creer que un buen artista es aquel que tiene éxito, haciéndose a la idea de que en la escuela de artes se formarán para la vida profesional con cursos basados en estudios básicos de oficios como relaciones públicas, reporte de ventas, carpeta de inventarios, etc., a modo de hiperprofesionalización<sup>12</sup> que se deriva en un sentido absurdo

---

<sup>11</sup> Desde el 2005, la entidad federativa con el mayor número de establecimientos para espectáculos escénicos es la Ciudad de México, representado el 17.4% de un total de 312 espacios censados por el INEGI, muy por encima de estados como Colima, Morelos, Durango y Guerrero quienes en conjunto sólo suman 16 espacios que representa sólo el 2.2% del total registrado para teatro. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (INEGI) 2005. *Estadísticas de cultura*. Ciudad de México. [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/181/702825460747/702825460747.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/181/702825460747/702825460747.pdf)

<sup>12</sup> Yves Micheaud utiliza este término para referirse a la vinculación de oficios externos a las escuelas de arte, para manufacturar, producir y comercializar las obras de arte en general como producciones genéricas.

de pensamiento, pues la profesionalización dependerá de la formación intelectual necesaria para la concientización y lucidez del artista en su tiempo laboral.

Las circunstancias sociales a través de los últimos años, han provocado que los estudiantes de producción y las artes en general estén cada vez más conscientes de lo que les espera en el mundo profesional, obligándolos a abrir los ojos respecto a la ideología planteada en la economización de los conocimientos en la libertad de sustituir una motivación intrínseca que evidencia al individuo cuando realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin que medie de manera obvia ningún incentivo externo, de modo que ahora se dan cuenta de las necesidades ejecutivas del panorama laboral, y quienes a su vez tienen la intención de apoyar este nuevo desarrollo fundacional de la disciplina con el propósito de externar la necesidad de un nuevo programa de estudios que integre y moldee un enfoque original que apunta a tres problemas básicos: el reconocimiento artístico, el mercado de arte y el gusto.

De esta manera se tendría la oportunidad de disminuir coyunturas no previstas y truculentas, de las cuales el estudiante se sobrepone airoso con un excesivo esfuerzo de improvisación que, aunque de naturaleza creativa, no siempre es la respuesta adecuada por el inconveniente insatisfactorio y el desgaste provocado en la realización de los objetivos planteados de manera profesional.

El segundo error es considerar que las representaciones artísticas son ajenas al ciclo económico del país, en este caso México, y que estas no tienen que ver con la clasificación administrativa en los periodos de alzas y bajas en los niveles de actividad económica, pero si ambas se muestran en relación comparativa, se puede notar que el gremio teatral proyecta un comportamiento económico típico de un grupo empresarial que responde a variables financieras y que van desde la sostenibilidad de la empresa-compañía hasta la responsabilidad social corporativa. En cuestión del gremio teatral mexicano se estaría enfrentando a los siguientes casos:

1. Crisis: En el cual existe un exceso de producción de ciertas mercancías (obras de teatro) en relación con la demanda en tanto que falta producción en algunas ramas, esto hace que haya una creciente dificultad para vender

mercancías. Por ende, muchas empresas quiebran, crece el desempleo y el subempleo.

2. Depresión: Base del ciclo económico que representa el punto inferior de la crisis o recesión de la demanda total de la economía, el empleo, los salarios, la producción y las utilidades.
3. Recuperación: Etapa del ciclo económico que se caracteriza por una reanimación paulatina de todas las actividades económicas.
4. Auge: Fase del ciclo económico donde las variables principales alcanzan el grado máximo de expansión, por el mayor uso de los factores de producción y por mejores condiciones en los mercados<sup>13</sup>.

El punto objetivo al tratar estos temas en la escuela de artes en la rama de producción es que, como advierte Yves Micheaud, la escuela de artes se puede imaginar más allá de qué solamente se trata del lugar donde se forman los artistas bajo un modelo a la "antigua" ya que es sólo una ilusión insostenible y ridícula. (Micheaud, *¿Enseñar arte?*, 1993, p. 73).

Entonces, el panorama estructural de análisis de los temas curriculares de la persona del productor y del estudiante de producción tiene que iniciar incluso antes de la misma carrera en la escuela de artes, porque, ¿Dónde aprende el interesado a querer hacer labores ejecutivas? Y ¿Cuál es el motivador principal por el cual el estudiante adquiere el deseo de aprender tales labores?

### **Aprendizaje, conducta y aptitudes de un productor**

En cualquier ambiente de tipo cultural, la historia de la vida humana es un drama rico y atrayente. En la actualidad los estudiantes de las artes son más diversos que en cualquier otra época, un aula escolar puede tener variedad de alumnos tanto en edades, como su procedencia étnica, experiencias personales y actitudes; también varían por su formación académica, intereses profesionales y contacto con las ciencias sociales, estos factores crean percepciones sobre el desarrollo humano y la vida en general. En consecuencia, el estudiante

---

<sup>13</sup> Cámara de Diputados. Centro de Estudios de Finanzas Públicas. Consulta: 17 de octubre de 2018.  
<http://www.cefp.com.gob.mx/>

de arte en conjunción con el tipo de trabajo en la actualidad, tiende a presentar nuevos rasgos de conducta a partir de las aptitudes presentadas en su desarrollo sociocultural y el aprendizaje de modelos a seguir, las cuales se presentan a continuación.

El estudio del desarrollo humano siempre se plantea la cuestión de cómo organizar las investigaciones y las teorías que pueden surgir, enfocado (en este caso) al trabajo que realiza un productor y cómo es que lo realiza en temas como cognición, genética y desarrollo moral de forma cronológica<sup>14</sup>.

Esencialmente para la introducción de este apartado, primero se debe entender a qué se refieren los términos psicológicos del aprendizaje, la conducta y las aptitudes que conforman las bases del trabajo del productor y cuál es su importancia.

El aprendizaje es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, valores o conductas como resultado del estudio, la experiencia, el razonamiento y la observación en un determinado ambiente.

Trasladando el anterior concepto al campo de trabajo del productor, puntualiza que esta figura adquiere su conocimiento a través de un proceso andragógico<sup>15</sup> adoptando una nueva estrategia de conocimiento y de acción en sus actividades laborales, manifestando conductas visibles que son reconocidas por otras personas, las cuales podemos considerar como el desarrollo del trabajo de una producción junto con su equipo y cuan apto puede llegar a ser éste para su realización como reflejo específico a un evento de gran magnitud.

### **Rasgos de conducta**

Los argumentos con más desarrollo de discusión son acerca de los temas sobre el estudio de la conducta. Son funciones de naturaleza o crianza, ¿el individuo se comporta de

---

<sup>14</sup> Se refiere al proceso de desarrollo del estudiante a profesional.

<sup>15</sup> Así como la pedagogía es el estudio hacia la enseñanza de los infantes, la androgogía, es el estudio de la enseñanza a los adultos. Pues tomemos en consideración que los estudiantes a nivel licenciatura ya son considerados como adultos.

cierta manera porque “así nace” o porque el ambiente le “enseñó” a hacerlo? Por supuesto, nadie niega que el aprendizaje sea importante.

Skinner y Wilson<sup>16</sup> sugieren en sus respectivos estudios que la conducta de un organismo es el producto de un proceso genético hereditario. Sólo que no se puede decir que un productor nació sabiendo hacer su trabajo, y por lo que respecta a este tema de investigación, no se debe ver como una división artificial entre las contribuciones de la herencia y la experiencia, todo lo contrario, las características psicológicas congenian y se complementan en su totalidad, siendo que la naturaleza y la crianza están intrínsecamente entrelazadas y no pueden ser separadas.

El productor, por consiguiente, dentro de los estilos de crianza, debió ser el resultado de la capacidad de sus genes para adaptarse para realizar funciones determinadas tanto de la herencia como del aprendizaje.

A la capacidad de adaptación se le llama aptitud y es la propiedad de una persona que permite efectuar una determinada actividad con buen desempeño en diferentes entornos, vinculando capacidades y posibilidades que sugieran un aprendizaje, así como también la capacidad de adaptarse a un entorno, por consiguiente, el productor (al igual que el trabajo que desempeña) debe estar consiente que el cambio es lo único constante y la lucha por existir es la lucha por adaptarse a un mundo siempre cambiante.

El desarrollo de estas características psicológicas que están arraigadas en la persona del productor son provocados por una amplia variedad de eventos, y se nota en su nivel de actividad. Es esta parte en la que se sugiere una mayor atención, pues es importante su nivel de actividad en la producción como respuesta próxima con la cual se puede confrontar con aspectos de su ambiente, para que así, el productor pueda disponer de la creatividad e inteligencia como instrumentos que definan el curso de una empresa- compañía escénica. Entre las aptitudes más notables se hallan:

---

<sup>16</sup> B.F. Skinner, y E.O. Wilson trabajaron en el estudio psicológico del comportamiento humano, el primero señalando que es el producto de un proceso genético, el segundo, sobre la interacción del potencial genético aunado con el aprendizaje.

- **Razonamiento lógico.** Proceso mental del análisis que inicia a partir de una observación, y que permite lograr la estructuración y organización de ideas para llegar a una conclusión. Esta conclusión encuentra su base en las premisas iniciales y tendrá un porcentaje de probabilidad en cuanto a la veracidad; siempre que los razonamientos lógicos sean válidos.
- **Comprensión verbal y escrita.** El tipo de estudios académicos que contiene el productor exige la capacidad de analizar y de razonar sistemáticamente en una vasta gama de áreas y temas, además de comprender textos a profundidad argumentativa y extraer de ello conclusiones como también es plasmar una idea por escrito, fundamentarla y expresarla de manera organizada, y en su defecto, con un lenguaje rico y complejo. El uso del ensayo sirve para exponer ideas, opiniones, conceptos o la descripción de un tema (en este caso de trabajo) donde se incluyen detalles y explicaciones convincentes como medio de organización sintáctica con frases de transición que deje ver el propósito claro de la negociación y las dimensiones de una producción y cuyas ideas están conectadas entre sí.
- **Inteligencia espacial.** El desarrollo tecnológico determina la concepción y realización de un proyecto de producción, el armado de un montaje alude referentemente a la transformación de la comunicación del productor en relación de sus diseñadores y realizadores, presentando un giro en la escena teatral, cuestionando modelos estéticos en lo tocante a tiempo, espacio, cuerpo y medios. Dejando a un lado la capacidad de imaginar un espacio tridimensional, aunado a esto, la inteligencia espacial puede ser una herramienta útil junto con tipos de modelaje digital, permitiendo anticiparse a las consecuencias de cambios sobre el tamaño y la dirección que supone puede variar un objeto que sufre algún tipo de cambio.
- **Concentración mental.** Capacidad de alta responsabilidad en el productor pues es imprescindible para la adquisición de nuevos conocimientos y la centralización de una manera persistente de una actividad dirigida hacia un objetivo cumbre.
- **Memoria.** Junto con la concentración espacial, la memoria codifica, almacena y recupera información aprendida con anterioridad.

- **Capacidad analítica.** Habilidad sobre el razonamiento de organización en el trabajo de identificar situaciones generales para así tomar la mejor decisión mediante el uso de datos estadísticos, financieros y/o conceptuales, comprender perfectamente los procesos relativos a su trabajo y a otras áreas relacionadas dentro de la organización en la producción, siempre en pro de las prioridades del proyecto.

¿Puede una persona aprender al observar la experiencia de otro? Se ha definido dentro de la psicología del aprendizaje que este concepto es un cambio en la conducta debido a la experiencia de observar un modelo. A veces esto hace a veces creer a los investigadores que existe una equivalencia entre aprendizaje e imitación, un ejemplo es que el observador ve a un modelo llevar a cabo un acto y después hace lo mismo. Pero la imitación de un modelo no necesariamente implica que ha ocurrido un aprendizaje.

Un observador puede aprender de un modelo sin imitarlo. Se aprende al observar modelos exitosos, porque al hacerlo, el sujeto recibe reforzamiento conductual. Con frecuencia la conducta se modela sin saberlo y sin tener esa intención. Ciertamente como disciplina académica reconocida y practicada en colegios y universidades donde los valores y métodos predominantes son literarios, o en los departamentos de teatro, dónde suelen darse el énfasis primordial a la formación de practicantes del teatro. En resumen, la lucha por una identidad profesional es el fin propositivo y eficaz ante toda situación laboral.

Una manera de conformar esa identidad es considerar la historia de la investigación teatral como herramienta para reconocer que somos parte de una vieja tradición en producción comercial, así como la identidad profesional se deriva en parte de la memoria colectiva y extendida que llamamos historia. Consciente o inconscientemente practicamos nuestra disciplina bajo el influjo del pasado operativo esquematizado de forma parecida a una empresa, además de ello, nos desarrollamos en un contexto social y cultural arraigado al sentido ritual del espectáculo como el conjunto de creencias y valores disciplinarios que pueden reflejarse en el 'ADN' de la formación de la nueva generación de estudiantes cuya meta es la profesionalización mediante el posicionamiento de calidad entre diferentes tipos de público. Un ejemplo de identidad profesional es el hecho de que los productores que imparten clases en la carrera de Literatura Dramática y Teatro, junto con el uso del plan de estudios del 2009 definen las necesidades populares de los estudiantes remarcando el trabajo

teórico con anecdotarios propios del maestro. Por esta razón los estudiantes de teatro pueden señalar que la evidencia anecdótica apoya toda clase de principios y prácticas, pues proporcionan ejemplos útiles y mantienen en contacto la “sabiduría popular”, comúnmente llamados en psicología, reforzadores de tipo secundario<sup>17</sup>, hacia aquellos que son figuras o considerados genios de su área, y de esta manera reconociéndolos en un estatus formidable.

Con frecuencia la conducta del estudiante se moldea sin saberlo y sin tener esa intención, haciendo que entre el método y el aprendizaje de cada uno, se compartan algunas convicciones del modo con que realizan su trabajo. Estas figuras son asociadas a similitudes de ideales en respuesta a los modos de accionar, percibir y expresarse.

Todas estas estrategias contribuyen a formar un método académico viable, y si no todos, la mayoría de los trabajos realizados con temática del teatro son apreciados por su valor y utilidad, teniendo en cuenta su misión general el cual es formar, estimular y difundir las artes escénicas.

## **Formación**

“Los conocimientos son a favor de la creatividad, siempre en equilibrio. Mucha técnica junto con una visión muy estrecha debilita la imaginación”<sup>18</sup>.

- Yves Micheaud (1993).

En la formación de cada profesional existen misión, visión y valores<sup>19</sup> que promueven iniciativas de creación para las audiencias, éstas buscan tanto llegar a públicos considerados no habituales en las artes escénicas como satisfacer a los públicos habituales.

Como propuesta de estudios para los aspirantes de producción en la carrera de Literatura Dramática y Teatro surge el laboratorio de realización escénica, derivado del plan

---

<sup>17</sup> En psicología, los reforzadores primarios son de manera natural o innata, ejemplo: alivio al calor o del frío. Los de tipo secundario son sobre el reconocimiento de una retroalimentación.

<sup>18</sup> Micheaud, Yves. . (1993) ¿Enseñar arte?, Ibiza, ed. INBA.

<sup>19</sup> En este caso se refiere a los de una asociación civil, que comparte similitudes estructurales con una sociedad anónima.

de estudios 2009 en la cual el estudiante de producción (y de las demás áreas también) tienen una ruta sugerida sobre cómo ejecutar sus labores óptimamente. Las materias de fundamentos en diseño y producción, dirección, historia del arte, y teatrología pueden considerarse asignaciones obligatorias para redireccionar y profundizar en estas disciplinas y sus derivados (escenotécnica, luminotecnia, escenofonía, sistemas organizacionales, y administración y operaciones de teatros). Herramientas con las que el productor incluye respuestas cotidianas al abordaje de un proyecto teniendo a su favor diversos puntos de vista.

No obstante, el consejo de profesorado, quienes evalúan la condición del programa escolar en su plan de estudios, debe tomar en cuenta que la materia de producción necesita abordar especialidades para leyes mercantiles, administración de empresas, diseño y producción ejecutiva, finanzas, contaduría, gestión, marketing y logística, con el fin de complementar la trayectoria de la carrera de producción en un tipo de especialización.

Las especializaciones sirven para centrar una actividad en vez de abarcar la totalidad de actividades que podría demandar la elaboración de una temporada teatral, por ejemplo:

- **Leyes mercantiles:** Para la constitución y/o alineación de sociedades mercantiles en general (en el caso de que el productor desee abrir su propia empresa- compañía), y su funcionamiento en el exterior del país en relaciones internacionales, como también dirigir el servicio y tratado de comercio con embajadas, consulados y oficinas de negocios para operar dentro y fuera del país, o la contratación y formación de equipos de trabajo para residentes nacionales e internacionales, además de saber como tratar con controversias o acuerdos vinculados a los límites territoriales del país al que se asiste todo con base en producto manufacturado, y patente que se desee realizar.
- **Administración de empresas:** Para analizar procesos económicos y cadenas de valor de la empresa en la cual labora el productor, preparándose para todas aquellas tareas que tienen que ver con la comercialización y financiamiento de proyectos que competen al ciclo económico anual de la empresa-compañía de medios de comunicación masivo.
- **Diseño y producción ejecutiva:** Para entender y perfeccionar el armado cronológico del calendario de trabajo de modo que la empresa- compañía

trabaje en orden y forma sobre los proyectos que competen al ciclo económico anual.

- Finanzas: Para que el productor pueda analizar el intercambio de capital entre individuos, las empresas y el estado del cual se deriva la estimación al riesgo en las actividades de las tendencias presentes en las que se desarrolla el proyecto escénico, así como también asegurar de manera íntegra la obtención de capital para la inversión en bienes productivos (proyectos, material, mano de obra, etc. escénicos anuales) y las transacciones del capital.
- Contaduría: Para la medición y registro del capital de la empresa- compañía para la cual labora el productor, de este modo, considerar relaciones cuantitativas para la toma de decisiones en la inversión propia del suministro de material para trabajar proyectos escénicos, valorar, clasificar y registrar fuentes de crédito potenciales y formular programas estratégicos de auditoría<sup>20</sup>.
- Gestión: Para que el productor pueda materializar un proyecto comercial y exportarlo mediante el tratado de problemáticas y necesidades sociales de la segmentación de grupos sociales a los cuales va a ir dirigido tal proyecto.
- Marketing: Para que el productor pueda encaminar el proyecto escénico a potenciales clientes mediante herramientas y estrategias de posicionamiento de marca y establecerse en la mente del consumidor con su producto cuya meta es ser la opción principal en base a las necesidades del cliente.
- Logística: Para que el productor pueda cubrir la gestión y la planificación de actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución.

Así mismo, la inclusión de este tipo de prácticas acerca de la administración como técnica de planificación, organización y control de recursos humanos, financieros y tecnológicos (similar a como lo es también el *marketing*) pueden ayudar con el análisis y el comportamiento de los mercados con base en el producto, precio, plaza y publicidad.

---

<sup>20</sup> Trato con el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

En el sentido estricto de la profesionalización de la creatividad desde las escuelas de arte, la propuesta de tales materias compete al claro enfoque de redefinir la cultura laboral del estudiante de artes en un bosquejo de modelo especializado, con el fin de aprovechar al máximo las capacidades creativas de la persona en cuestión. Este tratamiento dual entre la educación y la profesionalización brinda las herramientas necesarias en el uso de técnicas que se emplean en el mundo laboral, donde el esquema de trabajo es demandante, y cabe la posibilidad de que se puedan centrar esfuerzos por matricular estudiantes en agencias de publicidad, casas productoras, compañías de multimedios, editoriales, etc. visto desde la escuela de artes, y que por causa de este fenómeno, se generará un discurso perfectamente consciente del mercado y los mecanismos de financiación y producción, donde se sabrá trabajar en equipo e interdisciplinariamente con empresas particulares como lo son también las pertenecientes al Estado, además, el estudiante contará con material de calidad educativa fresca, aplicable en situaciones que resulten un ejercicio exponencial de la alta calidad del potencial creativo, que en esencia y lo más importante, es que el estudiante obtendrá experiencia en su campo laboral. De manera recíproca tales empresas también reciben retroalimentación pues el estudiante actúa aún en forma de cliente, y la conjunción entre universidades y empresas representada en la alianza estratégica depende de construir una relación con base en la confianza y el comprensión del rol de cada una de ellas, para así, alinear las expectativas de ambos lados que resulte en descubrir talentos; esto no implica a jóvenes promesas, más bien, redireccionar los valores de un producto conforme al equipo armado en tanto a la experiencia empresarial como a las nuevas propuestas vistas desde la escuela que consiste en trabajar proyectos enfocados a desarrollar investigaciones aplicadas con el uso de nuevas tecnologías que promuevan el crecimiento de la industria del entretenimiento escénico.

Por otra parte, la dificultad del estudiante de teatro es enfrentar la contradicción entre la escuela de arte entendida como un lugar de aprendizaje de técnicas, la escuela de arte como un lugar donde se practican actividades artísticas y la escuela como lugar para la creación. La escuela de teatro funciona como lugar donde se practica y ejecuta el teatro; una escuela de arte considera recibir la mayor cantidad de personas posible y dentro de este criterio la calidad técnica e intelectual que ahí se practican debe ocupar el primer lugar, hecho que, con la intensidad de la práctica es a lo que se le debería dar una mayor atención.

Para el productor resultará beneficioso tener prácticas y simulacros de su trabajo, puesto que así como el actor ensaya para perfeccionarse o el director está montado en el escenario para generar coherencia en la escena, el productor tiene un claro inherente de su labor desde el principio de la carrera en los ejercicios grupales en clases de dirección, producción, TICA (Taller Integral de Creación Artística) y laboratorio, hasta su profesionalización. La escuela de teatro como lugar de enseñanza de las técnicas ejecutivas, requiere un gran esfuerzo acerca de la financiación dispuesta a los alumnos bajo la supervisión de instructores competentes y como lugar de producción artística en lo tocante a la búsqueda, reflexión y carácter de la calidad colectiva de los grupos, puesto que, la educación artística se trata de pensar con claridad en el papel de la escuela como sinónimo de punto de iniciación, de formación continua y pasatiempo cultural.

La relación pedagógica por lo tanto tiene que ver en esencia con la propia práctica generada entre alumno y profesor, gestando en la escuela de arte una atmósfera que contribuya de manera bilateral sin la presión del exterior<sup>21</sup>, interconectando las características de la vida estudiantil con las prácticas laborales ya antes mencionadas.

La idealización de los derechos y obligaciones del estudiante en las escuelas de arte no siempre concreta un programa perfecto para la aplicación docente en las generaciones actuales. En México las escuelas de arte carecen de estímulos fiscales o apoyos, por lo tanto la carrera de Literatura Dramática y Teatro, es de alto riesgo si no se contempla de antemano el panorama laboral de acuerdo a la realidad profesional que ejercen actualmente los egresados de las escuelas de arte.

---

<sup>21</sup> Hablando de competencias laborales.

## Teatro y negocio en México

Tras entender la formación del productor en las escuelas de arte, el siguiente punto es comprender su área de trabajo de forma profesional.

El teatro en México es un negocio muy difícil y requiere esfuerzo y tiempo para ser redituable, no necesariamente tiene que ser un mal negocio. La situación cultural del país exige una mayor entrega en compromiso y trabajo pues no hay una cultura teatral, no se halla difusión requerida y sobre todo el alcance a la audiencia que una obra de teatro pueda ofrecer es menor a la de otro tipo de muestras de arte en comparación, por lo tanto, en la formación de cada profesional debería existir la misión y valores que promuevan iniciativas de creación con metas fijas de llegar al público considerado no recurrente en las artes escénicas.

A manera de propuesta para los estudios del artista, la organización estructural se posiciona en un papel decisivo con el cual se acomodan las funciones y actividades a modo de que en el simulacro escolar y su representación en la futura compañía- empresa cada involucrado realice su trabajo individualmente y al mismo tiempo sus actividades sirvan para los objetivos comunes, teniendo en cuenta que atender los aspectos de trabajo en particular, repercutirán en las acciones y decisiones de la totalidad del entorno y del producto, junto con los resultados obtenidos. Tal grado de importancia de la organización crecerá con la magnitud que la empresa lo haga a su par, cuanto más grande y compleja sea, será necesario contar con un mayor número de especialistas distribuidos en cada área específica, siempre persiguiendo fines comunes con los cuales:

- Se armonicen los esfuerzos en conjunto de cada uno de los miembros que integran la compañía- empresa.
- Se formule la estructura organizativa y ejecutiva adecuada a las actividades necesarias, con el fin de alcanzar los objetivos de la compañía- empresa.
- Se propicie la comunicación de manera favorable, conciliando los propósitos de cada integrante de la compañía- empresa.
- Se reduzcan costos y optimizce la calidad para competir en mercados comerciales.

De esta manera, en las escuelas de arte, como es el caso del Colegio de Literatura Dramática y Teatro de la UNAM, se especifica y estipula dentro de su programa de estudios que el alumno de producción debe cumplir con los objetivos correlacionados con los fines de los estatutos profesionales mencionados en los puntos anteriores, por ejemplo:

- Desarrollar capacidades creativas y artísticas que conforman la actividad teatral e integrar sus conocimientos y habilidades adquiridos para la creación de un hecho escénico colectivo e interdisciplinario.
- Reflexionar de manera crítica en entorno al quehacer teatral y sus repercusiones sociales y artísticas.
- Obtener nuevos conocimientos mediante los cuales sea el alumno capaz de impulsar la evolución del arte teatral y los mecanismos para su difusión y transmisión en los campos artísticos, teóricos y educativos.
- Adquirir las herramientas metodológicas necesarias que le permitan continuar con su formación y actualización de manera permanente<sup>22</sup>.

El desarrollo de estas prácticas a menudo define el programa diario de actividades; aprender a producir es aportar a la cultura artística desde el aula de clases, pues se hace evidente que no se puede enseñar a producir si se entiende por esto “creaciones” absolutamente originales, errores de tipo académico entre los estudiantes que supone la creencia de que las técnicas operativas administrativas son suficientes para formar al productor, o por el contrario, creer en la ilusión vanguardista, abandonando las técnicas bases y materias fundamentales que son la herencia de su oficio en diseño y producción, incluso en dirección, teatrología o historia del arte que pueden considerarse asignaturas obligatorias con el fin de que el estudiante sea capaz de redireccionar y profundizar en múltiples posibilidades de realización artística entre las disciplinas y sus derivados<sup>23</sup>, que en conjunto, se convierten en herramientas para el abordaje de un proyecto y que tiene a su favor diferentes puntos de vista para la reinterpretación de la sociedad estudiantil actual, la cual está dispuesta a correr los riesgos y sus condiciones para desarrollar y adaptar técnicas que den acceso al

---

<sup>22</sup> UNAM. Plan de estudios Colegio de Literatura Dramática y Teatro. Consulta: 27 de septiembre de 2018. <http://www.teatro.filos.unam.mx/>

<sup>23</sup> Escenotécnica, luminotécnica, escenofonía, sistemas organizacionales, administración, y operación de teatros.

aprovechamiento de un registro de competencias que nunca se agote. Hoy menos que nunca, y que se resumen de la siguiente manera:

- Formación y actualización docente.
- Generación de espacios de orientación educativa, tutorías, y atención a las necesidades del estudiantado.
- Definición de estándares mínimos compartidos aplicables a instalaciones y el equipamiento del colegio.
- Flexibilización para el tránsito entre subsistemas y el colegio<sup>24</sup>.
- Evaluación para la mejora educativa.

De esta manera, al adoptar un modelo de competencias, puede lograrse un acuerdo general en el perfil de egreso a partir de la nueva oferta del plan de estudios para fortalecer el desempeño académico y mejorar la calidad del Colegio de Literatura Dramática y Teatro.

Cabe destacar que esto no implica dejar de lado lo que se ha trabajado dentro de la carrera, sino que tras conseguir pactar las reformas estudiantiles, en el marco estructural de negocios, el estudiante de producción está abierto a continuar sus estudios de carrera en los cuatro años que dura en el CLDyT y tener la posibilidad de estudiar una especialización en materias aplicadas llámese en maestría y/o doctorado en negocios, economía, administración, marketing y contaduría, si se piensa entonces al teatro como un sistema organizacional complejo, entonces se debería renunciar a las contradicciones idealistas entre la escuela de arte, entendida de la manera objetiva, como el lugar de aprendizaje de técnicas, y la escuela de arte dónde se practican y se engendran actividades artísticas. En este sentido, el criterio de la calidad técnica e intelectual se debe ver reflejado en la intensidad de la práctica, la frecuencia de la supervisión de instructores expertos y la búsqueda de la reflexión colectiva institucional con carácter de imprescindible, en pos de sustentar una escuela a manera de sitio de iniciación, formación continua y pasatiempo cultural, y en efecto, tiene que ver en esencia con la propia práctica entre alumno y profesor, reaccionando a una atmósfera contribuyente de manera bilateral, sin la presión del exterior, resultado de la idealización utópica de

---

<sup>24</sup> Se refiere a redireccionar al estudiante a prácticas profesionales con empresas escénicas y de multimedia, para evitar la fuga de cabezas en el sistema educativo del colegio.

derechos y obligaciones del estudiante, pues no se busca perfección sino concretar un programa completo fuera del indicador de alto riesgo y que contemple de antemano el programa laboral.

Entonces, ¿qué se necesita para alcanzar la madurez socioeconómica educativa y ayudar a la gente de teatro, a quienes aspiran a lograr hacer negocios rentables con el teatro? Es necesaria la toma de conciencia radical acerca de la causa profunda del error actual. El cambio de ideología acerca de que el problema no está en el error hecho (falsa percepción a partir del corte de presupuesto derivado de la crisis económica) ni el error lógico (incoherencia del estancamiento cultural del país), sino en el modo del saber en sistemas de ideas (teorías e ideologías) consintiendo que la inteligencia y el ingenio de cada productor sea una de las pocas herramientas vitales para hacer negocios, pues como se ha ejemplificado en la clasificación administrativa del ciclo económico del país, existe paradójicamente en la cartelera mexicana, una gran variedad de espectáculos, mas no se conocen en su totalidad. Toda producción teatral tiene de por medio algún tipo de negociación en cualquier área de trabajo, aún cuando se diga que el proyecto es netamente cultural. De esta forma y con la concientización del gremio teatral se puede buscar unificar los esfuerzos para salir de la crisis por la sobreproducción de proyectos escénicos en contra de la mínima demanda del espectador, que en contraposición al tener una cartelera más cerrada, tiene un flujo más regular de visita al teatro y la productora tiene un tipo de ingreso económico formal y frecuente, esto a su vez puede fomentar que los proyectos lúdico-culturales no dependan tanto de los programas derivados del Estado, sino que pueden ser realizadas a partir del patrocinio de las empresas audiovisuales y/o de la compañía-empresa que el productor creó, sin comprometer a dichos proyectos, puesto que los temas que se tratan son de dominio común y ninguna dependencia puede poseerlos.

En consecuencia, pueden ser sustentables los proyectos comerciales en espacios de gran afluencia comercial y los culturales en espacios representativos considerados patrimonio nacional como se ha hecho hasta la fecha, con la diferencia de que los proyectos culturales obtienen el sustento necesario para mantener un estatus de calidad alto. Junto con ello es necesario tener en cuenta que el Estado desempeña sus funciones generales de mando y obediencia de acuerdo con el principio de soberanía popular, que yace en el ciudadano, y no

en el poder mismo del gobierno<sup>25</sup>, por lo tanto, la persona del productor tiene el derecho a pedir que los espacios representativos que son patrimonio nacional se encuentren en óptimas condiciones para albergar temporadas teatrales completas a bajo costo para que el público pueda disfrutar de la cartelera cultural comercial y nacional.

Tomando en cuenta la apertura de este punto de vista, queda claro que es muy difícil pensar en un fenómeno policultural típico de la globalización de saberes. Queda entendido que se trata de evitar la unidimensionalidad del entendido teatro comercial y el teatro lúdico cultural mediante la disyunción, la reducción y abstracción del contenido de ambos, que son conjuntos de simplificación mediatizante, típico del trabajo en la psique occidental, en la que el sujeto que observa (el espectador) desarticula al saber extenso (la representación) otorgando ideas claras y distintas de manera simplificada, impugnando prejuicios, pasiones o intereses que alteren la realización y ejecución artística, tornándola en trabajo odioso y difícil de entender.

Varios productores de Broadway desarrollan una inteligencia ciega la cual destruye conjuntos y totalidades, aislando los objetos de sus ambientes y haciendo a su vez, realidades desintegradas, como en el caso de *La liga de Broadway*, cuya organización promueve el teatro como conjunto y que negocia varios contratos con una gran serie de unidades teatrales y acuerdos con los sindicatos y coadministra la entrega de los premios Tony para promover el teatro Profesional. Estas mutaciones del conocimiento básico del quehacer en producción repercuten en el tejido de eventos, acciones, interacciones, retracciones, determinaciones y azares que constituyen al mundo fenoménico del teatro, por consiguiente también éstas se complejizan de igual manera.

Por eso es importante la comunicación con el equipo de trabajo; claro ejemplo es la contribución del trabajo de mesa entre el productor y el director de escena, puesto que de allí en adelante se gesta la necesidad de operar hacia un mismo punto, poniendo en orden todos los fenómenos de las acciones en el tejido de eventos, y jerarquizándolos, y distinguiendo las operaciones necesarias para evidenciar la certidumbre en el supuesto de la escena, desentrañando el pensamiento simplificante, para así, traducirlo en la vida independiente de

---

<sup>25</sup> Polis, Revista Latinoamericana, 2008. *Rousseau sociologo: Para una teoría del funcionamiento del estado*. Violencia: Razones y sinrazones. Génova, número 19. P. 2.

cada espectáculo. Tales aspectos se vinculan con la razón y suelen ser explotados a niveles sensoriales, mentales y emocionales, los cuales se esquematizan intrínsecamente en la propuesta estética y dan libertad a la creatividad y sensibilidad de la imaginación; perspectiva con la que se adquiere la capacidad de obtener dimensiones libres como facultades innatas del individuo.

En este sentido, los productores comerciales recaban la suficiente información con perspectiva epistemológica que apunta de manera vectorial a un punto<sup>26</sup> de la variedad de concepciones del arte. esta ideología supone una naturaleza que incita al arte visual a tomar el puesto más importante, por encima de los sentimientos y la razón, pues el arte supone un juego, un simulacro de la vida y por lo tanto esta debe ser dinámica y en constante evolución, ya que también los hombres evolucionan y progresan.

El discurso y la representación, utilizados mediante la dirección de actores y de la manera correcta sintetiza el trabajo del pensamiento simplificante previamente realizado en la mesa de trabajo, haciendo que la información que se da a conocer al espectador sea digerible y llamativo. Los elementos del producto son cuidadosamente diseñados y probados por medio del análisis del mercado de manera impecable acaeciendo en la exaltación de los sentidos, como sí se tratara de una ilusión. La exposición a este tipo de sensibilidad reside en tres niveles semióticos fundamentales y complementarios del modelo general de negocios, y estos son el pragmatismo, la sintaxis y la semántica.

Incluido más no limitado, la aproximación a las obras que están por producirse utilizan protocolos de realización que transforman las formas existentes del arte, recontextualizando su representación en beneficio de la puesta y que aumentan su valor comercial al momento de distribuir el contenido y sus derivados, certificando las transacciones comerciales que cobran total validez pues se entiende este negocio como flujo en intercambio de recursos a través del uso del dinero. Se habla entonces que este tipo de propuestas han sido establecidas bajo metodologías de mercadotecnia, logrando ser

---

<sup>26</sup> Anteriormente se utilizaba la referencia a la magnitud física de un vector, en este plano referencial se utiliza la alegoría de la propiedad del vector caracterizado por tener una dirección y una orientación.

mantenidas durante años y cuyos ingresos superan los cinco millones de pesos<sup>27</sup> y, por lo tanto, se reconoce como sector maduro con dinámicas plenamente establecidas.

La organización mercadológica de estas producciones tiene por objetivo de audiencia entre tres y cuatro públicos diferentes, destacando uno principal de entre ellos, esto es así por un motivo, que es conseguir audiencia a corto, mediano y largo plazo repartidos en subsecciones del público general, el público interesado en eventos culturales y arte, y estudiantes de artes escénicas. La finalidad de la organización mercadológica junto con la organización de producciones es para:

- Aumentar visibilidad de una marca dentro del espacio representativo y fuera de los medios de comunicación masivos convencionales (refiriéndose a la nueva era de redes sociales, en los que se muestra contenido exclusivo al alcance de todo público).
- Crear audiencia e incrementarla progresivamente.
- Generar vínculos entre empresa- cliente.

Ante tal proyección económica mercadológica que se presume en los puntos anteriores, el trabajo representativo de productores de la talla de Florence Ziegfield, Rob Marshall y Andrew Lloyd Weber (miembros de la *Liga de Broadway*), son quienes figuran con el título de productores prominentes en su área y que comparten similitudes acerca de la gestión (concepto parcialmente propio del teatro) pero que vinculan las prácticas de producción orientadas a la comercialización de bienes intangibles a manera de producto novedoso de gran valor, en el entendido de que se explota al teatro para atraer a nuevos clientes comerciales, buscando así, el beneficio de esta industria. En el caso de México, los productores como Alejandro Gou y Morris Gilbert han logrado posicionarse con el título de productores influyentes en el teatro mexicano a través del uso de la mercadotecnia, desmintiendo que el espectáculo escénico es clasista, y que la premisa del teatro es que la gente debe comenzar a relacionarse con esta corriente artística.

---

<sup>27</sup> Utilizando la moneda nacional mexicana, la facturación de una S.A. de C.V. debe ser mínima a los cinco millones de pesos para poder establecer relaciones con inversionistas/ accionistas o cualquier tipo de relación con casas de bolsa, y con un mínimo de dos años de operación (y hasta por tiempo indefinido).

Se debe tener en cuenta que las prácticas y dinámicas empresariales ejecutadas por productores como los antes mencionados, provienen principalmente de su actividad, simplificado en el ejemplo de la recaudación de ingresos que se obtienen en taquilla, y la ayuda extraoficial proveniente de instituciones públicas y privadas, así como el patrocinio y/o la coproducción y la distribución de mercancía del proyecto en cuestión. De estas tres principales dinámicas se desprenden sistemas abiertos con la posibilidad de crear nuevos negocios, sistemas abiertos mercantiles con los cuales la compañía- empresa alcanza el estatus de autofinanciador, y que puede operar sin la necesidad de inversionistas foráneos (mano de obra y/o materia prima) esto mediante la compraventa de inmuebles para representación, locaciones de ensayos, espacios múltiples, bodegas, etc., acciones de otras empresas de la misma índole, patentes de marcas, la constitución de sociedades mercantiles generadas dentro de la misma compañía-empresa, asambleas<sup>28</sup>, franquicias, nombres comerciales, derechos de autor, joyería, diseño de ropa y cualquier tipo de actividad o bien que pueda ser comercializado dentro de una producción y dentro de la empresa.

Este tipo de tareas suele ser ya de una complejidad sumamente elevada y el productor debe tener cuidado, pues metodológicamente hablando se vuelve complejo estudiar tales sistemas abiertos que son propios de analistas, administradores o incluso economistas. No es sorpresa que conforme avanza el tiempo, el trabajo del productor tome por referentes operativos a sus similares distribuidos en las matemáticas aplicadas y leyes, ya que, cabe mencionar que la producción teatral nace al mismo tiempo que el mismo género artístico fue concebido para representarse en un espacio con audiencia presencial, y cuya noción fundamental de la ocupación del productor es juntar los elementos vitales para el acto escénico, que surge como necesidad de planificar los recursos cuantificables.

Cada vez más el arte teatral contemporáneo echa mano de la hibridación entre disciplinas y géneros, concibiendo más allá de la representación del personaje, una condición de tipo performática y que generan un nuevo tipo de tradiciones en la ficción de la representación.

---

<sup>28</sup> Fusión y transformación de sociedades mercantiles, nacional o internacional.

El teatro se vuelve un conjunto de ideas y principios ante la sociedad la cual unifica en varios momentos otras expresiones artísticas como la pintura, la música, la moda (vestuario), lenguaje, arquitectura, y opiniones, por lo que en esencia se traduce la producción como la obtención de bienes a partir de la suma de productos físicos y la realización y comercialización de estos, teniendo como punto primordial la distribución del producto final. En este caso, la puesta en escena se vuelve compleja en su estructuración desde la planeación, gestión y realización en el entendido de que la logística del evento escénico se conducirá al mismo tiempo que aumenta la demanda acerca de la calidad por medio de los usuarios (el público) que empatizará con el producto, su importancia/ aporte a la sociedad del tipo de tema exhibido. Claro ejemplo del comportamiento trascendental de la demanda del público en cuestión de calidad y la necesidad de llevar un orden y cronograma de trabajo se halla en varios momentos históricos del teatro que van desde la *Commedia dell'Arte* y su modelo conceptual de tipo de corporaciones y sus gremios nómadas que se caracterizaban por diversificar las expresiones populares europeas a lo largo de los poblados y que se demuestra en archivos escritos<sup>29</sup> que las representaciones de las primeras compañías se planeaban desde antes de cada asentamiento usando como recursos principales en su interpretación la expresión verbal y corporal acompañados de cantos y acrobacias dentro de un código autogestivo.

Los actores, así, respondían a un tipo de vestuario que incluía el uso de máscara, maquillaje, y artefactos, así como también el uso de escenarios móviles ideales para ir de pueblo en pueblo para la representación de espectáculos<sup>30</sup> e incluso el hecho del uso de una transcripción de un documento elaborado a manera de contrato hecho entre ocho actores que data del 25 de febrero de 1545 en Padua, y que se encuentra recopilada en el libro de Roberto Tessari, *Commedia dell'Arte: La maschera e'lombra*, ahí se muestra la certificación de los intereses y derechos comunes así como sanciones y castigos para quienes quebrantan las normas, manifestando el ejemplo de trabajo de una verdadera sociedad que ya resultaba lucrativa, que corría bajo el patrocinio del comerciante en jefe de los actos, quien se encargaba de administrar y distribuir las materias primas que ayudaban a los creativos al

---

<sup>29</sup> Echeverría Gaitán. *Commedia dell'Arte*. 1998.

<sup>30</sup> Llamado en el medio *saltimbanchi* que literalmente se traduce como "salta en banco" pero su connotación se refiere a las tarimas móviles.

momento de realizar sus vestuarios y artefactos de escenificación. Conforme el tiempo transcurrió y las compañías se fueron separando de los comerciantes, estos mismos recaudaban los ingresos necesarios conforme a la presentación de actos en festividades de diferentes pueblos con los cuales se mantenían activos (conocida esta figura cómo *capocómico* que traducido es “actor jefe”).

El segundo plano del modelo referencial del trabajo del productor se puntualiza en el teatro isabelino cuyo principio en la práctica profesional de este teatro, las compañías formadas eran regidas por los gremios de actores quienes al poco tiempo se convertían en figuras públicas, siendo los de mayor experiencia quienes centraban los financiamientos (fuese de parte de la corona o entre la misma compañía) y entrenaban a los más jóvenes para los papeles a representar en una obra y en los ejercicios de administración para las compañías. No obstante, el establecimiento de espacios grandes fue un factor importante para el éxito de varias producciones, ya que las presentaciones eran dadas a conocer mediante carteles que se distribuían por las calles con el objetivo de llevar más gente al teatro, creando nuevas necesidades a la representación de un espectáculo escénico, de ahí que aparecieron a la brevedad algunos medios tecnológicos que creaban mayor expresividad dentro de la fantasía del estilo representado, y una nueva modalidad para mayor control sobre el tipo de ingresos generados en la expectativa del pueblo cómo público principal de estas representaciones, claro ejemplo de ello es el diario de Henslow en el cual se cuentan experiencias acerca del tipo de teatro que se presentaba en la época, detallando el tipo de pago que ya en ese entonces se realizaba a escritores, la recaudación y tipo de listas de préstamos de dinero, como también la descripción específica de las compras de vestuarios y objetos que ayudarían a la representación; pero el más famoso y reconocible de estos medios tecnológicos es el edificio para la representación que fue de gran tamaño y construido de forma circular para que el escenario de tipo plataforma, fuera visible a toda persona para ver la escenificación.

En el tercer plano, la compañía de los Meininger, que en Alemania aparecieron entre 1866 y 1914 y que desarrollaron nuevas teorías acerca del teatro que da relevancia a la técnica de la representación teatral, y en la que se despliega la elaboración fidedigna de los decorados, vestuario y utilería conforme al texto, de manera realista. Más importante aún, se

estrena el puesto de encargado para la representación escénica, esta figura surge como respuesta a la necesidad de asumir el control de manera natural entre la interacción del actor y su espacio en escena, por lo que la acción dramática era una totalidad orgánica, complejo pero unificado en todos sus elementos, todos estos componentes diseñados a través de dibujos, archivados en compilaciones que contenían de la misma manera el texto a representar. De tal forma que pudiese usarse cada archivo para documentarse en criterios compositivos propios como lo eran:

- Evitar la monotonía y la regularidad, huyendo de las composiciones centradas y simétricas y buscando una desigual distribución entre las tres direcciones del espacio.
- Evitar las alineaciones y paralelismos entre los elementos escénicos siempre que fuera posible.
- Promover, cuando no hubiera más remedio, las ubicaciones oblicuas de los elementos escénicos con respecto a la línea del arco del proscenio, huyendo en cualquier caso de las perpendiculares y paralelas para facilitar la dirección de la atención del espectador, en virtud de la dinámica de la puesta en escena.

Además de ello, se data que en la compañía Meininger se utilizaba la iluminación para crear atmósferas, y conseguir efectos escénicos y aunado a ello, el uso de arreglos sonoros para la ambientación, todo a partir de la figura del *intendant* y *regisseur* de la compañía que gestionaba y planificaba las grandes giras de la compañía, además, siempre acompañaba la gira para organizar y realizar ensayos de apoyo, especialmente cuando había que incluir extras que eran reclutados de las ciudades que visitaban.

El complejo sistema de producción implicaba un elevado grado de organización. Un ejemplo de ello es que la carga (vestuario, escenografía, etc.) viajaba por una ruta diferente a lo que lo hacían los actores en tiempos de gira, o la planificación de las vacaciones, los ensayos y las propias giras después de presentarse en el teatro de los Meininger. Por último, el claro ejemplo de que el *intendant* y *regisseur* negociaba los contratos de manera

esquemática para obtener mayores ganancias y que les permitió elaborar montajes más detallados y completos a posteriori<sup>31</sup>.

Como se puede apreciar, a través de una línea temporal de la historia del teatro, el área de trabajo del productor incrementa, exteriorizando la necesidad de estructurar especializaciones ejecutivas a partir de la necesidad de cuantificar los recursos de los que cada vez más el teatro echa mano, entre disciplinas y géneros concibiendo más allá de la representación del personaje y su historia, una condición de tipo performática con nuevos tipos de tradiciones en la ficción de la representación, haciendo del teatro una institución comunitaria que representa y establece relaciones sociales, y el drama, la producción y la localización de la escenificación contribuyen a estas funciones.

Con base en la complejidad sugerida de una producción dentro de la escenificación, el teatro se vuelve un conjunto de ideas y principios ante la sociedad la cual unifica en varios momentos otras expresiones artísticas; aparte, el área de las ciencias administrativas y de finanzas aplicadas y analíticas, que en esencia tras la obtención de bienes en la suma de productos físicos y no físicos, predispone la mimesis de íconos y códigos, de modo que se adapta a la revolución de modelos económicos para el gremio teatral, además de que puede ser utilizado de manera retrospectiva desde la concepción de una idea para desarrollar una puesta en escena; el tipo de trabajo para un montaje recordaría que el trabajo primordial, antes que hacer negocios, es desarrollar dicha idea, de modo que los resultados aparentes de una historia escrita, tan pronto se termine la concepción, se busque a la gente indicada para realizar la empresa de presentar en nuevos espacios, una obra de teatro.

---

<sup>31</sup> Galiano, Mateo. 1981. *Principios de la composición escénica: Los Meiningers*. Málaga, ed. Galerna. P. 51.

## **CAPITULO 2 Producción: Trabajos sugeridos en la concepción y realización de una producción**

Robert K. Sarlós, en su escrito sobre la reconstrucción de montajes especifica: “los aprendices de pintor rondan por los museos y galerías absorbiendo y a veces esbozando la obra de sus predecesores, para meterse a su piel, de ser posible. Pero ¿qué pueden hacer los artistas del teatro para aprender de acontecimientos tales como el *Open Theatre*, *Connection* del *Living Theatre*, *Futz* de Tom O’Horgan, las producciones de Elia Kazán de las obras de Tennessee Williams, y miles de artistas anteriores? Pueden leer los libretos y relatos de los participantes (incluso las reseñas) mirar fotografías y a veces escuchar o ver grabaciones. Pero si la esencia del teatro es su transitoriedad, también lo es su presencia, ¿Quién puede evocar eso y cómo?”<sup>32</sup>.

El tipo de trabajo para un productor contemporáneo que busca formar su propia compañía-empresa debe tener en cuenta que su labor ya no sólo se basa en la concepción de una idea, la cual se debe vender a la audiencia a modo de insólita, una idea fresca, la cual aunque sea una obra clásica debe distinguirse por sobre las demás, sea en el tipo de dirección, en la actuación, arte conceptual, diseño o realización de la misma, desarrollando aceptación y empatía, sino que, el requerimiento del trabajo a nivel de producción reside en la participación recurrente de las sociedades mercantiles que le permita al productor que quiere hacer su propia compañía- empresa el control de la administración general de la recién formada empresa en términos impuestos en la ley de mercado de valores en su artículo segundo, fracción III, que enuncia la capacidad de una persona o de un grupo de personas, de llevar a cabo cualquiera de los siguientes actos<sup>33</sup>:

- A. Imponer directa, o indirectamente decisiones en las asambleas generales de accionistas, de socios u órganos equivalentes o nombrar o destituir a la

---

<sup>32</sup> Sarlós, Robert K. reconstrucción de montajes: el lazo vital entre el pasado y el futuro, 2010. P. 241.

<sup>33</sup> Ley del Mercado de Valores, 2018. Ley II. Permisi3n del control de la sociedad mercantil y su administraci3n. Ciudad de M3xico, 9 de marzo.

mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes, de una persona moral.

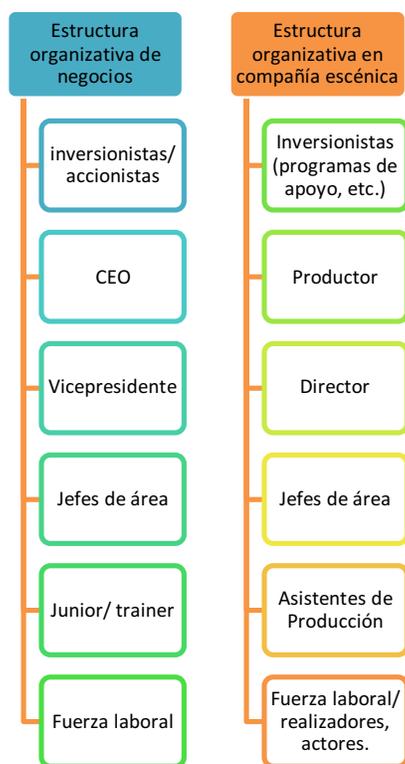
- B. Mantener la titularidad de derechos que permitan, directa o indirectamente ejercer el voto respecto de más del 50% del capital social de una persona moral.
- C. Dirigir, directa o indirectamente la administración, la estrategia, o las principales políticas de una persona moral, ya sea a través de la propiedad de valores, por contrato o de cualquier otra forma.

Se puede decir que en cierta manera el productor trabaja en un nivel intelectual superior, como estratega de ventas a las masas dónde es permitido teorizar acerca de los procesos culturales que adopta una producción en un entorno determinado.

Una estrategia de trabajo que legitime la influencia del productor es encontrar la manera adecuada de vender del producto y que se pueda efectuar entre diferentes grupos sociales y cuya meta siempre es atraer a nuevos adeptos al teatro, encausándolos mediante la persuasión de la información que se da a conocer de la obra en cuestión, llamado fenómeno teatral social.

La razón para formalizar una empresa-compañía dedicada a la producción y gestión de eventos escénicos, al momento de la firma de inicio de operaciones, es en esencia para dar oportunidad al trabajo y conceptos del nuevo grupo egresado de la escuela de arte, que en otro plano, puede quedar archivado en tiempo de espera en empresas multimedia que ya están establecidas. El productor al disponer de las herramientas de gestión de empresa, puede actuar conforme a lo aprendido en el aula de clases, pues en ambos casos (hablando de las similitudes de una compañía teatral y el concepto de una empresa) se busca la denominación social y el giro de las propuestas con las cuales se piensa trabajar, seguido de la determinación de los accionistas, que en el caso del teatro son los participantes en jefe de la producción que tienen prioridad de ejercer poder en los resultados de las diferentes áreas de trabajo (los inversionistas) siempre y cuando estos resultados estén ligados a un fin común, pues aunque se trabaja por proyectos, es necesario regir el registro de accionistas por tiempo definido, ya sea que aumenten o disminuyan conforme al tiempo de ejecución operativa en

ambos casos. A continuación se presenta una tabla comparativa entre la estructura de una empresa y la estructura de una compañía escénica.



Cuadro general representativo de la estructura organizativa y comparativa entre una empresa X y una compañía escénica Y.

En comparativa al cuadro anterior se puede notar que las áreas involucradas de una compañía y de una empresa tienen subdivisiones en áreas de trabajo que pertenecen al sistema organizativo de modelo de negocios general, que se dividen tareas y responsabilidades delimitados por una estructuración del organigrama de trabajo la cual dota de orden y sentido la posición de sus componentes y que de forma gráfica clasifica a los miembros de la dirección y localiza al máximo responsable (en este caso al productor) y al resto de puestos localizados de manera Jerárquica que trabajan en conjunto para fijar una estrategia que logre conseguir ventaja frente a sus competidores comerciales mediante el liderazgo de costes, diferenciación de productos y segmentación del mercado, en el entendido de que tanto la empresa como la compañía busca hacer proyectos de calidad a

bajos costos, diferenciando el producto conforme a la misión, visión y filosofía proyectada dentro de las instituciones y que están dirigidas a un tipo de público con uso de la mercadotecnia y la implementación del producto en el mercado comercial.

A continuación del paralelismo estructurado, aparecen las personas encargadas de desarrollar el concepto de negocios, junto con los planes operativos y equipo de trabajo, que en el caso sugerido de negocios, se trata del CEO<sup>34</sup> y en la compañía escénica, es el productor. De estos personajes depende el aumento o la disminución del capital social, en cuyos libros- bitácoras se llevan registros de publicaciones de movimientos conforme al sistema operativo, ingresos, división de presupuesto para las diferentes áreas, realización ejecutiva, entre otras cosas, que están sujetas al modelo económico lineal, con carácter general para su funcionamiento óptimo. Ambos personajes se encargan de realizar toda clase de actos, convenios, contratos, operaciones, y en general todo tipo de actividades necesarias para el cumplimiento del objeto social<sup>35</sup> de la índole que sea (civil o mercantil) en la duración indefinida de operaciones, a partir de la fecha de inscripción en el Registro Público de Comercio.

Subsecuentemente y al momento de firmar el inicio de operaciones, el productor queda libre de actuar en las actividades principales del giro de la empresa<sup>36</sup> tal es el caso de confección en serie de ropa especial (refiriéndose al vestuario), promotoría de espectáculos artísticos, deportivos y similares que cuenten con un espacio representativo, producción de videoclips, comerciales y otros materiales audiovisuales y sus derivados, tareas que son esencialmente delimitados por leyes de comercio y que el productor debe tomar en consideración como lo son:

- Adquirir, transmitir, enajenar o gravar por cualquier título (inclusive hipoteca) así como poseer y explotar toda clase de bienes, muebles e inmuebles, construir, transmitir, modificar o extinguir derechos reales y

---

<sup>34</sup> Por sus siglas en inglés *Chief Executive Officer* cargo que ostenta la persona con mayor cargo de responsabilidad en una empresa.

<sup>35</sup> Se refiere al objetivo general de la empresa- compañía propuesto a partir de la misión, visión y filosofía desarrollados en el equipo de trabajo previo al alta de la empresa frente a la secretaría de economía.

<sup>36</sup> Se refiere a la actividad del negocio que desarrolla una empresa, y que pueden clasificarse como principales, secundarios y auxiliares.

personales, respecto de los mismos. Esto sugiere que el productor puede concebir sus propios proyectos registrándolos ante los órganos gubernamentales correspondientes, llámese obra y su derecho de autor, producción, diseños, patentes, etc., o para la construcción de teatros, festivales, representaciones, etc., y si así lo desea, el productor puede modificar su contenido, archivarlo, o ceder tales operaciones.

- Contratar al personal necesario para el cumplimiento de los fines sociales o delegar en una o varias personas el cumplimiento de mandatos, comisiones, servicios y demás actividades propias de su objeto. Esto implica que el productor tiene derecho de contratar al equipo creativo, elenco y al *staff* (sin límite de miembros) que se consideren adecuados para las operaciones dentro de la producción y su rendimiento óptimo conforme a las fechas establecidas de entrega de proyectos, armado escenográfico y estreno de temporadas teatrales.
- Suscribir y celebrar toda clase de actos, convenios, contratos y documentos, hacer renunciaciones, contraer obligaciones, otorgar finanzas y gravámenes. En este sentido, el productor junto con el área legal, es el encargado de establecer obligaciones y derechos segmentados sobre una materia determinada como lo son tiempos en temporada, salario de cada uno de los integrantes de la compañía- empresa, trabajo que realiza cada miembro y el acuerdo de voluntades si se recae en una conducta negativa que interfiera con el proceso que tiene el proyecto.

Por lo tanto, el productor queda como órgano supremo de la sociedad ejerciendo las atribuciones de representación, teniendo el cargo de administrador en jefe, asumiendo la labor de distribuir los bienes tangibles y no tangibles y de gestionar, avalar y/o ceder toda clase de títulos en créditos como también sus comisiones mercantiles.

La figura del productor se vuelve medular en la escala organizacional de una compañía tanto de condición independiente como de tipo comercial. Estos son los principales ramos ejecutivos de su trabajo y está al tanto de las decisiones de los creativos para la obtención del financiamiento y de los recursos para el montaje (como los derechos

de autor, el espacio a presentar, el tipo de financiamiento por medio de una productora o institución gubernamental), el pago a los creativos y la realización de la producción, la difusión de dicha obra, el pago al elenco, y la manutención de la temporada hasta su cierre, por mencionar algunas tareas.

En consecuencia, al tener un amplio panorama de trabajo es necesario<sup>37</sup> laborar con un equipo de especialidades que aporten sentido, coherencia y ritmo a los ciclos de producción y comercialización de un montaje. Se presume de esta manera que la creación del proyecto escénico es el resultado de las iniciativas objetivas de la empresa y siempre van a estar influenciadas por las singularidades propias en cuestión de la duración de la producción que en cada una de ellas se concentra para completar la tarea asignada en el tiempo establecido, y que también reaccionan de forma interrelacionada. De este modo dinámico, el espectáculo que es el bien intangible, se transforma en un fenómeno social desde la concepción, pues el fenómeno teatral social está diseñado de modo próximo a las teorías del mercado y comercialización en las cuales se descubren y analizan factores constantes del mismo mercado (hablando específicamente del público) donde se detectan variantes y se prevén sucesos posibles o seguros de la aceptación del trabajo propuesto por el productor; muy cercano a los principios de carreras tales como los analistas financieros, la contaduría y administración.

En estas decisiones, diversos agentes sociales intervienen y deciden el proceso previo antes que la obra cobre vida en el escenario, llegando al grado, en que el peso de estas decisiones es tal que las presentaciones de ciertas obras se mantienen a pesar de que el público brille por su ausencia o, por el contrario, la máquina institucional no puede detenerse para ampliar una temporada, a pesar de que el público esté interesado en la obra<sup>38</sup>, dando lugar a la explotación comercial de la producción.

La explotación comercial se refiere al procedimiento de apropiarse de las ganancias y los beneficios del sector industrial escénico, que es independiente del carácter del sector

---

<sup>37</sup> Aunque paradójicamente no indispensable.

<sup>38</sup> Pierre Bourdieu hace referencia en su libro PARA UNA CIENCIA DE LAS OBRAS a la producción completa de una obra cómo máquina institucional, ya que se trabaja cómo un engranaje dónde cada pieza tiene una labor específica en su proceder.

al que se dirige el espectáculo, y que alude a recuperar la inversión destinada a la producción en un tiempo menor al que se había propuesto en el cronograma del calendario ejecutivo. Tales implicaciones se rigen bajo la misión, visión y filosofía que cada empresa- compañía resalte en sus estatutos normativos, con respecto al tipo de producción por la cual se caracteriza esta nueva empresa.

Los campos de administración en la producción deben considerarse de alta importancia, ya que es el inicio de la estructura de los próximos proyectos de dicha empresa.

La filosofía en el marco de la cultura mexicana, y el culto a la diversidad de expresiones creativas es la oportunidad próxima de dar a conocer acontecimientos que competen a la gente de nuestro país.

El ánimo por replicar la naturaleza conlleva a generar recursos en lo tocante a la representación de la misma, y la sed y el hambre de conocimiento son impulsos que motivan a ser visionarios en un campo poco explorado, en el cual se ha propuesto como empresa-compañía generar competencias y altos estándares de calidad bajo cada producto, porque el compromiso es con quien otorga la oportunidad de ser considerados en sociedad como empresa fuerte, dedicada a las diferentes expresiones del arte, el público.

Tal suceso genera una motivación dentro de la compañía- empresa para expandir los horizontes conocidos, como también romper paradigmas con respecto a las barreras nacionales e internacionales, y consolidarse como la expresión neoclásica de la cultura mexicana, y que está representada firmemente en la misión de la compañía-empresa, y ésta a su vez está ligada en gran medida a la filosofía como ruta sugerida del trabajo del productor, y cuya retribución es generalmente alcanzar el estatus de empresa líder del entretenimiento escénico, satisfaciendo la demanda cultural de los clientes, brindándoles calidad en cada una de sus producciones, y motivando a los miembros dentro de la compañía- empresa al hacer que se sientan identificados y comprometidos con ella, para poder brindar un excelente servicio; esto se aclara dentro de la misma institución, en la cual se busca cimentar las bases para su cultura organizacional, para generar la identidad y la imagen de la empresa deseada y de tal manera mostrar a los agentes externos tales como clientes y proveedores, el ámbito

en el cual se desarrollan las actividades y distinguir así, a la empresa, de otras empresas similares.

Dentro de la compañía-empresa los valores, la moralidad, y la ética, son base fuerte del tipo de visión que se propone para difundir un ambiente laboral apto, por lo que también se exige a sus integrantes, el compromiso establecido sobre:

- Respetar las leyes que rigen la sociedad en la que se desarrollan las actividades comerciales.
- Respetar costumbres, ideología, opiniones, religión, estado civil, orientación sexual, o estado socioeconómico de cada integrante de la empresa- compañía como también a los clientes.
- Respetar la naturaleza y medio ambiente.
- Libertad de expresión.
- Responsabilidad en las obligaciones contraídas en cada persona, y cada sector de trabajo.
- Uso de la verdad, en cumplimiento de la honestidad por el tipo de trabajo que se realiza.
- Pertenencia, dónde cada uno de los integrantes de la casa productora asume los triunfos y fracasos que puedan presentarse en el camino y trabajo en unión para la solución de las situaciones que lleguen a presentarse.
- Lealtad para con el público, sin abandonar las bases que se asumen como presentadores de la “verdad en que se vive”. Gracias al público estamos presentes, y gracias a ellos seguiremos vigentes.
- Balance: Adoptar una postura proactiva para crear un equilibrio entre vida y trabajo para los trabajadores.
- Entusiasmo: animar a los trabajadores a tomar la iniciativa y dar “el mejor desempeño”. La adopción de un entorno de error, implica capacitar a los empleados para dirigir y tomar decisiones que a futuro repercutirán en los éxitos obtenidos.

- Humildad en cada uno de los trabajos y posesiones de la empresa. Es necesario que se conozca a la empresa- compañía por su trabajo y hechos sociales. No por escándalos.
- Compromiso: comprometerse con la empresa y su servicio y otras iniciativas que viven dentro y fuera de la organización.
- Solidaridad en temas pertinentes a la filantropía de la empresa. Ayudar a aquellos quienes tienen por meta trabajar en el medio del espectáculo, las expresiones del arte, e incluso en temas externos; sean asociaciones civiles, empresas del sector abierto y privado, apoyo a la comunidad estudiantil, medio ambiente, zoología y deportes.
- Innovación: Búsqueda de nuevas ideas creativas que tienen el potencial de cambiar el mundo.
- Integridad: actuar con honestidad y honor. Sin comprometer la verdad.
- Propiedad: cuidar de la empresa y los clientes.
- Seguridad: garantizar la salud y seguridad de los empleados y de ir más allá de los requisitos legales para proporcionar un lugar de trabajo libre de accidentes.

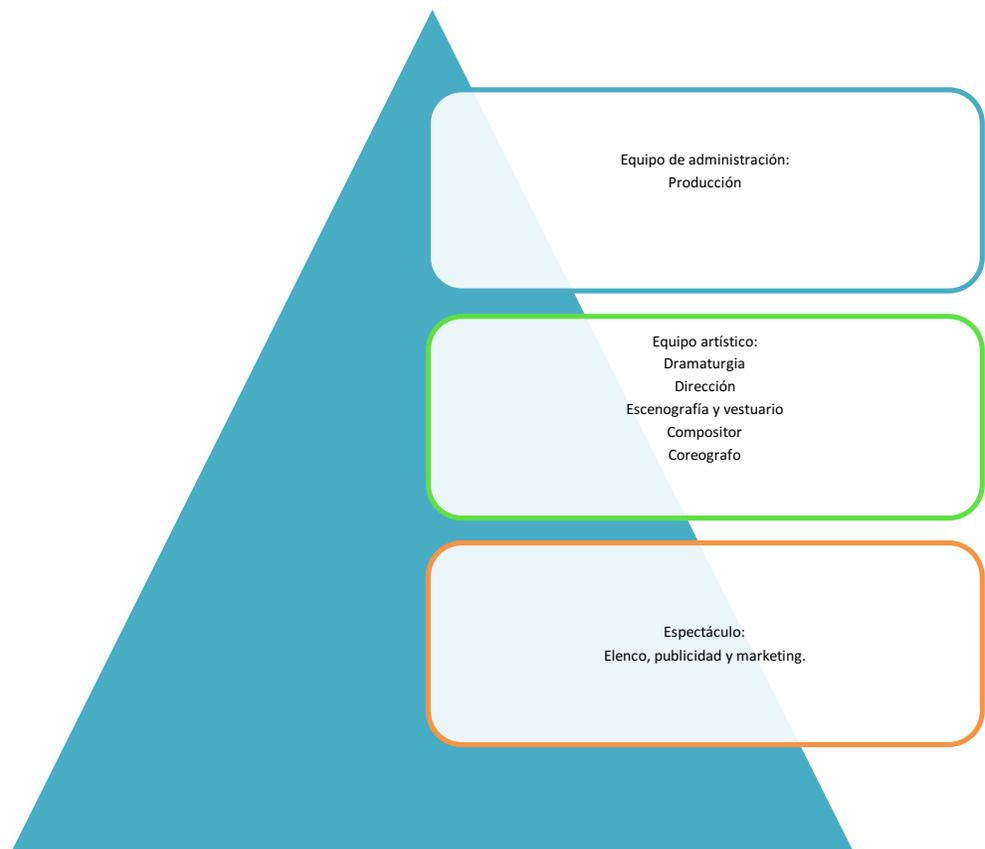
Sólo de esta manera, estructurando de forma contemplativa al grupo teatral se puede dar paso a la jerarquización de los campos en los cuales se va a subdividir el trabajo de los integrantes de la compañía-empresa.

### **Clases de productores**

Se ha mencionado con anterioridad, que existen diferentes especializaciones en el campo de la producción las cuales tienen por meta financiar y organizar el trabajo dentro de una sociedad dedicada a la producción de obras escénicas.

Se estima que los programas teatrales en el sentido moderno aparecieron en la última parte del siglo XIX y por lo tanto la actualización de dicho trabajo asigna un proceso de continua creación cuya escala masiva está destinada a disponer del desarrollo de expresiones culturales. Los fines comerciales que hacen suponer que el teatro refleja realidades superiores legitima un tipo de arte cultural hegemónico con la colaboración de la escala

organizacional de una compañía empresarial que educa y mistifica entre los diferentes grupos sociales de una región mediante el ejemplo inspirador de su trabajo, por lo tanto, puede crearse un efecto retroactivo a los nuevos productores acerca de un modelo de negocios que resulte benéfico para tener números positivos en las cuentas de cada proyecto subdividiendo el trabajo en áreas de trabajo específico. En representación de esta influencia, se puede delimitar de la siguiente manera la organización de una producción:



Para la producción existen tres puntos fundamentales del área de trabajo, Recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros.

- **Recursos humanos.** La fuerza de trabajo de una empresa, ya sean empleados o colaboradores que se ocupan de gestar los procesos de trabajo, seleccionar, contratar y formar al personal de la empresa o compañía.

- **Recursos materiales.** Se refiere a los bienes tangibles de una empresa, se dividen en terrenos, maquinaria, herramientas, vehículos, materias primas y auxiliares que forman parte del producto o del proceso de producción.
- **Recursos financieros.** Medios económicos propios y/o ajenos que la empresa precisa para el desarrollo de sus actividades. Por ejemplo, el dinero en efectivo, inversión de socios, utilidades, créditos bancarios, etc.

De estos puntos, las especialidades que se presentan a continuación son las que se utilizan con mayor frecuencia en el tipo de espectáculos masivos. Se puede notar que la división presentada constituye en esencia una jerarquía empresarial como en el cuadro comparativo presentado anteriormente.

- **Productor (general).** Es la persona más involucrada en el proyecto y quien tiene mayor influencia sobre las demás áreas de trabajo. Su trabajo consiste en dar seguimiento desde la concepción de la idea específica de trabajo, hasta el cierre de temporada. Consigue los derechos de autor de la obra en cuestión, el equipo creativo, realizadores y en la mayoría de las ocasiones se atribuye la elección del director para la obra. Así también, su trabajo implica conseguir el *staff*, el espacio dónde se realizará la temporada, arma el presupuesto, y consigue el aporte financiado por una o varias instituciones. Junto con el director y el productor ejecutivo, arma el concepto de la obra como también el calendario de trabajo y la carpeta de producción que son puntos de gran importancia para la presentación a los inversionistas, que comúnmente venden el producto con muestras prefabricadas/ preensayadas de la obra. Dentro de estas tareas "básicas" se haya la tarea de un administrador, manejar comprensiones de cómo ganar dinero tanto para la propia compañía cómo para los clientes inversionistas. Así pues, se enfatiza sobre el mercado cuyo valor es necesario para la interrelación entre clientes, pues de estos depende la industrialización de clientes a niveles múltiples (la venta del espectáculo al público), justificando y valorando nuevas habilidades que se consoliden para la empresa como un interés sincero para desarrollar esfuerzos objetivos para la compañía. Es esencial que el productor se vuelva un conocido experto en su mercado, ya que se asocia tanto con la compañía como con sus colaboradores tomando el rol de autoridad a la cual se puede acudir

para solicitar tipos de tendencias actuales y futuras, ya que el campo de trabajo es siempre cambiante, siempre está en constante actualización.

Dado este fenómeno se puede decir que no existe una constante sobre el flujo del mercado, por lo que los esquemas sociales que debe dominar el productor para obtener un punto fuerte sobre su producción son cómo líder, seguidor, revolucionario, estabilizador y participante reaccionario sobre estas tendencias.

1. **Líder.** La compañía debería combinar características de liderazgo e innovación para que las ventas y las funciones de mercadeo sean capaces de influenciar el éxito de la producción. Se debe tomar en cuenta que el productor efectivo tiene una perspectiva objetiva para darse cuenta de la imagen corporativa y asegurarse que dicha producción sea percibida como corresponde.
2. **Seguidor.** Tiene una posición difícil. Ya que el líder dicta siempre las reglas y los precios, así pues, los seguidores siempre están a la defensiva y a merced de los clientes, quienes comparan sus compras y precios entre sus competidores y quienes desean tener un panorama equilibrado sobre la competitividad.
3. **Estabilizadores.** Son competidores que mantienen el panorama competitivo en equilibrio (se puede decir que son otras producciones en el ámbito comercial).
4. **Participante reaccionario.** Es el competidor más débil del mercado, aquel con mayor peligro de ser objeto para beneficio de otras compañías productoras, y cuyo trabajo es, cómo lo dice su nombre, dar a conocer sus producciones bajo la influencia de la compañía de más fuerza en el mercado.

Conferidas este tipo de tareas, también es familiar para el productor clarificar algunos aspectos de las finanzas de negocios básicas ya que producir efectivo (dinero) no es lo mismo que producir ganancias (flujo de ingresos). Básicamente las ganancias se trabajan a manera de crecimiento rápido de una productora asumiendo riesgos, los cuales deberían ser con efecto positivo para la empresa. El término efectivo se refiere a la ganancia en cuanto a la entrada de dinero por la venta y comercialización de una producción, razón por la cual el productor propone las dimensiones del alcance de la puesta en escena, como los precios base para el pago de los bienes y criterios de la producción.

Como líder de proyecto, el productor adquiere una visión enfocada a la declaración de misiones exitosas, en otras palabras, a que la producción al final de la temporada tenga en su registro de ganancias un record de números positivos en afluencia al espacio e ingresos, a partir del desarrollo de hipótesis en estrategias mercadológicas necesariamente implementadas a modo de lograr éxitos y si es necesario, ajustar la estrategia conforme lo exijan las circunstancias, además de tener en consideración que la importancia fundamental sobre todo tipo de trabajo escénico recae en la responsabilidad de desarrollar suficiente inteligencia en el trabajo colectivo, y entender que las exigencias determinan el desarrollo de cada montaje con el fin de determinar qué áreas necesitan mejora y qué puede servir de retroalimentación para el productor en jefe y los productores asociados que están dentro del equipo como el Co- productor y el productor ejecutivo.

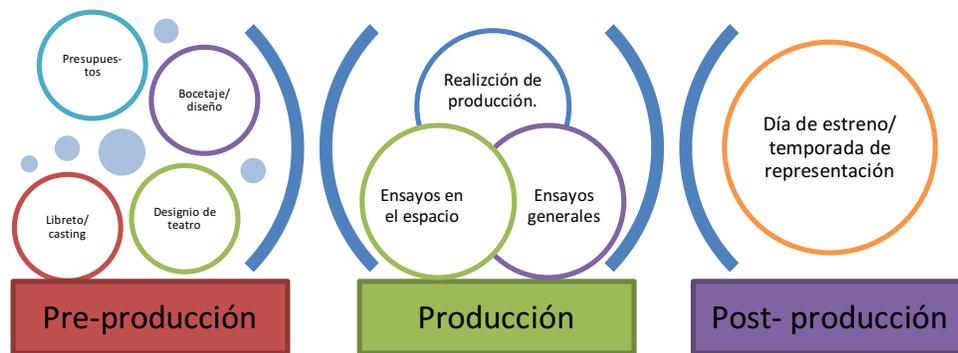
- **Co- productor.** Socio de tipo comercial que comúnmente trabaja junto con el productor general dando más fuerza comercial o fuerza de ventas entre una o varias empresas, funciona como enlace fiduciario<sup>39</sup> entre la producción y una cartera de clientes específica.
- **Productor ejecutivo.** A diferencia del productor general, el trabajo del productor ejecutivo parte con el inicio del proceso de la pre producción y la ejecución de la producción, y cuyas tareas consisten en administrar los bienes recaudados por el productor general, por lo tanto en su área de trabajo la tarea más importante es asegurar que la producción avance en su desarrollo de manera oportuna.

Así también son de su responsabilidad las posibles consultorías sobre aspectos de ejecución, con supuestos hipotéticos en cuestiones de uso de elementos tecnológicos en escena; coordinado las acciones junto con la imagen del productor y del director, además, generar la micro gestión del tiempo del proyecto que se vuelve fundamental en su misión pues debe delimitar los costos sin comprometer la calidad en su realización. También se le atribuye el armado de los procesos típicos de producción los cuales son:

---

<sup>39</sup> El término fiduciario se utiliza en materias relacionadas a la administración y contaduría, se especifica que los sistemas fiduciarios son contratos en 'virtud' del cual, una persona o más personas transmiten bienes, dinero o derechos presentes o futuros a cierto destinatario.

1. **Desglose de guión (preproducción):** El análisis de la obra a interpretar para detectar el conjunto de elementos necesarios para la presentación del espectáculo escénico.
2. **Plan de trabajo (preproducción):** Se realiza un calendario donde se delimitan tiempos, ensayos, entregas de bocetos, diseños, revisiones, estreno, temporada y post producción (Siempre partiendo de la idea de concepción de la producción como línea temporal, dónde el día de estreno es el eje que mueve tanto la pre- producción, producción y postproducción), toda la información es presentada en una carpeta de producción.



3. **Preparación (armado).** Se le conoce también como producción, y es conforme al armado del presupuesto y la financiación adquirida con respecto a la carpeta de producción, se sugieren los pagos sobre las contrataciones del equipo técnico, y la realización de los diseños aprobados para su elaboración en serie de menor grado para las temporadas durante las cuales se presentará el espectáculo. En este punto se reparten las responsabilidades en las áreas correspondientes de una producción (Libreto, escenografía, vestuario, peluquería y maquillaje, producción musical y efectos sonoros, iluminación, efectos especiales, coreografías, transporte, utilería, dirección, publicidad y

marketing) las cuales deben presentarse en tiempo y forma conforme a lo agendado en el calendario presentado por el productor ejecutivo.

4. **Estreno y temporadas.** En el calendario de producción, el día más importante para la empresa y/o compañía corresponde a la presentación estelar del trabajo en conjunto de cada área de la producción en la puesta en escena. En esencia, el trabajo presentado se convierte en mercancía para el espectador. Esta presentación debe exponer contenido, disciplina y calidad. La cual debe mantenerse durante cierto número de representaciones acordadas entre productores y los gestores de los espacios teatrales. Comúnmente acordados por periodos en el año que se consideran más adecuados para la subsistencia permanente del espectáculo. Son exhibidas en horarios y días adecuados.
  5. **Post-producción.** Generalmente se utiliza este término como tiempo de retroalimentación acerca del montaje haciendo un análisis de resultados y escribiendo reportes sobre el presupuesto y las ganancias o pérdidas, los objetivos cumplidos y los pendientes, donde se hayan las actividades planeadas y cuales fueron logradas junto con el mercado meta y sus logros alcanzados. Además de llevar un registro en gráficas. Esto sirve posteriormente para conformar alianzas artísticas, afirmando colaboraciones entre compañías y grupos, fortaleciendo el mercado para siguientes producciones. A partir de estos análisis se concluye si una producción continúa presentándose bajo la renovación de contratos entre la compañía y los espacios escénicos, o el cierre definitivo del proyecto. En estos términos el material con el cuál trabajan los artistas ya no se consideran materia prima, sino que empiezan a circular en el mercado artístico y cultural, el cual es un punto de partida para otros procesos creativos que pretenden descubrir modos de representación, haciendo que la nueva producción legitime valor propio superior a las formas culturales que poseía.
- **Productor artístico.** No muy recurrente en el teatro, comúnmente se le confunde con el director de arte quien es el encargado de dar continuidad y aceptar bocetos para el desarrollo y realización de la escenografía, vestuario y utilería en una producción, en

el caso del productor artístico, el trabajo se diferencia en delinear el perfil estético y musical de acuerdo a la visión del director; tiende a trabajar con la psicología de la materialización y fonética de la obra, tanto en la propuesta escénica cómo en el perfil de su equipo de trabajo así como en la edición de su contenido para su ejecución en el acto escénico.

- **Gerente de producción.** Figura poco conocida en el teatro que se hace en nuestro país. Administra el pago y contratación de personas externas que prestan un servicio para la producción, mantiene el orden dentro del montaje separando y coordinando la dirección de los elementos a utilizar durante el desarrollo del montaje en la escenografía, utilería, entradas y salidas de *tracks*, e iluminación. Su importancia radica en memorizar la acción sugerida por el director junto con los efectos de transición y el uso de elementos para el seguimiento de la historia. Siempre un paso adelante en tiempo y forma.
- **Asistente(s) de producción.** Básicamente trabajan en todas las áreas de producción, en la coordinación de recursos técnicos y humanos. Sus labores son tan variadas como extensas, siempre están comprometidos con gran puntualidad ante el trabajo, pues rinden cuentas del trabajo realizado en su área al jefe en cuestión.

### **Actualización de conocimientos**

El teatro cada vez está más cercano e intervencional con otro tipo de expresiones artísticas y suele aceptarse entre los mismos artistas como medio fértil para ilustrar, concebir y estratificar convenciones formales de representación definiéndose a sí mismo como pasado inmediato en el diálogo y futuro inminente y especulativo.

Constantemente se producen propuestas frescas e innovadoras, siempre buscando materializar las teorías imaginativas de concepción, pues existe una presión constante para comprometerse en el proceso de reinención ante cuestionamientos propios de la vida cotidiana, estructuras dogmáticas e impuestas, con las que se está de acuerdo en cuestionar perpetuamente. Es bien sabido que en el teatro, el hombre a partir del Renacimiento es centro

de su propia historia, por ende, trasciende la importancia de describir un ambiente de experiencias suprarrealistas, en el cual cada espectador entienda que se trata de una ficción y, sin embargo, halle verdad en lo que se describe en escena.

Tradicionalmente la originalidad de las instituciones artísticas dominantes es trabajar en las fronteras culturales y sobre los márgenes sociales dónde la tradición de la praxis estética pesa menos e incluso las reglas pueden romperse y la convención del espacio se puede convertir en una zona utópica/distópica, siempre pensando en que el presente converge como contacto de temas sociales y tendencias del momento en otros ámbitos, por ejemplo como la política, la religión, sexualidad, etc.

Desde fines del siglo XIX, para demostrar realismo y naturalismo, la historia queda definida a manera de vector que supone nuevas direcciones en la perspectiva que casi siempre es considerada como mejoría o perfección que antes no había sido alcanzada. En efecto, la palabra vanguardia es inevitable y en términos artísticos es deseable, pues abre los límites de las convenciones artísticas generando atención especial en el campo de exploración tanto en el vocabulario como en el rango de ejecución, transformando hechos escénicos a grandes fenómenos que trascienden las nociones históricas.

Para que esto ocurra de manera oportuna, el planeamiento vanguardista del productor en el fenómeno teatral social y el fenómeno artístico siempre debe estar ligado a las habilidades y dinámicas de la escenificación popular tradicionalista a forma de entretenimiento, pues paradójicamente la desaparición de las formas tradicionales reduce el impacto de los espectáculos experimentales y pierde su motivo empresarial, y puede llegar a ser una crisis económica en la compañía, involucrando a los diferentes clientes y sus reacciones, la partida de socios comerciales e incluso cambios inesperados y fortuitos en el mercado.

Esto pasa cuando no se tiene el tiempo o la inclinación a analizar o teorizar e interpretar los factores básicos de los procesos funcionales dentro de la compañía y la propuesta presentada por el director, pues no se conoce realmente el manejo del proyecto.

Por fortuna para el productor, existe un factor para la reducción de riesgos a partir de demostrar que el producto final puede ser rentable, esto significa que no se reducirán las

ganancias siempre y cuando se demuestren los costos directos en los márgenes de ganancias en contraste con encuestas que se les puede dar al espectador después de una presentación acerca de la calidad ofrecida al público, así como también las alianzas se forman a partir de querer hacer negocios con productores reconocidos, a lo cual dicho factor es denominado como promoción, cuya meta es comunicar los objetivos del mercado ¿Quién es?, ¿Qué es lo que hace? y ¿Cómo lo realiza? Es una forma de capturar la atención de los clientes.

Un plan estratégico requiere impulsar tácticas que produzcan ventas además de que involucren una alteración y posible cambio en la escena, promoviendo la influencia de nuevos lenguajes y sobre todo, algunas tecnologías digitales que expandan las posibilidades estéticas y disciplinares de cada propuesta para continuar con la especulación sobre los modelos estéticos como tiempo, espacio, cuerpo, medios y texto. Finalmente se gesta la publicación de la propuesta con base en el análisis hecho, y se hereda a las nuevas generaciones de espectadores los planteamientos estéticos que fundamentan nuevas formas teatrales revolucionando la perspectiva general del modo de hacer teatro.

A continuación se presentan los puntos a trabajar para su desarrollo referente a la actualización de conocimientos

- **Realización.** No sólo se trata de la elaboración y armado de los campos de la producción, sino también de la influencia en el desarrollo relacionado con el impacto de adelantos tecnológicos que logran un alcance mayor de mercado y dan origen a industrias por completo nuevas esto deriva en la explotación maximizada de la producción a través del departamento de arte, enriqueciendo el panorama del marketing presente en la productora mediante el uso de documentos iconográficos de los nuevos patrones en carteles, exhibiciones de decorados, vestuarios, espacios de representación, retratos, grabados y fotografías de maquetas originales de instrumentos junto con efectos especiales y decorados de vestuario de cada espectáculo (relación vinculada específicamente con marketing). Así se tendría la posibilidad de amplificar su alcance cuando una compañía comercia activamente con sus productos dentro de su mismo país de desarrollo y/o en dos o más países, a partir de la demanda potencial en los mercados extranjeros o la saturación de mercados

internos<sup>40</sup>, esto puede potenciar el mercado y la demanda en relación a los tipos de clientes anteriormente mencionados<sup>41</sup>.

- **Mercadotecnia.** Es el sistema de la organización en actividades de negocio ideado para distribuir productos que satisfacen las necesidades (en este caso culturales) asignándoles precio, a su vez, efectúa la promoción en la difusión y la distribución en el mercado. En términos de producción, la naturaleza del sistema es en cuanto al intercambio del punto focal<sup>42</sup> y la intervención de organizaciones<sup>43</sup>. En estos términos, el productor debe tener presente conocimientos acerca de las políticas monetarias y fiscales que son herramientas de las que se vale el Banco Central para lograr estabilidad económica y financiera del país y dónde la principal variable es la oferta monetaria que es la cantidad de dinero que circula en la economía para mover transacciones comerciales y financieras de la sociedad, esto es así, cuando la productora opera mediante préstamos directos del sistema bancario, el gobierno y empresas públicas y privadas.
- **Ámbito legal** Cuando se habla de que la productora se ha convertido en una empresa formal, la política fiscal funciona a manera de medidas relativas al régimen tributario, gasto público, endeudamiento interno/externo del estado, como también las operaciones y situaciones financieras de organismos autónomos por medio de los cuales se determina el monto y distribución de la inversión y consumo público (impuestos) relativo a tres campos de suma importancia como la demanda agregada y el tipo de actividad económica, patrón de asignación de recursos y distribución de los ingresos<sup>44</sup>.

Es imprescindible que en este punto el productor entienda que la estructura organizativa, ahora llamada compañía-empresa manifiesta facultades de acción en áreas legales y administrativas y que por lo tanto cada proyecto escénico ya no radica solamente

---

<sup>40</sup> Ejemplos claros en teatro, son sobre producciones de Broadway (primera compañía) traídos a México mediante una empresa productora, y cuyos derechos de realización pertenecen a una tercera compañía.

<sup>41</sup> Líder, seguidor, revolucionario, estabilizador y como participante reaccionario.

<sup>42</sup> Orientación de los deseos del cliente para satisfacerlos.

<sup>43</sup> Patrocinadores

<sup>44</sup> Cabe mencionar que todo procedimiento debe hacerse en estricto orden, ya que realizar una producción a partir de ingresos externos como patrocinadores, puede ser tratado cómo desvío de recursos o lavado de dinero.

en la creación artística, sino que con dichas facultades otorga poderes generales o especiales a los involucrados como sus accionistas y asociados para actuar en términos mercantiles a manera de sociedad anónima de capital variable, frente a la Ley General de Sociedades Mercantiles, así el nuevo socio de una sociedad ya constituida responde de todas las obligaciones contraídas antes de su admisión, aún cuando se modifique la razón social o la denominación, pues lo que se comercializa son las experiencias a modo de servicio del entretenimiento partiendo del hecho escénico y la marca creada para cada una de las producciones.

Las características que remarcan la venta de una producción teatral, hablando específicamente de la venta del boletaje para la proyección escénica, son:

- Al punto de venta, puede ser visto de inmediato, esto es, que no es necesario esperar un tiempo de entrega, seguir un manual de operación y/o actualización para su operación.
- No pertenece al espectador, por lo tanto, el usuario no tiene por qué preocuparse por su cuidado o preservación.
- La obra no puede comprarse para siempre, sino que el espectador sólo conserva la experiencia tras la representación, ya que la compra del boleto sólo da un derecho de uso temporal y sólo se puede disfrutar de él en el determinado periodo de tiempo que dura la función.
- Su valor depende de la aceptación del público, dado que el espectador no está recibiendo un producto físico.
- El valor total se aprecia al final de la temporada con respecto a la retroalimentación que el productor realiza con los encargados administrativos.
- Los servicios nunca son iguales debido a diversos factores<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> La producción escénica difiere en el modo de operaciones de la producción en masa como lo son teléfonos celulares, autos, ropa, etc.

- La producción puede subsanar errores porque hay una simultaneidad entre producción y consumo<sup>46</sup>.
- Al no ser estandarizable en una línea de producción continua, la producción puede crear otros servicios que complementen la experiencia como el uso de marketing tangible, venta de productos derivados de la obra en cuestión, convivencia con el elenco de la obra, etc.

Por tal motivo de los puntos anteriores, la formación del nuevo grupo empresarial empezará a generar acuerdos para operar diferentes etapas del proceso de producción<sup>47</sup> conocida como concentración vertical, esto es, que en el proceso de producción el productor puede unirse a otra productora o empresa que se encarguen del producto y sus derivados, por ejemplo, la compañía empresa que se encarga de producir una obra, otra empresa que se encarga de difundir dicha obra, y otra más que se encarga de vender los boletos. Y a partir del tipo de proyecto de negocios que se proponga, el grupo podrá realizar toda clase de actos, convenios, contratos, operaciones y en general todas las actividades necesarias para el cumplimiento de su objeto social, ya sean civiles, mercantiles o de cualquier otra naturaleza, aceptando u otorgando toda clase de comisiones mercantiles y mandatos, y obrando en su propio nombre o en nombre del comitente o mandante.

Citando un ejemplo claro de regulaciones en el marco ejecutivo de la empresa, con base en el acto constitutivo de la S.A.S de C.V.<sup>48</sup> Realización Escénica, cuyos poderes ejecutivos fueron otorgados por la Secretaría de Economía y en conjunto con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, “de forma enunciativa, más no limitativa”:

- A. Ejecutar toda clase de actos de comercio, pudiendo comprar y vender, importar y exportar toda clase de artículos y mercancías, así como la prestación de toda clase de servicios.

---

<sup>46</sup> Tras cada presentación, el director y el productor pueden revisar anotaciones para corregir aspectos del montaje para mejorar el ritmo u organicidad en la obra.

<sup>47</sup> Como corporativo, proveedores de materia prima, diseño, realización, fuerza laboral, marketing, etc.

<sup>48</sup> Sociedad de Acciones Simplificadas de Capital Variable, (dentro del marco jurídico es igual a una sociedad anónima (S.A.) la diferencia es que al final del año fiscal la S.A.S. factura menos de 5 mdp, y la S.A. más de 5 mdp.

- B. Contratar activa y pasivamente toda clase de servicios, celebrar contratos, convenios, así como también adquirir por cualquier título de patentes, marcas industriales, nombres comerciales, opciones y preferencias, derechos de propiedad literaria, industrial, artística o concesiones.
- C. Realizar contratos y operaciones de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero en los términos previstos y autorizados por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, y demás disposiciones legales aplicables<sup>49</sup>.

Además de estos ejemplos de derechos, también el grupo empresarial adquiere obligaciones de igual importancia tanto para su sector cómo para la zona dónde reside:

- A. Recibir pagos, intentar y desistirse de todo tipo de demandas, procesos e inclusive del juicio de amparo, otorgar y suscribir toda clase de documentos públicos y privados, inclusive medios de mediación referidos por las leyes de mediación o justicia alternativa, hacer manifestaciones, renunciaciones, protestas aún las establecidas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para articular y absolver posiciones en juicio, y fuera de él, para recusar, para transigir, para tachar testigos, para comprometerse en árbitros, para presentar demandas, quejas, querellas y denuncias, ratificarlas y ampliarlas desistirse de las mismas y sustituirse en tercero coadyuvante del ministerio público, otorgar el perdón judicial en su caso, solicitar quiebras, concursos mercantiles, y en general, para iniciar, proseguir y dar término en toda forma, a toda clase de demandas, recursos arbitrajes, mediaciones, procesos y procedimientos de cualquier orden y designar a una o más personas en los términos dispuestos por el artículo 1069 del código de comercio.
- B. Concurrir y participar en toda clase de concursos y licitaciones públicas o privadas de cualquier clase, convocadas por particulares o por los Gobiernos, Federal, Estatales, de la Ciudad de México, de las Entidades Federativas de la República Mexicana, o de sus municipios, con todas las facultades necesarias para que en otros actos pueda firmar ofertas, cartas de garantías, presentar y firmar ofertas técnicas o económicas, asistir y participar en los actos de apertura de ofertas y firmar las actas

---

<sup>49</sup> Secretaría de economía. (2017), artículo 1 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y el permiso de tener el control de la sociedad y su administración, Ciudad de México, 1934.

correspondientes y los pedidos en su caso y cobrar todo tipo de adeudos, asistir a los actos de evaluación o discusión técnica de las ofertas que presente, asistir al acto de fallo y firma de actas correspondientes, adjudicarse contratos que resulten de los fallos conferidos a su favor, así como realizar cualquier trámite o gestión necesarios, convenientes o conducentes ante las dependencias o entidades u organismos de cualquier instancia, sean Federales, Estatales, de la Ciudad de México, o Municipales<sup>50</sup>.

El crecimiento a corto o largo plazo dependerá sin dudas del ciclo económico del PIB del país en que se desarrolle la actividad, en este caso México.

### **Herramientas para desarrollar ideas**

Es necesario que antes de conocer las herramientas que se utilizarán para la concepción organizativa y de diseño y producción, se tenga en claro la estructura económica con la cual la compañía – empresa conciba el flujo en cuestión de trabajo de producción y la manera de distribución del servicio a la población, en este caso se propone que por el tipo de trabajo que conlleva montar una producción se divida en semestres para la planificación por tipos de proyectos.

Dado que existen cuatro modelos habituales en el proceso de manufacturación, la empresa requiere de estándares y parámetros en tiempo para la preproducción y la producción del espectáculo en vivo, su ciclo de producción de flujo continuo<sup>51</sup> propone activos corrientes<sup>52</sup> realizables (con la finalidad de ser vendidos cuando estén terminados) basados en la realización y distribución de producciones escénicas de tipo comercial, y de no corrientes (inmaterial: patentes, marcas, etc.) con base en las actividades de los recursos clave que inicia sus operaciones en la Ciudad de México. De esta manera queda en claro que de

---

<sup>50</sup> Secretaría de economía, 2017.

<sup>51</sup> Método de organizar el flujo de materiales de manera constante y sin pausa. De esta manera la producción va pasando por una serie de actividades distintas (en la preproducción y producción) de forma continua y sin que se produzcan interrupciones en el desarrollo del proceso productivo.

<sup>52</sup> El activo corriente parte de la inversión que se da a la producción y tiene la característica que este dinero está en continuo movimiento, como inversión para dar uso a corto plazo, por ejemplo, sirve para el pago de la realización de iluminación, vestuario, escenografía, maquillaje, etc.

los procesos de manufacturación, el más conveniente al productor que quiere iniciar su propio negocio, es el que ocupa la cuarta posición en procesos de fabricación, el de fabricación por tipos de proyectos<sup>53</sup>, que requiere una alta cantidad de planificación y estimación de plazos de entrega y costes que empatan perfectamente con la fecha establecida para el estreno de una obra, por ello mismo, el productor tiene que agrupar sus procesos de fabricación a corto y mediano plazo para que cada proyecto no se vea en peligro por mantener a sus trabajadores o su material en pausa, y que está marcado en el calendario de trabajo, manteniendo sus contactos con los proveedores en continua comunicación. Este plan detallado que el productor ha llevado a cabo desde hace años, contempla de la misma manera un plan preciso de entregas y seguimientos con proveedores, en el caso de que uno de los involucrados falle o se retrase en la entrega de materiales para la producción.

El teatro mexicano, en su mayoría de procesos de fabricación de la puesta en escena, realiza sus operaciones fuera de la instalación del montaje del proyecto, y está claro que mucho del material que se utiliza en la puesta en escena necesita de mantenimiento, mejoras y reparaciones que el productor debe tener en cuenta para gestionarse y planificarse adecuadamente para dar satisfacción al cliente y a favor de mantener una buena marca e imagen de la empresa en el mercado. Este punto es fundamental en la filosofía de la empresa, puesto que, cuando la empresa alcance la madurez económica, el productor busca que su producto sea visto y se posicione dentro del *ranking* de gustos habituales entre la gente.

Mientras esto ocurre, se puede vislumbrar que la compañía- empresa, está correlacionada con otras tantas para su operación eficaz y que del mismo modo, también sigue una tendencia en el mercado de espectáculos escénicos el cual es dinámico, por lo tanto la empresa debe actuar como competidor líder, seguidor, revolucionario, estabilizador y como participante reaccionario. Los proyectos a presentar para su elaboración y distribución

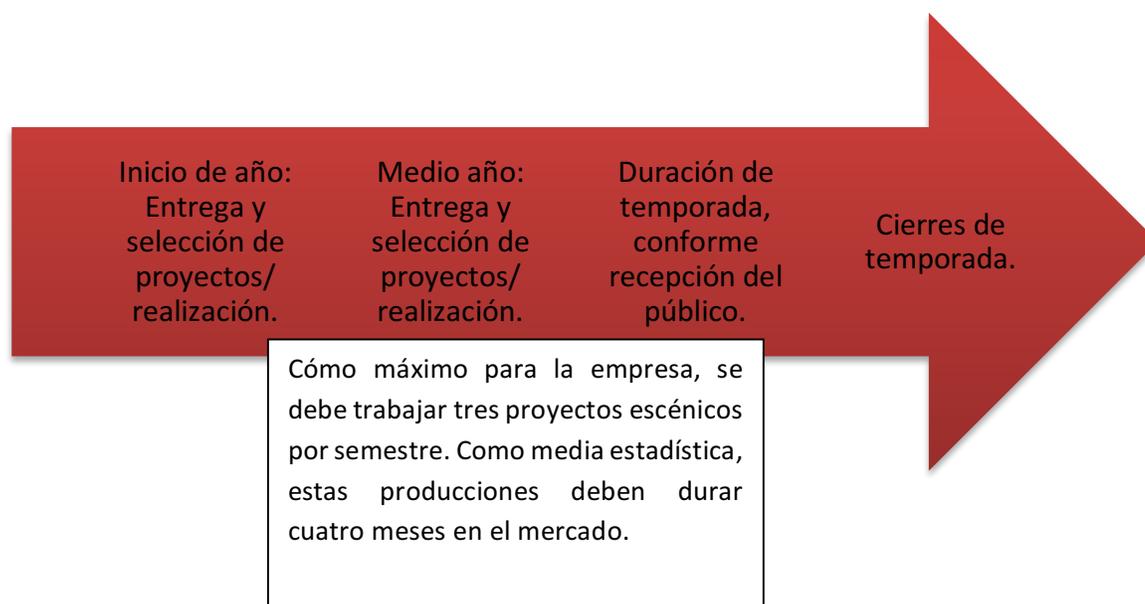
---

<sup>53</sup> Los procesos de facturación se dividen en cuatro estándares: Fabricación por lotes (que permite la salida de grandes volúmenes de artículos y productos, típico de empresas transnacionales), Fabricación continua (el proceso de manufacturación se lleva a cabo en el mismo sitio porque no se puede relocalizar la explotación de la materia prima, es típico de las refinerías), fabricación en cadena (está definida por diferentes procesos de manufacturación en una misma planta hasta su materialización, típico de las plantas armadoras de carros), y fabricación por tipo de proyecto (con el uso de calendarios de trabajo).

se deben presentar por año, en dos semestres, teniendo mayor control para una calidad superior de cada producto<sup>54</sup>.

Esta proposición hacia la compañía- empresa, de mantener dos obras por año es para mantener un equilibrio entre trabajo inicial y flujo de ingresos para que el productor no se vea comprometido en sus operaciones y que se consideren negocios de alto riesgo, ya que no sólo se está dependiendo de una obra que se planea lanzar al mercado, sino que los equipos se distribuyen el tiempo en los procedimientos de producción continuo junto con la optimización de recursos técnicos y de logística que pueden ser compartidos como vehículos, herramientas, maquinaria, componentes, etc.

En cuanto a la distribución del tiempo, una primera obra puede lanzarse en el primer semestre del año, y la segunda puede empezarse a planear para su estreno en el segundo semestre; esto deja un calendario de trabajo sin huecos estructurales y sin días trabajo, tal como se nota en el siguiente cuadro.

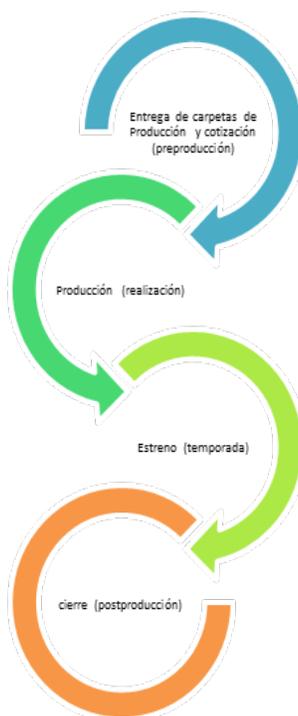


<sup>54</sup> Las producciones y la duración de sus respectivas temporadas, son para recuperar el tipo de inversión y para conseguir utilidades para la empresa. La ampliación de temporada, dependerá del recibimiento de la gente y la negociación de los socios y encargados de espacios escénicos.

Se debe tomar en cuenta que ahora el productor, al tener un plan de negocios estable, no puede darse el lujo de desviarse de dicho plan ya que su trabajo ahora tiene un rendimiento ante el análisis de horas y gastos imputados por cada incidencia, empleado, proyecto y/o cliente.

El cuadro anterior explica que cada proyecto debe tener una duración estimada de cuatro meses de temporada como mínimo, esto es porque en el primer mes inicia el ciclo de operación de la puesta en escena, y es muy temprano para saber los números estadísticos a partir de la entrada en taquilla, el segundo mes sirve para conocer la posición de la tendencia de la obra en el mercado, en el tercer mes se hace un análisis de los números en cuanto al flujo de ingresos y venta de mercadotecnia de la puesta en escena, y el cuarto mes sirve para que el productor considere si existe la posibilidad de generar un nuevo contrato que permita continuar con la temporada o en su defecto, terminar operaciones de dicha obra, en el cierre de temporada.

Estas tareas no influyen sobre el *modus operandi* del trabajo del productor puesto que los fundamentos del trabajo seguirán siendo los habituales respecto a la producción escénica, y que son:



- Preproducción: Se establecen fechas, horarios y espacios a utilizar para la realización de la presentación.
- Producción: La realización varía conforme a la complejidad del espectáculo
- A la par de la realización, la producción del espectáculo en cuestión puede generar publicidad en medios de comunicación para dar a conocer el tipo de proyecto que se está realizando, bajo el seguimiento de información aceptada para difundir dentro de la empresa, siempre y cuando el productor procure esta tarea dentro del área de marketing de la obra.
- La presentación (con posibilidad de abrir nuevas fechas.)
- Cierre de presentaciones, postproducción y retroalimentación.

Ahora bien, tras concebir el plan de negocios que el productor seguirá para operar la compañía – empresa en los subsecuentes años, la siguiente tarea estructural económica para alcanzar la madurez económica es definir de dónde se obtendrán los ingresos para las operaciones administrativas en la empresa y las siguientes producciones a estrenar, como por ejemplo los ingresos que son a través de la entrada bruta en taquilla de cada producción, estos precios se dividen por secciones de la butaquería de cada teatro, comúnmente divididos en cuatro secciones puesto que los precios del boletaje poseen un rango de precios que varían dependiendo de cada producción y su estimado de inversión, con este criterio, las secciones se dividen en premium, clase a, estándar y económico para que el público considere el precio que está dispuesto a pagar por la obra de teatro. De esta manera el productor puede armar paquetes o promociones que aumenten la visibilidad de la obra y sea atractivo para el público, por lo tanto, los espacios deben contener al menos un 25% de su capacidad para mantener un flujo de ingresos estable<sup>55</sup>, ya que el 100% de ingresos en butaquería del espacio en el teatro se divide en el pago proporcional de la renta del espacio (de un espacio estándar de entre 200

---

<sup>55</sup> Los teatros comerciales en la Ciudad de México tienen capacidad para un estimado de entre 245 y 700 butacas, son los espacios a los cuales se refiere en el texto. las superproducciones y eventos culturales presentados por el Gobierno, comúnmente son presentados en inmuebles con capacidad entre 1000 y 3000 personas.

y 350 butacas como el teatro de la comedia Wilberto Cantón, el Teatro de la Danza, el Teatro de la República, la Sala Chopín, el Teatro Renacimiento, Teatro del hotel NH, Teatro Benito Juárez, entre otros<sup>56</sup>), derechos de autor, pago a los trabajadores sindicalizados, y pago por espectáculo a Hacienda.

Con respecto al último punto, el pago por espectáculo a Hacienda es el mayor problema a la que se enfrentará la compañía-empresa puesto que el ISEP (Impuesto sobre Espectáculos Públicos) se estableció desde los años 40's para evitar que los circos y espectáculos extranjeros que llegaban a la Ciudad de México se fueran sin retribuir algo de lo ganado al gobierno local, pero en la actualidad, el problema no es pagar el 8% de la ganancia bruta en taquilla inexistente, esto es, que el pago debe realizarse antes del estreno de temporada, antes de que el productor sepa si ha ganado o perdido ganancias en su obra, por lo que el porcentaje se vuelve poco equitativo si no se le compara con respecto al porcentaje de la entrada bruta en taquilla. En comparación el ISR (Impuesto Sobre la Renta) perteneciente a otras empresas mercantiles, se deriva de las utilidades, que son a su vez, el pago constante a los empleados de acuerdo con las ganancias obtenidas en el mercado<sup>57</sup>, en otras palabras, se diferencia el ISEP y el ISR, porque el primero va sobre el contrato por proyecto y el segundo pertenece al pago asalariado de los trabajadores de una empresa.

Para contrarrestar la normatividad del ISEP, el productor puede echar mano junto con el equipo de marketing a las tendencias del mercado y considerar que tanto en el estreno como en el final de temporada existen variables comunes dónde se tiende a aumentar el flujo de ingresos por ser considerados días de gran importancia, llenando el complejo hasta en un 95% de su capacidad total. No obstante, la compañía – empresa también obtiene ingresos extraordinarios a partir del modo de hacer negocios que favorezcan tanto a la empresa como a sus socios comerciales, y es visto como modo de estrechar vínculos, fortaleciendo el sector comercial-cultural, y su economía.

---

<sup>56</sup> Los espacios mencionados se consideran estándar cuando ocupan entre 200 y 500 butacas como aforo. Sistema de Información Cultural, *Teatros*. Consulta: 20 de septiembre de 2019.

[https://sic.cultura.gob.mx/?table=teatro&disciplina=&estado\\_id=9](https://sic.cultura.gob.mx/?table=teatro&disciplina=&estado_id=9)

<sup>57</sup> El Universal, *Impuestos sobre espectáculos amenaza a teatros de la ciudad de México*. Consulta: 20 de septiembre de 2019. <https://www.eluniversal.com.mx/espectaculos/teatro/impuesto-sobre-espectaculos-amenaza-teatros-de-la-cdmx>

Dentro de estos ingresos se presenta la posibilidad de comercializar productos con el uso de mercadotecnia de las producciones mediante la estrategia de ventas que va enfocada en realización, gestión y difusión de espectáculos dirigidos a un público más amplio, sugiriendo como política empresarial hacer un teatro más accesible. Por esa misma razón se busca innovar en un campo poco explorado como lo son las artes escénicas, haciendo rentable cada proyecto, reduciendo costos y riesgos de producción.

Se cuenta con la disposición a crear entretenimiento aludiendo a un público joven y adulto. (a partir de los 20 años a los 44 años de edad<sup>58</sup>). Dicho rango de edad deriva al ideal de que las producciones deben tener temas digeribles, con un tipo de lenguaje entendible para la audiencia, dando importancia a la realidad de la ficción que se ve en escena, llámese comedia, drama, pieza, entre otras.

Una exploración profunda acerca de los gustos del público forma planes populares para dar a conocer una obra, porque más que publicitar un espectáculo es entender el contexto dónde se desarrolla el hecho escénico donde actúa la compañía – empresa, posibles compradores y sobre todo, que otro tipo de espectáculos están programados para las mismas fechas aludiendo a la estrategia de excitar al público para que asista a la obra en cuestión. La representación tradicional es formar un concepto de cómo funciona el teatro y cuyo eje de las sociedades contemporáneas es dar la atención adecuada a las dimensiones sociales y no sólo limitarse a las formas artísticas que suponen una cantidad poco más que limitada de enfoques, ya que la responsabilidad implica construir el vínculo entre empresa y cliente con el propósito de participar en conversaciones sobre la industria teatral y el negocio propio; construir relaciones relevantes con los involucrados corporativos y las comunidades de influencia e interesadas alrededor de la compañía - empresa, sus organizaciones o sus marcas.

El espectador acepta por rutina diversos aspectos del diseño de producción, creando convenciones relacionables a la dirección del mercado de una producción mediante la lógica al momento de ver la propuesta del proyecto. Pero el espectador no puede ser tratado como ente masivo al punto de entender que un rango de edades muy amplio van a aceptar ver una

---

<sup>58</sup> Edades que se estiman son público preferencial asistente al teatro en la estadística nacional de consumo cultural del INEGI.

misma propuesta, puesto que cada producción tendrá su atractivo y objetivos de mercado, por lo que el productor y su equipo necesitará una estrategia personalizada con el fin de que el análisis de las relaciones públicas entre empresa y público consumidor tenga mayor importancia redefiniendo la práctica de la comprensión y difusión, por lo tanto, los ejercicios a desarrollar relativo a las herramientas de difusión son abocados a la identificación de puntos clave que se desea que la audiencia recuerde de la producción. Siguiendo con este modelo de ejercicio se sugiere:

1. Determinar *por qué* el público debería recordar el título de la producción.
2. Organizar la difusión de manera que con el título debería bastar para contar la historia.
3. No abusar del tiempo de difusión en medios masivos y artificios tales como animaciones, o locutores/ presentadores<sup>59</sup>.
4. Mantener el ego de la institución productora en segundo plano, es decir, la promoción basada en la compañía, dónde se presenta un ejemplo de poder superior por encima de la competencia.
5. Evitar promociones demasiado sutiles, esto es, exagerar la comunicación visual que comprometa la información que se desea transmitir.

De modo similar al proceso de creación artística, junto con los puntos anteriores, el equipo administrativo ejecutivo conceptualiza la oferta del negocio, presentando las características por las cuales el cliente pagará, mediante la planificación artística que origine las condiciones adecuadas para la venta activa en el momento en que el servicio de entretenimiento llegue al mercado, procurando estar en sintonía para establecer relaciones con los clientes, resultando en beneficios para ambas partes.

Las fortalezas más utilizadas en las relaciones públicas en el teatro dependen mucho de las publicaciones de folletos con el programa de temporada, boletín mensual y presentaciones especiales para medios masivos, patrocinadores e invitados especiales, pero aún así se sigue trabajando sin explotar todos los medios de difusión con los cuales cuenta el

---

<sup>59</sup> Comúnmente la publicidad para el teatro es básica en el hecho de presentar spots para tv y redes sociales, usando a los actores que participan en dicha producción como artulugios para atraer público a las obras, dejando en segunda instancia el nombre del proyecto.

teatro. Aunado a los anteriores ejemplos, se puede considerar utilizar material audiovisual en plataformas de videoproyección como videos de ensayos generales, entrevista con el elenco, *bloopers*, así como la creación de una página web con contenido exclusivo para fans, tarjetas de lealtad para la temporada, entrevistas en radio, *podcast*, columnas de críticos, y el uso de redes sociales con el fin de crear tendencia tanto de la empresa como de la obra bajo el uso de *hashtags* que aumenten el entusiasmo del espectador, y de manera directa, se puede organizar eventos en convenciones masivas y con las comunidades adyacentes al teatro y artes que tengan una temática similar a la producción, Dichas fortalezas sirven para tener dominio total de la gestión, reduciendo las debilidades que pudieran significar un impedimento para el logro de los objetivos planteados en las bases estructurales de la empresa-compañía.

La posibilidad de lograr el objetivo de una temporada con números positivos incrementa sí en el ejercicio administrativo se toman en cuenta todas las circunstancias y acontecimientos que pueden favorecer a la organización. Por consiguiente, se obtendría una idea mucho más clara del territorio por el cual se va a transitar.

Se ha hablado en lo tocante a cómo innovar en escena ante las formas tradicionales, el proceso de producción y referente a cómo se debe dar a conocer un producto, todo en torno al espectador que evoluciona conforme a su contexto, puesto que ahora el espectador requiere de un trato más íntimo con respecto a la obra de teatro, pues en la actualidad el espectador requiere de información que en contexto le haga percibir que forma parte esencial de la creación del espectáculo como espectador activo.

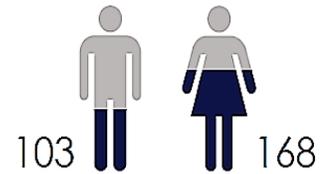
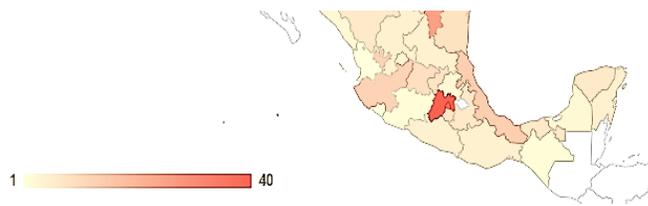
### **¿Por qué renovar?**

Se conoce que el teatro tiene bases referidas al escenificar, desde la concepción hasta la realización, haciendo uso de utilería, escenografía, maquillaje, accesorios, y vestuario, aunque no está definido como irremplazable. Se puede reinventar la identidad del teatro como riesgo necesario, ya que el teatro es un medio de comunicación, y específicamente de difusión. Se observa que desde sus orígenes de este ha sido mutable a todas las transformaciones desarrolladas por las sociedades que han hecho uso del teatro, claro

ejemplo de ello es Bertolt Brecht, quien estudió las audiencias que asistían a sus presentaciones con el fin de entender cómo el teatro tiene influencia para provocar un cambio social a partir del desarrollo del espectáculo escénico y la ideología dominante que lo sustenta y que coexisten en continua interacción, y además de ello, Brecht analizó la forma en la que el espectador es capaz de entender los mensajes que se presentan en sus montajes como *La ópera de los tres centavos* en la que critica al orden burgués representándolo como una sociedad deplorable, por consiguiente, de la misma forma Brecht analizó el espectáculo para entender si éste puede cambiar sentimientos y pensamientos después de que el espectador hubiese salido de la sala.

Es por eso que en la contemporaneidad y debido al alto desarrollo de tecnologías no debería resultar raro la presencia del teatro como identidad multidisciplinaria que se adapta a las circunstancias del desarrollo social, pues puede actuar como un brazo afectuoso en un medio de sistemas compartidos complejizando así, sentimientos, valores y cogniciones que corresponden aproximadamente a la visión del mundo propia de una cultura.

Conforme a un estudio particular elaborado en 2015 por la empresa *MERCAWISE* en su página de internet, hecha de manera aleatoria a usuarios de esta página se revelaron los resultados obtenidos mediante el estudio de mercado (ejemplo de lo que el productor en su empresa puede llevar a cabo como herramienta de sondeo y mercadeo en un área limitada de una ciudad) acerca de los gustos y preferencias del público mexicano en contexto de la asistencia al teatro. En este análisis de mercado, los resultados apuntan a un grupo específico de personas del género femenino que comparten similitudes en las edades y su consumo de la cartelera teatral y de manera directa muestra la frecuencia con la que asisten espacio escénico, por el contrario, se puede apreciar que el género masculino es minoritario en la asistencia al teatro, y por otro lado es que en general el teatro es considerado como una actividad no muy común y que por esta misma razón el público general sólo asiste de 1 a 3 veces al teatro por semestre, esperando que los productores lleven a cabo promociones para que haya un mayor número de personas que disfruten el espectáculo. A continuación se presenta la ficha técnica de este estudio.



**Ficha técnica de la encuesta**

**Naturaleza metodológica:** Cuantitativa

**Método de recolección de datos:** Entrevista personal Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI).

**Tipo de cuestionario:** Estructurado

**Ámbito Geográfico del Universo:** México

**Universo:** Usuarios de Mercawise en México, que cumplen los siguientes criterios:  
Edad en años - entre [22 y 99]

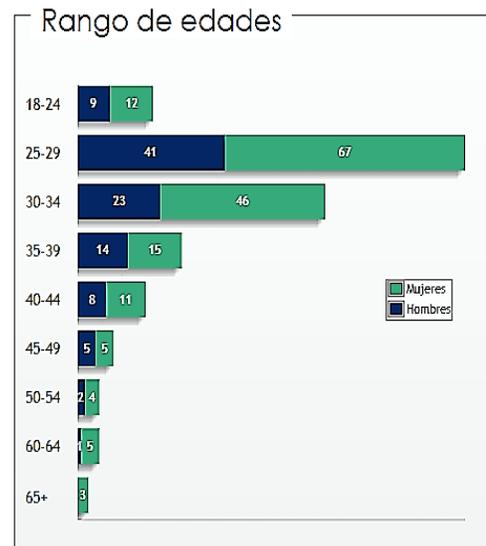
**Tamaño de la muestra:** 271 unidades muestrales válidas

**Tipo de muestreo:** Muestreo aleatorio estratificado

**Margen de error:** aprox. 5,95% para un Nivel de confianza de 95%. (Universo >100.000).

**Fecha de inicio de recolección de datos:** 30/04/2015

**Fecha de finalización de la encuesta:** 30/04/2015



Las muestras de mercado con personas usuarias de la página de internet se basan en una pregunta muy específica ¿A los mexicanos les gusta ir al teatro? Casi el 50% del total de la población de esta encuesta le gusta ir al teatro a pesar de no ser una actividad muy común, el 68% del total de la población encuestada asiste entre 1 y 3 veces al teatro por semestre, y regularmente al 88.2% del total de la población encuestada les gusta alternar y ver diferentes obras de teatro. Los restantes suelen repetir obra o simplemente no asisten al teatro.

Razones por lo que la gente entrevistada cree que no se va al teatro:

1. No hay cultura de ir al teatro.
2. Es caro.
3. Prefieren el cine.

Razones principales por lo que la gente entrevistada asegura que no va al teatro:

1. Porque es caro

2. Porque no conocen la cartelera y tampoco acostumbran a buscar espectáculos escénicos.

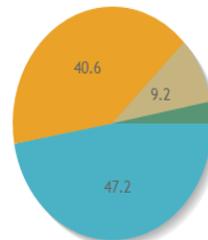
Los géneros que buscan las personas entrevistadas son de tipo infantil, comedia, musicales, y monólogos. Lo que más resalta a la vista es que la población considera que el precio que estaría dispuesto a pagar sería el equivalente al precio del boleto de cine (entre \$50.00 y \$100.00), y que por otro lado también estarían dispuestos a pagar entre \$100.00 y máximo \$400.00 si existieran localidades preferentes o existiera algún tipo de promoción. Prefiriendo opciones de promoción para incentivar la visita al teatro, como recibir entradas al 2X1 en la venta del boletaje. A continuación se presentan los resultados del cuestionario hecho.

### 1.- ¿Te gusta ir al teatro?

¿Te gusta ir al teatro?



Resultados:



	Sí, mucho	128	47.2%
	Más o menos	110	40.6%
	No mucho	25	9.2%
	Nunca he ido	8	3%

COPYRIGHT 2015 MERCAWISE. <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Las opciones que se muestran en este primer cuadro son acerca del gusto por asistir al teatro, del cual se desprende la subdivisión numérica en la cual, la gente entrevistada (del total de 271 personas) el 47.2% (128 personas) ha respondido que, en efecto, les gusta asistir

al espacio escénico, mientras que el 40.6% del total entrevistado (110 personas) han respondido que su gusto es medio. En tercer lugar, ocupando el 9.2% del total de la población (25 personas) ha respondido que no le interesa mucho asistir al teatro, y en último lugar, con 3% del total de población entrevistada (8 personas) ha declarado que nunca ha asistido a un teatro.

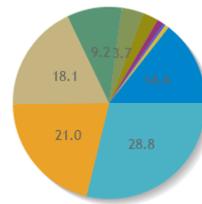
A partir de esta pregunta básica, se empiezan a distribuir las preguntas subsecuentes conforme a la gente que asiste con regularidad al teatro, con opciones que delimitan las razones con las cuales se consideraría que se incrementara la población asistente al espacio escénico y a la muestra de la cartelera temporal de cada teatro.

## 2.- ¿Cuántas veces fuiste al teatro en los últimos seis meses?

¿Cuántas veces fuiste al teatro en los últimos 6 meses?



Resultados:



Una vez	78	28.8%
Dos veces	57	21%
Tres veces	49	18.1%
Cuatro veces	25	9.2%
Cinco veces	10	3.7%
Seis veces	7	2.6%
Siete veces	3	1.1%
Ocho veces	1	0.4%
Nueve veces	2	0.7%
Más de diez veces	0	0%
Ni una vez	39	14.4%

Con respecto a la segunda pregunta, la población entrevistada (de un total de 271 personas) ha respondido que el 28.8% (78 personas) solamente ha asistido una sola vez en los últimos seis meses, por el contrario, cuanto más incrementa el número de asistencia al teatro, tiende a disminuir el número de población que tiene el hábito de frecuentar el teatro. En segundo lugar, el 21% de la población entrevistada (57 personas) ha asistido por lo menos dos veces al teatro. En tercer lugar, el 18.1% de la población entrevistada (49 personas) ha asistido tres veces en el último semestre. En cuarto lugar, el 9.2% (25 personas) han dicho que han asistido cerca de cuatro veces. En quinto lugar, el 3.7% de la población entrevistada (10 personas) ha asistido por lo menos cinco veces en seis meses.

Continuando con el sexto punto, el 2.6% de la población entrevistada (7 personas) han estado asistiendo seis veces en los últimos seis meses<sup>60</sup>. Se puede notar que de siete asistencias al teatro hasta más de diez asistencias en los últimos seis meses, se muestra una disminución de la población, con 1.1% (3 personas), han asistido más de siete veces al teatro, el 0.4% (1 persona) ha asistido 8 ocasiones al teatro, y con 0.7% (2 personas), sólo han asistido nueve veces al teatro, mientras que no hay quien vaya al teatro en más de 10 ocasiones al teatro en seis meses. En contraparte el 14.4% que son el equivalente a 39 personas del total de población entrevistada, ha dicho que no ha asistido al teatro.

En este punto, se hace un paréntesis para remarcar que para el público asistente, la compañía – empresa puede ocupar programas de lealtad que permiten el registro de puntos por las compras frecuentes realizadas por la taquilla o productos relacionados con las marcas patentadas de las obras en cuestión, siendo que, el número de puntos obtenidos por cada gasto pueden intercambiarse por regalos y/o descuentos para los próximos proyectos de la compañía o para los espectáculos asociados con la misma y que pueden pertenecer a otras compañías dedicadas al armado y representaciones de espectáculos masivos, esto ayuda a que no pare el flujo de ingresos dentro de la compañía y que el riesgo de depender absolutamente de la entrada en taquilla disminuya.

---

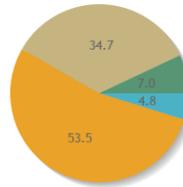
<sup>60</sup> Puede referirse a estudiantes de teatro en general, quienes son los que más consumen teatro.

### 3.- ¿Sueles elegir diferentes obras?

¿Sueles elegir diferentes obras?



Resultados:



No, por lo regular me gusta ver la misma	13	4.8%
Sí, aunque no voy mucho	145	53.5%
Sí, me encanta escoger siempre diferentes obras	94	34.7%
Nunca he ido al teatro	19	7%

COPYRIGHT 2015 MERCAWISE <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Con cuatro rubros opcionales, para esta pregunta varía la información con respecto al programa perteneciente a las diferentes temporadas teatrales del país, a lo cual, el 4.8% (que son 13 personas) prefieren ver sólo un tipo de espectáculo escénico, mientras que el 53.5% de la población entrevistada (que representa a 145 personas del total) suele elegir diferentes tipos de corrientes escénicas aunque, cabe mencionar, no asisten con regularidad al teatro. La tercera opción corresponde al 34.7% (94 personas), quienes gustan de escoger diferentes tipos de obras teatrales y asistir con frecuencia al teatro, y por último, el 7% de la población total (19 personas entrevistadas) nunca ha asistido al teatro.

Como se puede notar, existe una generosa parte del público entrevistado que suele ir al teatro una sola vez, es a ellos a quienes la compañía – empresa tiene que dirigir sus productos con una mayor estrategia comercial, ya que la principal característica de este público consumidor es que analizan bien su compra y no se dejan llevar por la primera impresión o aquello que les muestra la publicidad, sino más bien evalúan la relación entre calidad y precio y sólo adquieren los productos escénicos cuando encuentran un verdadero beneficio en ello. Cuando lo hallan, es entonces cuando se vuelven socios consumidores a largo plazo y de ellos depende “correr” la voz entre sus conocidos para así afianzar el gusto entre la gente por los proyectos teatrales de la compañía – empresa, siendo que la gente puede

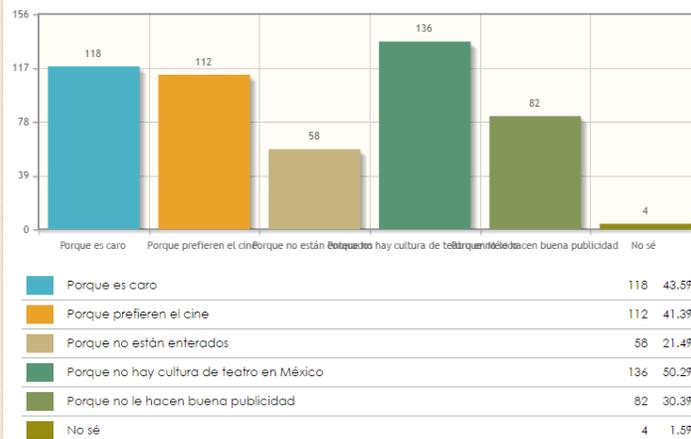
aceptar de propia voz la recomendación de los consumidores y ratificarlo cuando se hallen consumiendo el producto.

#### 4.- ¿cuáles crees que sean las razones por las que la gente no va al teatro'?

¿Cuáles crees que sean las razones por las que la gente no va al teatro?



Resultados:



COPYRIGHT 2015 MERCAWISE <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

La cuarta pregunta corresponde a una de tipo mercadológico con seis opciones que la gente entrevistada considera hechos comunes por los cuales la gente no asiste al teatro. En el primer caso se puede apreciar que la gente representada por un 43.5% del total (118 personas) piensa al teatro como un arte caro, en contraposición de la segunda opción, en cuyo caso las personas entrevistadas, las cuales conforman un 41.3% (112 personas), estima que se debe al hecho de que gente prefiere ir al cine. La tercera opción reside en la idea de que la gente representada con el 21.4% del total entrevistado (58 personas) no asiste al teatro porque no se está enterado de la cartelera por temporadas.

En el siguiente caso, se abrieron tres opciones más, desde la cuarta opción hasta la sexta, se pregunta a los entrevistados acerca de cuál es la opción común para ellos para creer que la gente no asiste al teatro de manera regular, a lo que se contestó con un 50.2% del total entrevistado, justificando a que la ausencia del público se debe porque en México no hay una cultura para asistir al teatro. En la quinta opción representado por un 30.3% (80 personas) se muestra la respuesta directa a la creencia de que en México no hay una cultura para ir al

teatro, y esta es porque no se le hace una buena publicidad. En última instancia se encuentra la sexta opción representativa de la minoría con sólo 1.5% (4 personas), quienes estiman que no saben las circunstancias por las cuales no hay afluencia al teatro.

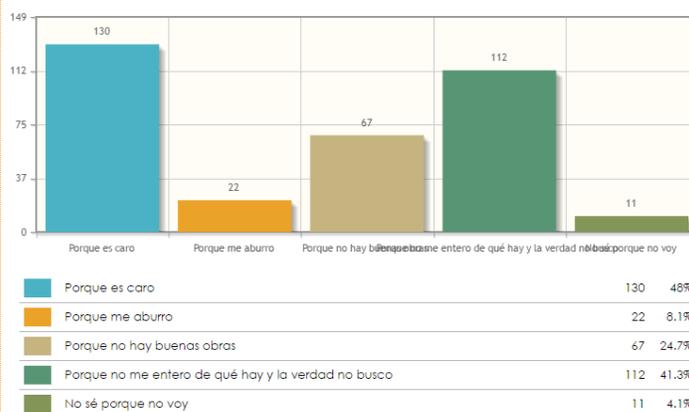
Como se puede apreciar en la segunda parte de esta pregunta, la gente reflexiona acerca de la afinidad entre el cine y el teatro, lo que no considera, es que el cine reduce sus riesgos en los ingresos nacionales y/o mundiales, porque la proyección de una producción se renta a niveles globales y esto hace que el precio del boleto sea más barato que si se tratase del teatro cuya representación se limita solamente al teatro rentado en una zona específica de la ciudad.

### 5.- ¿Y tú, por qué no sueles ir al teatro?

Y tú ¿Por qué no sueles ir al teatro?



Resultados:



COPYRIGHT 2015 MERCAWISE. <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Al igual que en la pregunta anterior, en esta quinta pregunta también existe la opción abierta para que los entrevistados opinen respecto a la afluencia del teatro y lo que concierne al tipo de estudios mercadológicos. Lo que se muestra en la gráfica de esta pregunta es la opinión principal del 48% (130 personas del total entrevistado) supone que el precio del boletaje es inapropiado para su venta al público además de considerarlo muy elevado, seguido por la cuarta opción la cual indica con un 41.3% (112 personas del total entrevistado) que la problemática radica esencialmente, como en las preguntas anteriores, que no existe

una red fuerte para dar a conocer las temporadas teatrales y aunado a ello, que la gente no está buscando al teatro como referente de entretenimiento fijo<sup>61</sup>.

En contraste las minorías opinan acerca del contenido de las producciones en temporada, como por ejemplo, aquellos con un 8.1% (22 personas) quienes consideran que se aburren, quienes con el 24.7% (67 personas) comentaron que no hay buenas obras en temporada, y quienes con el 4.1% (11 personas) realmente no saben por qué no asisten al teatro.

Es por tales razones por las que se hace énfasis en que la compañía – empresa tiene que tener una buena estrategia de comunicación empresarial, ya que se debe buscar de manera óptima las relaciones entre eventos, práctica de programas estratégicos de venta y la información y difusión entre los clientes que pueda formarse a partir del consejo y seguimiento de los diferentes canales de comunicación involucradas en el envío y recepción de la información entre público y empresa; al grado en que las relaciones públicas puedan tener un impacto considerable sobre la conciencia pública a un costo mucho más bajo que la publicidad pagada.

Llevado a la práctica, el público está pagando por ver un espectáculo serio, con ideas colectivas generadas entre la empresa y sus consumidores, lo que supone poco margen de error en ventas, ya que la voz pública es la que mueve en cierto porcentaje la idea conceptual de cómo vender el producto, dejando a la empresa la creación artística del proyecto.

---

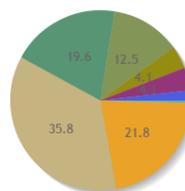
<sup>61</sup> De manera jerarquizada en medios audiovisuales como si se tratase de la televisión, radio o el cine.

## 6.- ¿Cuánto pagarías por una obra de teatro en promedio?

¿Cuánto pagarías por una obra de teatro en promedio?



Resultados:



Nada	1	0.4%
De \$50 a \$100 pesos	59	21.8%
De \$100 a \$200 pesos	97	35.8%
De \$200 a \$300 pesos	53	19.6%
De \$300 a \$400 pesos	34	12.5%
De \$400 a \$500 pesos	11	4.1%
Entre \$500 y \$1000 pesos	11	4.1%
Entre \$1000 y \$2000 pesos	5	1.8%
Entre \$2000 y \$3000 pesos	0	0%
Entre \$3000 y \$4000 pesos	0	0%
Entre \$4000 y \$5000 pesos	0	0%

COPYRIGHT 2015 MERCAWISE. . <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Para la pregunta seis, la tercera opción es la que más destaca por sobre las demás, puesto que el público entrevistado está de acuerdo en pagar un boleto accesible para una obra de teatro comercial entre los \$100.00 y los \$200.00, esto tiene que ver con la logística de distribución en cuanto a la venta de boletaje, que haga más accesible la compra por funciones entre los interesados.

Tras haber conseguido una buena estrategia de relaciones públicas, se debe conseguir la promoción del espectáculo, mediante el comunicado a los consumidores meta que el producto idóneo se encuentra en el lugar adecuado y al precio correcto. De esta manera es más importante dar a conocer las características de la obra de teatro, las ventajas por las cuales vale más la venta del precio completo, que pagar por un segmento del precio total visto en las promociones que el público ha dado como sugerencia a la empresa y de las cuales,

la empresa puede tomar en consideración para llevar a cabo como la más óptima para atraer gente al espectáculo.

## 7.- ¿Te gustaría recibir promociones para ir al teatro?



COPYRIGHT 2015 MERCAWISE. <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Más allá de promocionar una obra de teatro con la venta del boletaje al 2x1, las promociones de la compañía – empresa deben contener variables a considerar como:

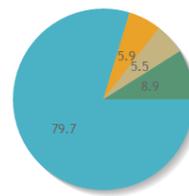
1. Originalidad: De cómo es preciso aportar innovación a las promociones conceptuales del espectáculo escénico.
2. Identificación del público: De esta forma la promoción tendrá un mayor radio de respuesta positiva.
3. Temporalidad: De cuando se realiza la promoción, si cuando se vende menos o se vende más durante la temporada teatral.
4. *Mix* promocional: El plan promocional debe incluir una variedad de incentivos.
5. Proactividad: Para saber aprovechar las oportunidades que surjan desde la planeación del proyecto.

Bajo estos criterios, la compañía – empresa puede asegurar que el margen de pérdidas económicas será mínima y los *ingresos percápita* para la empresa se van a mantener en un rango estable con el análisis del objetivo proyectado como por ejemplo las promociones de precios y descuentos, las cuales son las más utilizadas desde los PYMES hasta las grandes empresas multinacionales y que consisten en la promoción por lanzamiento a un precio especial por tiempo limitado, atrayendo a la gente para que conozca el proyecto al principio de temporada, por otro lado también existen promociones a mitad de temporada como las de precio rebajado cuya ventaja es asegurar la venta a la gente indecisa o por el contrario, la estrategia *multipack* (2x1) que consiste en ofrecer la venta de dos productos de la producción por el precio de uno<sup>62</sup>, y la que en lo personal es la más redituable para una empresa artística, el sistema de puntos y colecciones que sirve para obtener una recompensa a cambio de que el cliente frecuente las producciones de la empresa, y estas recompensas pueden ser desde convivencias con el elenco hasta estar presente dentro del espectáculo, pues no existe un límite para esta estrategia.

## 8.- ¿Qué promociones te interesa más para ir al teatro?

¿Qué promoción te interesa más para ir al teatro?

Resultados:



<span style="color: #00AEEF;">■</span> Pago un boleto y me regalan el de mi acompañante (2X1)	216	79.7%
<span style="color: #FFA500;">■</span> Palomitas chicas gratis en la compra de un boleto	16	5.9%
<span style="color: #8FBC8F;">■</span> 60% de descuento en la segunda compra para ver otra obra de teatro	15	5.5%
<span style="color: #008000;">■</span> Tarjeta para acumular puntos e ir las premiers gratis	24	8.9%

COPYRIGHT 2015 MERCAWISE. <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

<sup>62</sup> Comúnmente son las ventas de boletos al 2x1.

En consideración a la última pregunta de la encuesta, la gente entrevistada en su mayoría, con un total del 79.7% (que equivale a 216 personas) estima que el pago del 2x1 para el boletaje es la respuesta concreta a la cual el teatro puede acercarse como método insuperable para que la gente empiece a asistir al teatro de manera periódica.

Esta encuesta particular aporta información que corresponde a los resultados con la apertura necesaria de áreas administrativas que permita segmentar en características propias del mercado contemporáneo, para así, abrir las posibilidades de ofrecer al espectáculo en vivo una red de adquisición de productos que varíe por tipo de sitio y evento; ejercicios que resultan en una nueva manera de realizar el trabajo de gestión para la producción escénica con la naturaleza de desarrollar la interrelación entre espectáculo – cultura – comercio.

El progreso y la innovación del quehacer teatral no sugiere rechazar ideas o teorías que distan del área de las artes, sino más bien comprenderlas más profundamente, semejante a un acceso abierto a las complejidades de la realidad que requiere una revolución en los métodos de hacer teatro para que de esta manera exista la proliferación de áreas especializadas que coexistan a partir de la descentralización como se ha tratado en esta investigación, el productor debe buscar suprimir las fronteras que separan la cultura del comercio abierto, que cabe resaltar, no anula la esencia representativa de la cultura teatral y social del país sino que debe afrontar a la incertidumbre de las nuevas complejidades de los métodos prácticos<sup>63</sup>, ya que la incertidumbre del conocimiento procede de caracteres aleatorios, indeterminados, ambiguos y desordenados.

En el marco de la cultura mexicana y el culto a la diversidad de expresiones creativas, es necesario fomentar oportunidades próximas para dar a conocer acontecimientos que competen a la gente en nuestro país que es el ánimo por replicar la naturaleza social y sus ambiciones, de forma tal que se conlleve a generar recursos sobre la representación de la misma, ya que la sed y el hambre de conocimiento son impulsos que motivan a ser visionarios, sin embargo, de la misma manera, el productor tiene por compromiso atender al

---

<sup>63</sup> En filosofía, Carl Marx definía el término praxis como el conjunto de actividades cuya finalidad es la transformación socio- histórico de una comunidad a modo de revolución moderna.

incremento de consumo de bienes y servicios contra el decreciente exponencial del contenido visual y poco ortodoxo de su mensaje y de cómo se da a conocer al público que frecuenta el teatro y los espectáculos escénicos, ya que no se puede olvidar a quienes se les cuenta una historia, el público.

Con esto, no busco decir que lo que se enseña en la carrera de Literatura Dramática y Teatro se invalida inmediatamente para esquematizar un nuevo plan de estudios o por el contrario, este conocimiento tiene que aprenderlo el estudiante de producción dentro de los cuatro años de carrera y saturarse de información. Ya que la misma carrera en su especialidad de producción cimienta a sus estudiantes en clases de administración de operaciones de teatros, sistemas organizacionales, administración y difusión teatral y los talleres de producción, materias en las que el estudiante se aproxima a las necesidades generales de operación de una productora, sin embargo los conocimientos de materias aplicadas como contaduría y administración, economía y leyes mercantiles pueden tratarse en posgrados de especialidad, maestrías y doctorados con el fin de generar profesionistas especializados en la materia, ya que cabe destacar que la infraestructura del sistema educativo permite la inversión federal para la creación e investigación en la UNAM de las nuevas materias, la construcción, manutención y rehabilitación de las propias instalaciones.

### **El espectador modelo**

“El público, inocente por naturaleza, no se da cuenta de nada y pierde los pormenores que saltan a la vista del observador destacado. Admira al autor de un prodigio, pero no le importan sus dolores de cabeza ni los detalles monstruosos que puede hallar en su haber escénico. Se atiene simplemente a los resultados, y cuando se le da gusto, no escatima su aplauso”<sup>64</sup>.

- *Confabulario. 1999.*

La producción teatral en sí misma es una especie de lectura en el sentido de definir la estructura del texto mediante los sentidos perceptivos y las sensaciones que se producen

---

<sup>64</sup> Arreola, J.J., 1999, Confabulario, Ciudad de México, ed. Planeta, p.p. 216.

a partir de ella. Por consiguiente es claro que el concepto también aplica en el espectador de la época contemporánea, ya que la dirección de lo que se advierte en escena se basa desde el campo visual del sujeto, haciendo atractiva la concepción y ejecución del trabajo escénico.

Es por este personaje que las obras pueden ser un éxito o fracasar, por esta razón es que se refiere ya con anterioridad a que el espectáculo escénico puede educar, no sólo en el sentido de aprendizaje de conocimientos sino la percepción hacia la presentación de las expresiones artísticas conforme a la conducta, la cual es sinónimo de actividad, acción, actuación, respuesta y/o reacción que pasa desapercibido para la mayoría de grupos teatrales ya que la conducta es lo que hace a la gente hacer o decir manifiestamente conforme a la percepción del espectáculo.

En este sentido, lo que se pretende lograr como meta en la compañía – empresa con respecto al espectador es la respuesta positiva a la participación activa en el hecho escénico a partir de entender las características de la conducta que rigen las acciones del espectador para que pueda asistir al teatro con frecuencia, presumiendo de esta manera que las acciones de la audiencia son de tipo cognitivas<sup>65</sup>, ya que el espectador imagina y habla de forma privada, y sin embargo, se halla intensidad y fuerza de la conducta como un esfuerzo físico o energético que le toma una frecuencia y una duración, más aún cuando se tiene conocimiento de que la cultura mexicana contemporánea se conforma de nuevas subjetividades, dando la oportunidad de migrar a grupos sociales enteros a identidades descentralizadas, con nuevas formas de sentir, de ver y de interpretar (como lo es advertir el final de una obra, sí el público se ha entregado mediante el aplauso que es lo más común o en su defecto una presencia absorta ante lo que acaba de ver).

De acuerdo con el sociólogo Octavio Ianni<sup>66</sup> “Hay conceptos, categorías e interpretaciones, sedimentados o altamente aceptados [...] que necesitan redefiniciones o que pueden ser simplemente abandonados, así como otros precisan ser creados”. En este sentido, el productor debe tener en claro que trabaja con tres conceptos sociales de la audiencia que son la cultura, contemporaneidad y frontera.

---

<sup>65</sup> Facultad de un ser vivo para procesar información a partir de la percepción como la experiencia.

<sup>66</sup> Ianni, Octavio (1996) Teorías de la globalización, p. 3.

La palabra cultura se encuentra inmersa en los cambios antropológicos de una sociedad de manera semiótica que tiene múltiples significados, que el hombre ha creado y en el cual se halla inmerso en las prácticas sociales corrientes.

¿Cómo entonces se puede definir la contemporaneidad? No tiene lugar sólo en el tiempo cronológico de la historia, sino que es ante todo una manera de relacionarse del ser humano con su tiempo, que está en él como algo que lo transforma, por lo que la cultura contemporánea podría definirse como el conjunto de sentidos y prácticas que se dan en las fronteras de los territorios colectivos y son compartidos por las comunidades, puesto que constituyen un modo de estar situados en espacios propios, y discursos claramente distintos pero en armonía conjunta. Esta nueva sociedad tiene una dinámica particular; se dan movimientos en el conocimiento, en tecnologías, lenguajes, procesos, manifestaciones, formas de expresión y comunicación. Esto es, un cambio en la visión de lo que representa el mundo.

La nueva percepción condicionada y readaptada a nuevos productos comunicacionales e informativos, con nuevos lenguajes y soportes es acelerada de la misma manera en la que se siguen creando nuevos grupos sociales. La intervención oportuna de la segmentación de audiencias evitará que exista diferencias en el *feedback*<sup>67</sup> entre el emisor y el receptor del espectáculo. En este sentido, aunque exista una proliferación masiva de audiencias en México, como sugirió el sociólogo Octavio Ianni, se necesita redefinir el concepto de la audiencia de co-presencia física, en la que la audiencia comparte el mismo espacio en el mismo momento independientemente del tamaño del segmento del público, pues este puede ser de lo más variable, sin tratarlas bajo aspectos determinativos que los engloben en títulos burdos como:

- Audiencia víctima: Que es para justificar las medidas de control de los medios que una organización impone por intereses propios.
- Audiencia consumidora: Sirve solamente para estimular el consumo de los productos de una organización.

---

<sup>67</sup> Capacidad de un emisor para recoger reacciones de los receptores y modificar su mensaje, de acuerdo con lo recogido.

- Audiencia como mercancía: Se refiere a ser mercancía del sector publicitario en cuanto a que se utiliza para desahogar recursos de un organismo, sin tener presente la calidad y la logística del proyecto.

Se puede notar que existen diferencias entre las obras de tipo comercial en México; están las que se dedican a dar conocer un producto de calidad y cuyos involucrados son inversionistas y artistas nacionales e internacionales que realizaron una revisión bibliográfica del proyecto y aplicaron la investigación en el ámbito comercial, y las producciones comerciales que se han dado a conocer por excluir, reprimir, abstraer y enmascarar los efectos del poder de la información, haciendo a un lado el valor ritual adquirido en una producción más cultural.

En el segundo caso, se modifican las conductas del público mediante principios y técnicas de aprendizaje basados en la comercialización en masa, asiduamente sin escrúpulos, y que pretende facilitar el funcionamiento favorable de la productora. Muchas veces esta modificación de cómo se representa, se enfoca en la manipulación del entorno social conceptivo acerca de los gustos comunes de la gente para conseguir objetivos de venta, cultura que resulta desconcertante y vergonzosa pues pone en tela de juicio la imagen corporativa de la compañía cuando se es presentado con un patrocinador o con un crítico de arte.

Comúnmente se muestran imágenes altamente cargadas de implicaciones sexuales religiosas y morales que se producen y se convierten en sugerencias del tipo de teatro comercial en México, por esta razón no se debe subestimar al espectador, pues especula y acciona conforme a lo que observa, y cuya consecuencia puede ser reforzamiento tanto de tipo positivo como negativo.

Se propone en el trabajo del productor los siguientes puntos con los cuales el espectáculo formularía sondeos pertinentes en sitios comunes que resultan invisibles en el inconsciente moral de estas prácticas:

- El teatro es un arte dónde se realiza una inclusión del público hacia lo absolutamente privado, íntimo.

- El artista actúa individualmente y en equipo, siendo que investiga en sí mismo para profundizar en la irracionalidad que puede hallar en él.
- Se parte de la concentración de fuerzas para cada proyecto porque esta es la base del subconsciente y del instinto sobre el tema con el cual se piensa llegar al público para presentar un rasgo de distinción que permita en principio presentar las reglas que rigen y transforman la vida social en la visión del mundo.
- El teatro se conforma de variedad de expresiones sociopsicológicas y estéticas, cuyo objetivo es provocar vivencias específicas partiendo de arquetipos<sup>68</sup>, mitos, sistemas filosóficos o religiosos. Se trata de vivencias conjuntas de un grupo de personas que se integran en un mismo sentir.

Tales conjeturas llevan a considerar rasgos determinados de la inteligencia como capacidad del espectador para desafiar los esquemas que presenta una compañía en sus productos, semejante al aprendizaje de un infante, particularmente de no dejarse engañar ni por las apariencias exteriores, ni por los hábitos, deseos, o miedos interiores. Contraponiendo necesidades y gustos diferentes a lo que obtiene de la figura del productor en su oficio.

A partir de los principios antes mencionados, la realización de la segmentación de mercado supone de primera mano un estudio en el cual se analiza la oferta y la demanda, en este caso por el servicio de entretenimiento escénico. Dependiendo de la profundidad de la investigación y los recursos con que se cuenten, el equipo de marketing en la empresa-compañía se encarga a manera de consultor de negocios del plan estratégico, a partir de la investigación de la identificación de necesidades desglosados en datos por medio de censos del tipo cuantitativo y cualitativo, dependiendo del fin de la investigación. Para ello, la división del mercado en grupos conforme a las necesidades y características afines resulta crucial para adaptar el objetivo de la empresa en cada uno de los grupos, esto permite optimizar los recursos de la compañía- empresa y usar eficazmente los esfuerzos del equipo de marketing cuya responsabilidad laboral recae en rubros como:

- Geográficas: Países, regiones, ciudades, o códigos postales.

---

<sup>68</sup> Se hace hincapié en señalar la diferencia entre arquetipos y estereotipos: arquetipo se refiere a un modelo o ideal de tipo primario (Celestina es el tipo de mujer alcahueta), estereotipo es la imagen aceptada como patrón de cualidades o conductas.

- Demográficas: Género, edad, ingresos, educación, profesión, clase social, religión o nacionalidad.
- Psicográficas: Estilo de vida y personalidad.
- Conductual: Frecuencia de uso del producto, búsqueda del beneficio, nivel de fidelidad, y actitud hacia el producto.

A partir de la existencia de estos rubros, la compañía – empresa tiene la posibilidad de formar una red de marcas con sus respectivas patentes distribuidos y difundidos a diferentes públicos de la manera en la que se ha hablado acerca de la posibilidad de actuar con el registro de Sociedad Anónima de Capital Variable. El enfoque más común utilizado en dicha segmentación tiene que ver con el rubro psicográfico pues depende mucho el punto de vista de diferentes enfoques para producir, comunicar y distribuir masivamente con un alto grado de rentabilidad al público definido por rangos de edades, el cual depende mucho de las personalidades y actitudes de la población, teniendo siempre como objetivo, analizar la personalidad a partir de los intereses, estilos de vida y actitudes para que así, la variable que defina el comportamiento del público sea bajo la búsqueda del beneficio de los compradores al momento de elegir un producto, subsecuente a ello, generar diferentes niveles de fidelidad que se tiene con la marca (siempre y cuando se haya cumplido ‘x’ tiempo de operar en el mercado). Toda esta información también le sirve de retroalimentación al productor y al equipo administrativo para conocer el éxito de estrategias de marketing, saber cuáles marcas de la empresa son fuertes competidoras en el ámbito mercantil y en cuáles otras se tienen que dar un mayor soporte técnico.

Ahora bien, cuando se habla de marcas, el concepto se refiere a las subdivisiones con efectos legales propios, bajo la denominación de una empresa y que distingue un producto o un servicio en el mercado de entre otras tantas.

Ya una vez registrada la marca ante las autoridades gubernamentales correspondientes de cada localidad, sus patentes y productos son registrados con la terminación *TM*<sup>69</sup>, un ejemplo claro de este ejercicio económico y que compete a los intereses informativos de esta investigación, es el caso de Grupo CIE y su subdivisión OCESA. El

---

<sup>69</sup> Del inglés *TradeMark*. Marca Registrada.

primero es la compañía que ofrece una gama diversa de opciones para variedad de públicos y presupuestos en ciudades grandes y medianas de alto potencial económico y de crecimiento poblacional del mercado mexicano. La gama de opciones representativas incluye producciones teatrales, conciertos, eventos familiares, deportivos, culturales, entre otros. Su subdivisión OCESA teatro, se encarga de la promotoría, gestión y producción dramática escénica (comúnmente teatro musical) y que está dirigida a una plataforma de clasificación en productos y servicios que unifican los anexos anteriores, operativos, administrativos y de diseño y producción cuyas acciones están vinculadas y cotizando en la Bolsa Mexicana de Valores, de estos fundamentos, sus producciones están dirigidos a un público específico, estas capacidades dan valor de reconocimiento a la empresa, haciéndola líder del sector, y una de las compañías más rentables de la industria del entretenimiento y que por su alcance, de la misma forma opera a nivel mundial.

El público general no tiene relación alguna con el proceso implícito de la organización artística, pero son quienes a su vez presumen de calificar la ejecución artística y técnica. El recibimiento de una producción impera más en el recibimiento del espectador, que en el crítico especializado, pues aunque éste último refleja la realidad imperativa de la realización, el espectador presume de experimentar la catarsis de la acción en escena, haciendo natural su aceptación o su rechazo, tomando para sí la historia y volviéndolo un hito cultural generacional.

## **CAPÍTULO 4 La nueva era de la producción dramática**

En este capítulo se aborda la unificación accionaria que va encaminada a la obtención de resultados específicos, pues aunque el tema de esta investigación se basa en las similitudes ejecutivas de una compañía y una empresa, se debe tomar en cuenta que los proyectos escénicos se realizan por el impulso de interés o necesidad que habita en la disciplina de las humanidades.

Los modelos de acercamiento semiótico que las humanidades utilizan contienen tres posturas generales: 1ª) dar primicia al estudio del lenguaje (del texto), 2ª) considerar en igualdad de condiciones todos los elementos del hecho teatral, 3ª) estimar predominantes los elementos no lingüísticos, prestando especial atención a los componentes de la representación. Tal conjunto de posturas parte de la idea que se ha presentado a lo largo de esta investigación con claridad: la complejidad y la heterogeneidad del hecho teatral que se presume multiforme en el conjunto de categorías, signos y sistemas establecidos en un orden y con coherencia jerárquica, precisando el lugar y las relaciones que existan entre esos diversos elementos, es decir, sistematizarlos después de describirlos.

La sistematización depende de la fase textual y la fase espectacular, de entre los componentes que se hallan en estas dos fases, pueden agruparse en códigos como variables cuantitativas, por ejemplo, los ingresos de taquilla, fechas de estreno, elenco, etc. y las variables cualitativas, como la aceptación entre el público y la crítica especializada, por lo tanto a pesar de la enorme complejidad estructural del objeto de estudio del hecho teatral para las humanidades, se entiende que el interés por realizar tal disciplina contiene tanto signos lingüísticos como elementos que se comportan como códigos de comunicación.

El interés disciplinario humanístico, que en la mayoría de las ocasiones progresa a partir de conceptos propios del mito moderno, es el resultado de comprender fenómenos de la naturaleza humana poseyendo la impresión transhistórica<sup>70</sup>, que a su vez revaloriza el mito y abre el camino a lo que en escena se percibe como la verdad. Se trata pues de fundamentar el mundo que resulta a la vez similar y distinto del nuestro, un mundo en el que acontecieron

---

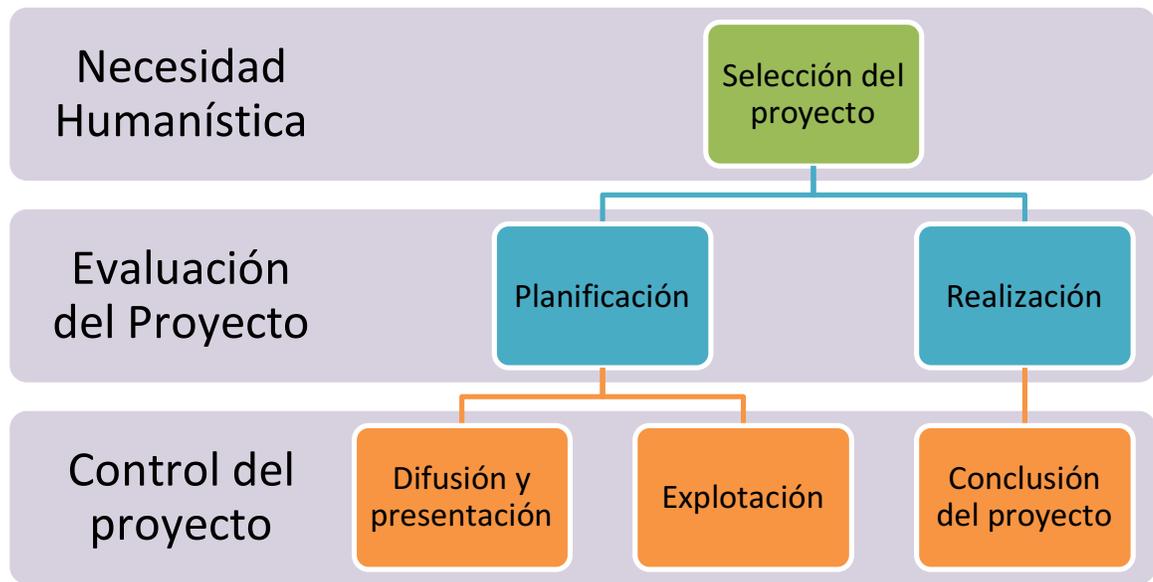
<sup>70</sup> Fenómeno de trascender históricamente, haciéndose tema de debate para el futuro emergente.

sucesos incomprensibles para la razón del receptor, y ve sus resultados en el destino forjado del personaje.

Cada uno de los proyectos son temporales, tienen un principio y un final que han de establecerse convenientemente en una temporalidad representativa. Fuera de esta temporalidad la transgresión del significado de los arquetipos permanece en la psique del público, la historia se deconstruye, se analiza, y se forman nuevas opiniones a partir de ella. Todo esto se logra cuando el trabajo artístico y el trabajo práctico se compaginan en un solo sentido, retribuyendo tanto a la cultura del lugar donde se presenta el proyecto, como también a la misma empresa y sus valores.

Por lo anterior, la necesidad humanística por la cual se busca montar una obra de teatro surge como el resultado de identificar los problemas sociales que se desarrollan en el país y entender sus causas; dicha necesidad de carácter crítico busca afianzar mecanismos sociales que se acerquen a la resolución, de ahí que se seleccione un proyecto dentro de la compañía – empresa. En consecuencia de la identificación de del problema, la evaluación del proyecto ahonda en el proceso de la globalización mercantil de la cultura, planificándose a mediana o gran escala, dependiendo del impacto social que se busca, para que de esta manera se dé luz verde a su realización. A partir de ello, el resultado de la planeación y la realización de un proyecto es impulsar la cultura local desde el beneficio de accesibilidad global mediante la presentación del proyecto y su difusión en medios, la manera en la que se pretende explotar el proyecto y su cierre de temporada. Por ende, el interés humanístico es concebir al teatro como concepto semejante de la perspectiva mercantil, en balance con una manifestación cultural y humanitaria que, cabe mencionar, son elementos interesantes que pueden analizarse en conjunto de los procesos de experimentación artística.

De manera resumida, se presenta a continuación un cuadro mediante el cual se ejemplifica de manera resumida el contenido del interés disciplinario humanístico que conlleva hacer una obra teatral:



El reconocimiento otorgado por la audiencia a los esfuerzos del equipo de producción van más allá de cifras cuantitativas, este valor agregado determina el éxito de los próximos proyectos, entendiendo que este término se refiere a hacer algo más de lo que uno está dispuesto a pagar, guiando a la empresa y su servicio pasos más adelante de lo que rige a la competencia comercial, que suscita la obtención de ventas y clientes que estén dispuestos a colaborar con el ciclo económico anual de la compañía – empresa.

La unión de saberes se ejemplifica cuando la producción une con éxito las ventajas competitivas que el equipo administrativo obtiene mediante invitaciones, contratos y patrocinios de cualquier índole. Puede tratarse de la construcción de escenografías, vestuarios, iluminación, diseño de sonido, difusión y espacios, a empresas que estén ligadas a la temática de cada espectáculo, afianzando convenios comerciales bilaterales, que favorezcan el desarrollo de los involucrados como también el mejoramiento de posición de la visibilidad y reputación de marca.

De igual manera, el uso sensorceptivo de los creativos que no escatiman sus habilidades artísticas y que de manera magistral la transcripción del arte a su realización propone un cambio inmediato en el modo de representación, utilizando herramientas no convencionales para espectáculos escénicos, tales como realidad virtual (multimedia), teoría

del sonido en realización musical y recursos neo clásicos (texto, diseño sobre vestuario, iluminación, y escenografía) para la ejecución del performance, evocando a cada espectáculo ser considerado como presentación con tecnología 4D.

No obstante, la planeación de la producción llega a sus límites interpretativos cuando el sector de marketing, realiza sus labores mecánicas mediante el uso de redes de comunicación masivos y sociales tanto impresos como digitales, implementando los canales necesarios para la distribución jerarquizada de contenido a la audiencia:

- Redes sociales virtuales: Llámese Facebook, Twitter, Snapchat, instagram, o cualquiera que resida en la contemporaneidad de la empresa – compañía.
- Redes de recaudación pública: Kickstarter, crowdfunding, etc.
- Difusión regular en radio, televisión, cine, periódicos, revistas, etc.
- Página de internet oficial tanto de la empresa como de la producción audiovisual en cuestión (Recomendado).

Consecuentemente a estas operaciones, la estrategia de difusión dependerá de la frecuencia que se crea conveniente para los proyectos, los cuales pueden ser desde una publicación diaria, hasta 'x' cantidad de veces en el periodo de lo que dura la producción en cuestión. Las modalidades de publicación, por su parte, dependerán del mercadeo (mencionado ya con anterioridad) acerca de lo que el público prefiere ver de una producción, que comúnmente son:

- Actividades de la organización: Lo que se hace dentro de la empresa y las obras. Esencialmente se trata de publicaciones sobre las labores generales que se realizan, aquellas que llaman la atención del público.
- Actividades de la producción teatral: Fotografías, videos, transmisiones en vivo, promocionales, impresos, y demás herramientas audiovisuales que ayuden a visualizar el concepto de realización artística vanguardista en el quehacer de la empresa – compañía.
- Recomendaciones del medio: Red de difusión entre otras casas productoras y la misma.

- Reseñas: críticas que se basen en la ejecución artística e interpretativa de las producciones que se llevan a cabo dentro de la misma empresa, como lo son a su vez los asociados de otras casas productoras y que convivan en la misma red de difusión artística.
- Autopromoción en redes sociales: Autopromoción de la producción en 80 % y 20% propios de la empresa<sup>71</sup>. El objetivo principal de la empresa es establecer a sus productos como integrados al medio, y líder del mismo, y a partir de ello ganar presencia y reputación entre público conocedor y público aficionado al teatro.

La coincidencia de la conjunción de saberes, es la resultante de la promoción venidera siempre y cuando el trabajo se realice de manera correcta, lo que se puede resumir en suministros promocionales ligados a la interacción entre empresa y público consumidor, conocidas como relaciones públicas y cuyo objetivo es establecer un vínculo entre las partes interesadas haciendo uso de una cadena de acciones de comunicación estratégica para mantener un clima permanentemente favorable hacia los productos o servicios que representa, mediante el contacto constante con clientes, proveedores, agentes sociales, entre otros. Se habla entonces que para la madurez económica, la empresa puede hacer uso de las siguientes promociones (y seguir aumentando sus ingresos y valores dentro de la Bolsa Mexicana de Valores):

- Impresión de volantes con descuentos u ofertas especiales.
- Clasificados en internet.
- Blogs.
- Intercambio de promociones con negocios cercanos.
- Promociones de venta.
- Catálogos de productos y servicios.
- Aumento de variedad de productos escénicos.
- Brindar servicios adicionales al pago del boletaje.

---

<sup>71</sup> Se debe recordar que se maneja este porcentaje al ser prioridad el proyecto escénico, más que el nombre de la empresa de quien deriva la realización del espectáculo.

- Ofrecer diferenciación a los montajes comunes, partiendo del hecho escénico (utilizando entremeses).
- Performance o muestras en espacios concurridos.
- Programa de referidos<sup>72</sup>.
- Mejorar publicidad.
- Aumentar puntos de venta.
- Marketing con newsletter.
- Concursos
- Participación en eventos y patrocinios sociales relacionados con el giro de la empresa.

La finalidad del proceso de integración de los trabajos administrativos y creativos presentados es para asegurar la madurez económica y propiciar la oportunidad laboral para el productor y el estudiante de producción interesado en realizar sus propios proyectos, dónde no sólo esté situado, sino que también sepa orientarse entre las posibilidades del conocimiento y de la reflexión, dirigiéndose a un intelectualismo profundo en el cual el artista sea quien implante las reglas de su trabajo y no lo que dicta el subconciencia general público

Ya no se trata de cambiar la vida estilizándola en un proyecto político – estético como solía serlo en las utopías de principio del siglo XX del constructivismo, ni siquiera se trata de acogerse al suplemento del alma ni decorar a un mundo deshumanizado, se trata de pensar y de reflexionar en el quehacer artístico, y más a quienes son la cabeza de las producciones, sobretudo para articular los proyectos personales y las posturas con respecto a la sociedad y su criterio de lo que es ser artista. Hasta cierto punto, esto puede ser objeto de una enseñanza, y que esta enseñanza contribuya a nutrir el trabajo artístico.

El equilibrio perfecto de estas tareas no es fácil de definir, está hecho de idas y de venidas constantes entre lo particular que se considera trabajo y sus implicaciones generales, existenciales, sociales, políticas, e incluso artísticas, que mora en la singularidad de la motivación del artista joven y la relación de poderes que reinan en la sociedad general. En otras palabras, es necesario llevar la generalidad y la abstracción de los conceptos de las

---

<sup>72</sup> Sistema que permite premiar a clientes fieles por recomendaciones.

tareas a la singularidad del artista joven y por el contrario, unir esta singularidad a las implicaciones que lo sobrepasan. ¿por qué es tan importante? El estudiante de arte no puede trabajar sobre la exclusión general si quiere vivir de lo que ha decidido estudiar, ni mucho menos puede quedarse encerrado en su propia fascinación por la soledad y el desamparo, necesita lograr unir tales tareas y en este punto, este es el papel de la reflexión y la teoría.

## **CAPITULO 5 Un futuro brillante**

### **Introducción al pensamiento económico**

En este capítulo se concreta de manera directa el modo estructural empresarial de la compañía – empresa que se ha estado hablando desde los capítulos anteriores, donde, siguiendo con las sugerencias de trabajo que implica crear una empresa de espectáculos, se analiza el caso en que la empresa alcanza la madurez económica, con la cual tiene la posibilidad de crear una industria teatral sólida para México y su futuro fuera del país, con el fin de explotar los recursos humanos, materiales y financieros para encausarlos a nuevas generaciones de productores y los estudiantes de producción, hacia la competencia y desarrollo de habilidades y técnicas de realización y concepción escénica.

La teoría acerca de la solución que se presenta a continuación está basada en hipótesis referenciales de la práctica en economía y sus estudios en el campo de la administración y gestión de una empresa de espectáculos escénicos de tipo comercial.

El propósito del estudio de la economía en regiones y países como México, y su disposición a la rentabilidad para generar ganancias a partir de la producción escénica es con el fin de que con los datos adquiridos se puedan analizar como medio de influjo y cuyas metas sean conseguir la estabilidad en precios, fomentar el empleo y la obtención de una balanza de pagos que pueda ser sostenible y equilibrada<sup>73</sup>.

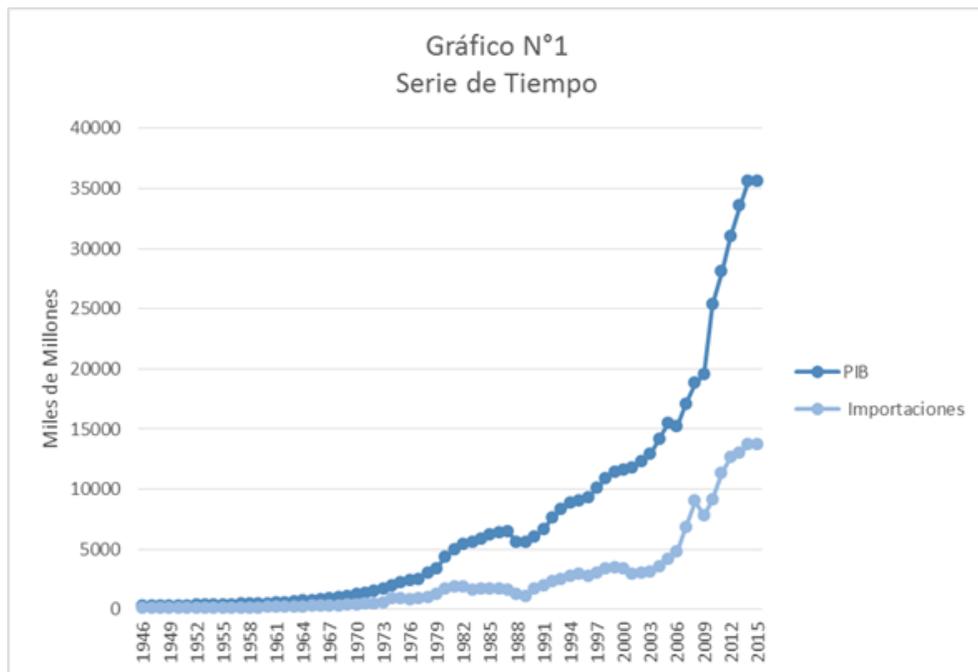
La propuesta parte de la observación y, con uso de la estadística descriptiva, pueden proporcionarse datos que muestren cantidades numéricas que pueden presentarse en tablas

---

<sup>73</sup> Sin llegar a ponderar sobre el poder político y la profusión de partidos políticos, esto es, meramente una estructura económica.

gráficas, mostrando así, características de los parámetros con los cuales los modelos y las predicciones de dichos eventos compongan patrones para extraer interrupciones equidistantes de las tablas informativas, que frenen el óptimo desempeño conductual económico de la compañía – empresa, la cual se abordará desde aquí en adelante con el nombre de Realización Escénica S.A.S de C.V.<sup>74</sup>, como en los análisis de varianzas, series de tiempo y minería de datos<sup>75</sup>, el análisis de los datos estadísticos deben estar basados en información de la región donde se sugiere se implementará el proyecto económico.

En primer lugar se debe tomar en cuenta la contabilidad de la región o país, la cual se resume en una cifra el valor monetario de la actividad económica, en este caso, la escénica, tomando como referencia el valor del Producto Interno Bruto que es el que se encarga de dar los valores a los bienes y servicios que produce un país en el lapso de un año, denominado como histograma, esta herramienta gráfica traza la evolución de la inflación, el tipo de cambio y el PIB, así, la estadística descriptiva constituye un modo relativamente sencillo y eficiente para resumir los datos y presentarlos de manera recopilada. Ejemplo:



<sup>74</sup> Caso del que existe evidencia palpable de su creación, y facturación ante la Secretaria de Economía y la Servicio de Administración Tributaria .

<sup>75</sup> Análisis de varianza: colección de análisis estadísticos, sirven para comparar dos o más medias, arrojando los contrastes de crecimiento en estudios determinados. Series de tiempo: estudios sobre intervalo de tiempo regular que complementan al análisis de varianza. Minería de datos: proceso con el cual se descubren patrones en grandes volúmenes, para así aplicar una estructura comprensible que se pueda utilizar como ejercicio en el incremento de activos y ganancias.

Como se presume en el cuadro anterior, la utilidad del histograma tiene que ver con la posibilidad de establecer de manera visual, ordenada y fácilmente comprensible todos los datos numéricos para comparar los resultados en un censo con variables entre el tiempo y recaudación de ingresos en beneficio de la relación de la actividad económica del país o la empresa con respecto a la función continua de las utilidades por días, meses o años. En el cuadro anterior se muestra el ejemplo teórico del ingreso per cápita en millones de la empresa Realización Escénica S.A.S de C.V. en los últimos 69 años y que de manera ordenada ha presentado el ascenso de sus ingresos de 0 a 35 mil millones de pesos, y sus importaciones de espectáculos escénicos en todo el país, de 0 a 15 mil millones de pesos. Por consiguiente, se presume que la empresa, teóricamente hablando, ha alcanzado su madurez económica y se ha posicionado en los gustos preferenciales de su comunidad.

El índice de precios al consumidor es la información recopilada acerca de los gastos y la cantidad de consumidores que adquieren de manera regular el supuesto servicio y sus variaciones en los niveles de precios de la canasta de consumo adquiridos, estos datos pueden ser tanto de tipo positivo como también negativos, esto es, saber qué productos gustan al público y cuales son los que deben ser desechados o repensados para su aproximación al público nuevamente.



Para este caso, se pueden usar gráficos de tendencia, los cuales son para observar el comportamiento de un producto y su aceptación en el mercado en un periodo de tiempo determinado. Ejemplo:

La tabla anterior muestra de manera teórica la tendencia de un producto “X” lanzado por la empresa Realización Escénica S.A.S de C.V. entre los meses de Enero, Febrero, Marzo y Abril. La línea ascendente que traza la gráfica es el movimiento entre la demanda del producto y el precio que está dispuesto a pagar el consumidor. Las líneas rojas actúan como resistencia al movimiento del precio, que parte del espectador; esto ocurre cuando al principio de operaciones, el consumidor no está familiarizado con los productos en venta de la empresa, pero conforme pasa el tiempo, es más factible que el consumidor esté dispuesto a pagar más por un producto que se sabe, tiene el sello de calidad que la empresa pone en cada una de sus producciones.

Es importante entender que los mercados no se mueven en línea directa hacia alguna dirección. Los movimientos en los precios se caracterizan por un movimiento zigzagueante; estos toques tienen el aspecto de olas sucesivas con sus respectivas crestas y valles. La dirección de estas crestas y valles es la que constituye la tendencia del mercado, ya sea por el recibimiento oportuno del producto, o el rechazo del producto en un periodo de tiempo como lo es la temporada teatral en su inicio, a mitad de temporada, o para su cierre.

Por otro lado, la tasa de desempleo juega como factor importante al momento del desajuste entre oferta y demanda de mano de obra. La capacidad de una institución de poder absorber fuerza de trabajo masivo no logra ser suficiente del todo para su capital constante, paradójicamente a menor fuerza de trabajo se promueve el aumento de productividad en horas de trabajo, sobrecargando las tareas del equipo en ejercicio del ensamble de las producciones que se están trabajando. Por ende, la empresa Realización Escénica S.A.S de C.V. y con relación de los puntos anteriores, conviene que realice un sistema de prestaciones gubernamentales para el desempleo bien diseñado que no sólo brinde una importante red de protección a la población, sino que además permita a los trabajadores más tiempo la búsqueda de empleo sin prolongar la duración de este.

Estos aspectos anteriormente mencionados representan el balance entre riesgo y oportunidad de ganancia para la empresa, por lo tanto, se resume en decir que se utiliza una suma de dinero en inversión total cuyo precio aumenta o disminuye conforme a la situación y tiempo determinado que lleva concentrar la economía del gremio teatral, y que se engloba perfectamente con la frase “el tiempo es dinero”.

En consecuencia, tener una oportuna inversión para crear una red de trabajo multidisciplinario en el gremio teatral, la tasa de interés cuyo precio que se abona por unidad de tiempo debe figurar como incentivo de ahorro para el consumo dentro de la banca central<sup>76</sup> a fin de promover el crecimiento económico y su estabilidad financiera. A mayor precio sobre las acciones, la demanda por dinero (para comprar acciones) aumenta y con ello, la tasa de interés.

Se debe buscar concentrar la economía del gremio (los que tienen fines lucrativos) mediante la reducción del número de productores y compañías teatrales independientes al paralelo que lo haría un monopolio pero sin llegar a serlo en el sentido estricto de la palabra, sino que se pueda trabajar como un grupo comercial en representación de sociedades independientes jurídicamente entre sí, pero que están coordinadas por una matriz unitaria que determina los lineamientos de cada una de ellas sin comprometer el grado de autonomía decisional<sup>77</sup>; fusionando tales entidades y absorbiendo los proyectos potenciales por medio de un fedatario público<sup>78</sup> que certifique la certeza de actos y hechos jurídicos mercantiles como el derecho corporativo para la constitución de todo tipo de sociedades mercantiles para poder así transmitir e intercambiar propuestas que se hallen en el mercado nacional e internacional.

Los resultados oportunos de las tareas que se han remarcado, son para que exista una mejora en la identidad de la organización, donde se aprovechen las capacidades de los trabajadores conforme al rendimiento y que pueda existir un clima laboral óptimo con buena relación interpersonal entre los trabajadores, y donde todos sean escuchados y valorados, ya

---

<sup>76</sup> Pertenciente al estado.

<sup>77</sup> Ejemplos de grupos empresariales son Bimbo y sus marcas (Marinela, Barcel, Ricolino, Coronado, tía Rosa, etc.), o Coca Cola y sus marcas (*Sprite, Minute Maid, Del Valle, Powerade*, etc.)

<sup>78</sup> Persona que por disposición de la ley está facultada para realizar una función autenticadora a nombre del Estado, de tal manera que su dicho es verdad oficial en certeza jurídica.

que todo trabajador perteneciente a Realización Escénica S.A.S. de C.V. y otras empresa de multimedios tienen el derecho de trabajar por una remuneración equitativa a las horas laboradas y satisfactoria, que le asegure así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada por medios de protección social del Estado y su relación con la empresa.

Se presume entonces que el grupo empresarial debe tener en cuenta que los métodos y ejercicios económicos siempre están ligados al estado, siendo diferente de la centralización económica. La concentración económica permite hacer acuerdos mercantiles entre la sociedad privada y el estado como se plantea en la teoría de crecimiento económico presentada por Alvin So, en la que se establece que las sociedades modernas son más productivas, los niños de estas sociedades están mejor educados y los necesitados reciben más beneficios que antes. Esto llevado a la práctica en el gremio teatral, encausaría a la obtención de resultados en el control de tasa de cambio monetario, poniendo mayor énfasis en promover políticas fiscales en políticas monetarias que sean convenientes para Realización Escénica S.A.S. de C.V. para que de esta forma, se promueva el desarrollo eficiente de las plataformas de inversión a nivel nacional al punto de conseguir que las competencias estabilicen el mercado escénico en pro de consolidar el esfuerzo de industrialización del gremio teatral y sus extensiones para con los sindicatos existentes y los que se pueden formar. Y que, de la misma forma, permita la entrada a capitales extranjeros, sin que el modelo de importaciones se vea afectado por tarifas y cuotas excesivas.

Los procesos metodológicos y los ejercicios necesarios para alcanzar la madurez económica de la empresa se deben realizar a través de fases sin precipitar las operaciones, aplicándolas en la sociedad tradicional con uso de la predicción para el despegue (observación y estadística, antes mencionados), la precondition para el despegue (panorama con el cual se inicia la operación del grupo empresarial), el proceso de despegue (presentación del proyecto de producción e inicio de flujo de dinero del grupo empresarial), y el camino hacia la madurez (comúnmente son los primeros años del grupo empresarial en los cuales se alcanzan las metas sobre la misión, visión y filosofía, y que le dan estabilidad económica), por último, afincarse en una sociedad de alto consumo masivo (consumo regular

de los productos generados por la empresa entre los diferentes grupos sociales de asistentes potenciales).

En el caso de México, el crecimiento del grupo empresarial artístico Realización Escénica S.A.S. de C.V. promueve el concepto de producciones como productos intangibles (bienes) cómo lo es a su vez el eje central de sus operaciones, por lo que el compromiso sobre la visión es que se puedan abrir enlaces mercantiles y ayudas<sup>79</sup> de capital, tecnología y experiencia. Llegado el punto de la madurez empresarial, la oportunidad de abrirse al mercado mundial es una realidad, con posibilidad de exportar conceptos, marcas y patentes en casas de bolsa de mercado internacional.

Esto significaría un aumento en la tasa exponencial de productividad e innovación tecnológica, que es la respuesta oportuna por la promoción de políticas que impulsen acuerdos nacionales para promoción del sector privado y convocatorias que reúnan el talento disminuyendo el aletargamiento y fuga de cabezas existente, todo convenido en una macroeconomía que resulte beneficiosa para el Estado, para el gremio teatral y las familias de los trabajadores.

En un plano referencial, la macroeconomía se relaciona entre el funcionamiento utilitario de la economía de las familias mexicanas que pagan por los bienes y servicios artísticos, quienes rentan sus servicios para la empresa artística, y los diversos tratados de distribución de la empresa en el país en que reside, como la posibilidad de actuar en el extranjero.

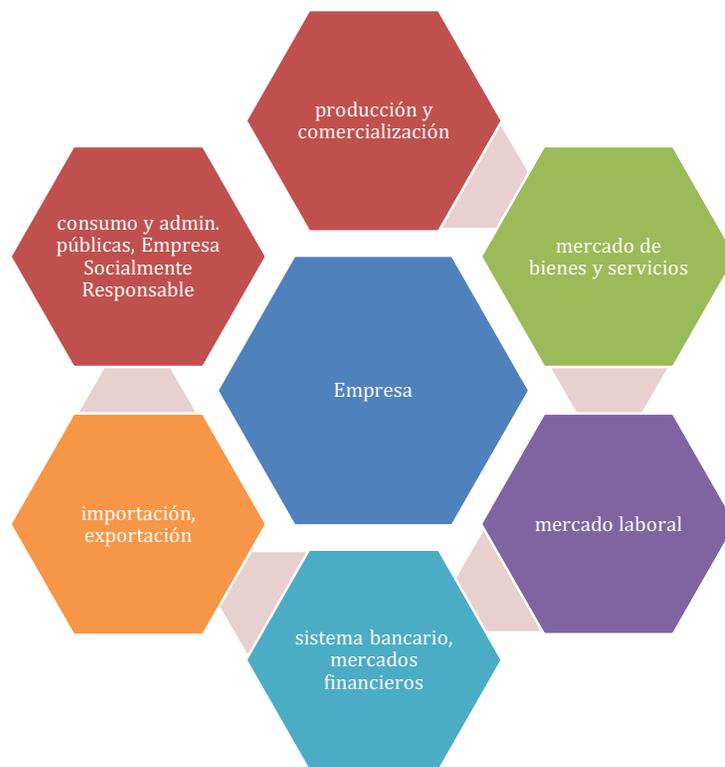
En la actualidad está más asociado el término de macroeconomía con la idea de un “desarrollo sostenible” que reside en conceptos sociales como los recursos naturales y culturales, en otras palabras, el crecimiento económico de la empresa, así también su impacto de igual valor en la calidad de vida de la localidad se muestra en un circuito complejo de transacciones en bienes y servicios que sostiene un estándar complejo de actividades para todo tipo de trabajos que aportan al circuito cíclico de flujo de ingresos, un valor añadido,

---

<sup>79</sup> Como lo son inversores.

por el cual el público que paga por los servicios de un espectáculo queda satisfecho al recibir un extra en calidad, servicios o atención al cliente.

En resumen, el proceso macroeconómico cíclico por el cual Realización Escénica S.A.S. de C.V. obtiene dicho valor es meramente en el año fiscal de operaciones que depende de la Ciudad de México y el PIB que se maneja en el momento. A continuación se muestra de manera simplificada un esquema de transacciones por la cual tiene que atravesar y operar la empresa para considerarse parte del circuito macroeconómico de México:



Al momento de posicionar a la empresa como parte del circuito macroeconómico, el valor agregado sugiere programas de tipo filantrópico destinados a programas de beneficencia hacia la sociedad, ya sea por medio de fundaciones corporativas o programas de contribuciones corporativas.

El resultado de llevar a cabo las operaciones eficazmente dentro de la empresa deja la oportunidad de proveer apoyo a las organizaciones que no tienen fines de lucro, por lo tanto es un apoyo extra que puede dar Realización Escénica S.A.S de C.V. a la comunidad para mantener el patrimonio de la localidad y perpetuar su prosperidad durante muchos años más.

### **Valores agregados**

El teatro se singulariza por ser de carácter noble, esto es por su trabajo tan moldeable que se puede ajustar para representar a todas las clases sociales, regiones e historias posibles siempre constituyendo un testimonio de lo más valioso para conocer de primera mano la trayectoria generosa de la vida y del trabajo, esa es la razón que debe tomarse en cuenta para agregar valor moral a la cultura empresarial del grupo recién formado. De acuerdo con el plan de Negocios de la S.A.S. de C.V. “Realización Escénica”, los valores siempre deben ser derivados de la visión sobre el compromiso que se tiene con el público y las responsabilidades que se adquieren a partir de la situación-condición en la que se inicia el proyecto<sup>80</sup>.

Cimentar las bases para la cultura organizacional es de suma importancia para generar la identidad y la imagen de la empresa deseada. Mostrar a los agentes externos tales como clientes, distribuidores y proveedores, entre otros, el ámbito en el cual se desarrollan las actividades y distinguir a la empresa de otras empresas similares es la finalidad de la asociación del grupo empresarial junto con sus representantes sindicales que velen por los intereses de sus miembros, ya que un aspecto importante de la cultura organizacional y del sindicalismo es acerca de los trabajadores que prestan su servicio a Realización Escénica S.A.S. de C.V. quienes podrían obtener mayores ingresos que los trabajadores que no están organizados, de manera que esto se vea reflejado en el crecimiento económico exponencial propuesto desde el plan de negocios de la empresa, y en el caso de existir una crisis en la

---

<sup>80</sup> Realización escénica S.A.S. de C.V. 2017. Plan de negocios, Ciudad de México.

empresa o en el país, se puedan moderar sus demandas y reivindicar los esfuerzos y bienes a los campos que se puedan mostrar más vulnerables.

¿Cuál es entonces la meta que se propone alcanzar dentro de la empresa? Generar competencias y altos estándares de calidad bajo cada producto porque el compromiso es con el público, quien otorga la oportunidad de ser considerados en sociedad como empresa fuerte, dedicada a las diferentes expresiones del arte.

El quehacer diario para alcanzar dicha meta reside en expandir los horizontes conocidos, así como romper paradigmas acerca de las barreras mundiales en los límites estructurales sociales donde cohabita el arte, las ciencias aplicables, la administración, los negocios, y las matemáticas, para que de esta manera el artista mexicano se consolide como exponente precursor en tareas vanguardistas en relación de la sociedad y el tiempo en el cual se desarrollan, de forma que surja una expresión neoclásica de la cultura mexicana. Así pues, el grupo empresarial se debe comprometer a ser estandarte sobre proyectos que ayuden a retroalimentar e impulsar valores éticos y morales que propongan una nueva visión sobre la capacidad humana como receptora de conocimiento en las generaciones a partir de la creación de la empresa y en los tiempos venideros.

No es difícil concebir el planteamiento de la expresión neoclásica en la cultura mexicana, pues anteriormente a la crisis del petróleo mundial existía la más palpable muestra del comportamiento económico de un gremio teatral unificado que existió en México, signo de la época, y que surgió entre levantamientos y asonadas frecuentes, además de que tiene un papel importante a través de los años, y muestra el sentido ritual implícito a la expresión del cuerpo y la mente, es en el que emergen nombres como María Teresa Montoya, Luisa Josefina Hernández, Emilio Carballido, Sergio Magaña y compañía, que representan el esplendor de un siglo, reflejo del pueblo y sus inquietudes, donde utilizan el lenguaje expresivo, y lo más importante es que manifiestan su esperanza en el teatro.

En este punto cabe resaltar que, en la contemporaneidad, Realización Escénica S.A.S. de C.V. puede seguir el ejemplo de la unificación de conocimientos como lo hubo en el pasado del gremio artístico de México, cuya causante era el triunfo del capitalismo que estableció las pautas para el surgimiento de una nueva economía en el país, donde se asume

que en la historia de los negocios se inaugura un nuevo patrón de actividades que lograría un dominio duradero en el comercio, más aún en el arte, y esto puede lograrse sin buscar ser monopolio y centralizar dichos saberes como solía hacerse en el país durante los últimos años con empresas altamente competitivas<sup>81</sup>.

Por otra parte, la ventaja tras haber conseguido la unificación del gremio teatral y la apertura actual de la empresa en el mercado mundial y su distribución mediante sus redes físicas y en internet es para que la compañía artística pueda convertirse en un organismo dominante tras el cúmulo de los retratos más completos de sus clientes al seguir minuciosamente el rastro de búsqueda y navegación entre los datos informáticos palpables y estadísticos, ventaja que llega a ser decisiva y que se acentúa con el tiempo. Se precisan bancos de datos para mega corporaciones, ya que toda esta información del cliente que la empresa acumula es en retrospectiva el petróleo mismo que necesita para subsistir, pero con la diferencia de que el petróleo es un recurso finito y los datos son infinitamente renovables que permiten continuamente que el productor (llamado ahora CEO) pueda llevar a cabo experimentos para dominar la previsión de las tendencias, para entender mejor a los consumidores.

Aunque resulta difícil de imaginar desde la perspectiva actual, el asunto del grupo empresarial domina la política desde hace generaciones. La cuestión de valores reside en la ética que la empresa anteponga como cara a sus clientes y al Estado, ya que el debate afecta a la esencia de la misma República, puesto que se temía por parte de cierto número de los representantes legislativos que las concentraciones de poder corporativo inhibieran la libertad y supusieran una burla de la democracia. Por tal motivo, el productor tiene una tarea de suma importancia entre sus trabajadores ya alcanzada la madurez económica y es que, no debe dar motivos para preocupar a su competencia por la concentración económica mediante fusiones o tácticas infames como motivo de la dominación del mercado monopolizado para sí mismo, y normalmente referido como evasión fiscal.

La evasión fiscal es una obsesión corporativa común que se usa para esquivar a los recaudadores de impuestos de Hacienda, moviendo sus activos de un lado a otro entre

---

<sup>81</sup> Ver anexo de citas de páginas de internet y redes sociales, bajo el título de Imagen 1.

ciudades y países, de estas maniobras las más conocidas son *doble irlandés* y *sándwich holandés*<sup>82</sup>. Las empresas que residen en este comportamiento sólo se están permitiendo forzar los límites del comportamiento aceptable y han jugado con la política con suma brillantez y no les mueve el interés ideológico de someterlas al control del Gobierno, ya que se trata de una cuestión de autonomía: los detalles íntimos incorporados a los datos del usuario pueden utilizarse para minarlos; los datos proporcionan la base para la discriminación invisible, que se emplean para influir en las elecciones, tanto de hábitos de consumo como en hábitos intelectuales. De forma figurativa los datos ofrecen una radiografía del alma que puede convertirse en una mercancía comercializable en un mercado, comprada y vendida sin el consentimiento del espectador.

El derecho intuitivo y básico al cual debe consagrarse toda operación con base de datos de la empresa, es que los ciudadanos, no los corporativos que les siguen la pista furtivamente, deberían ser los dueños de sus propios datos y las leyes deberían exigir que las corporaciones traten estos datos con mayor cuidado, puesto que no les pertenecen. Por ende, la obligación más sacrosanta de la empresa y el productor es que no abuse de su poder para socavar la democracia.

Al entender esto, por primera vez las futuras generaciones de productores están formados para hacer teatro y dedicarse a él, sin dejar de lado el conocimiento de un florecimiento notable entre las escuelas y los que ya trabajan en las artes escénicas, las expectativas son muy grandes, pues a pesar de los estragos de la crisis mundial de petróleo y sus repercusiones sociales en México, existe la mutación y adaptación de las enseñanzas que han dejado como legado los productores, directores, dramaturgos y los docentes de teatro mexicanos del siglo XX. El teatro mexicano está en constante cambio y se renueva conforme la situación lo amerita; ahora en el presente, quienes han sido instruidos bajo la tutela de estos personajes enseñan a buscar la identidad de una nación, perfil característico que se presume incluso en los apartados de la carrera de Literatura Dramática y Teatro: “(...)

---

<sup>82</sup> Alude a la evasión de impuestos a través de la creación de filiales con Sede en Irlanda, dónde el impuesto de sociedades es muy bajo y la legislación permite el traslado de beneficios a territorios de escasa o nula tributación. El *sándwich holandés* combinado con el *doble irlandés* evita incluso el pago de esa pequeña parte de impuestos en Irlanda, ya que la ley irlandesa permite que el pago de *royalties* esté exento del impuesto de sociedades si se efectúa a otra empresa europea.

Abordar los ámbitos que la actividad teatral plantea tanto inmediatos como circundantes, respondiendo así a las necesidades del panorama escénico y de la industria de espectáculos en México<sup>83</sup> (CLDyT, 2019). No existen límites para aquel que se atreve a soñar, y se dedica a trabajar. Siempre es gratificante ver el compromiso que cada artista adquiere para desarrollar sus ideales de manera exponencial además de que esto lo implemente al quehacer teatral para apoyo común, el cielo no es el límite, es hasta dónde uno decida llegar.

## **Conclusiones**

La estructura jerárquica de una compañía teatral puede fungir como ejercicio de modelo organizacional de un grupo empresarial que se puede enfocar en un punto específico de la producción y puede formar alianzas estratégicas con otras compañías y empresas para disminuir los costos de producción, dando fuerza a la presentación del proyecto.

Dichos proyectos de tipo comercial aportarán ganancias a la empresa, generando empatía y aceptación entre el público, a su vez, los proyectos netamente culturales pueden ser subsidiados por el incremento de bienes y servicios que pueda obtener la empresa a lo largo del año fiscal a manera de contribución activa y voluntaria para mejorar el entorno social con el objetivo de optimizar su situación competitiva y su valor añadido.

La concentración económica a modo de monopolio impulsaría el crecimiento económico de la organización empresarial, y sólo hasta su madurez, se puede optar por dividir secciones del grupo que se encarguen del desarrollo de patentes, marcas, derechos de autor, realización, etc. Así habría más de un conducto de ingresos creando así una industria fuerte sobre el entretenimiento escénico.

Los productores se diferencian de sus contrapartes administradores por el tipo de escuela, dónde a los primeros se les enseña a tomar riesgos los cuales siempre deben estar dirigidos al éxito. A diferencia de la vocación administrativa, los productores se enfocan a

---

<sup>83</sup> Ver anexo de citas de páginas de internet y redes sociales, bajo el título de Imagen 2.

la creación y desarrollo cíclico de nuevas ofertas escénicas poniendo en ejercicio el proceso teórico- práctico que requiere de conocimientos en economía, tendencias, historia, cultura general, información legal, y diseño, mientras que el proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa para las cuales prestan sus servicios y dirigir y controlar sus actividades en cuatro funciones primordiales: planificación, organización, dirección y control, facilitando la coordinación de decisiones que permiten a la empresa en cuestión alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo tanto el productor como jefe no termina de instruirse en la escuela de artes, sino que es necesario promover un nuevo plan de estudios, ya sea para el grado de maestría o doctorado (hablando de la Carrera de Literatura Dramática y Teatro de la UNAM) en cooperación con la facultad de Contaduría y Administración y la Facultad de Economía de la UNAM, para que las nuevas generaciones tengan un panorama real y situarlos en la realidad del trabajo a realizar en el área de producción escénica, en cuestiones de materias como administración financiera, comercial de operaciones y recursos humanos.

Toda casa productora debe buscar ser líder sobre el entretenimiento escénico, que satisfaga la demanda cultural de los clientes, brindándoles calidad sobre cada producción, motivando a sus miembros al hacer que se sientan identificados y comprometidos con ella para poder brindar un excelente servicio.

Es importante mencionar que el trabajo del artista, hasta que no haya unión entre el gremio teatral y no se piense como un negocio remunerado, seguirá dependiendo de la intervención de apoyos gubernamentales y ello puede presentar problemas sugerentes del desarrollo del quehacer teatral, pues hasta que no exista una estabilidad económica en el país, hablando específicamente del superávit, los intereses sociales dependerán de los sectores en desarrollo del país.

Los intereses influyen en el devenir del país, pues cabe mencionar que la prioridad de un sistema capitalista como en México, la principal operación se asienta en que la titularidad de los recursos productivos son de carácter privado, es decir, deben pertenecer a las personas y no una organización como el Estado. Por lo que el Estado queda con el cargo de supervisor, quien controla los fallos del mercado para el desarrollo de competencias, esto legitima la hegemonía de los recursos entendidos como necesidades básicas, por encima de

las necesidades culturales, que se representa de manera correcta en la pirámide de Maslow<sup>84</sup>, como ápice del trabajo de cada persona y su desarrollo en su sociedad.

Por último, la aportación más grande generada en la carrera de Literatura Dramática y Teatro es sobre la realidad a la que se enfrenta el estudiante de teatro a la vida productiva en una sociedad donde hacer teatro no es visto como un “trabajo formal”, cuanto más difícil desarrollarse a plenitud, por lo tanto uno debe buscar no solamente ser bueno en su área, sino el mejor. Pues sólo así se define el estatus presencial y amor propio de lo que somos, artistas. El legado que se puede vincular a las nuevas generaciones parte del trabajo cotidiano de cada uno de nosotros y sólo de nosotros dependerá el éxito de este.

---

<sup>84</sup> Maslow, psicólogo estadounidense, propuso la teoría de la motivación humana que obtuvo una importante notoriedad tanto en psicología como en el ámbito social y de mercadología posicionando a la creatividad y sus componentes en el último cuadrante que es el de la autorrealización.

## Anexo de citas de páginas de internet y redes sociales

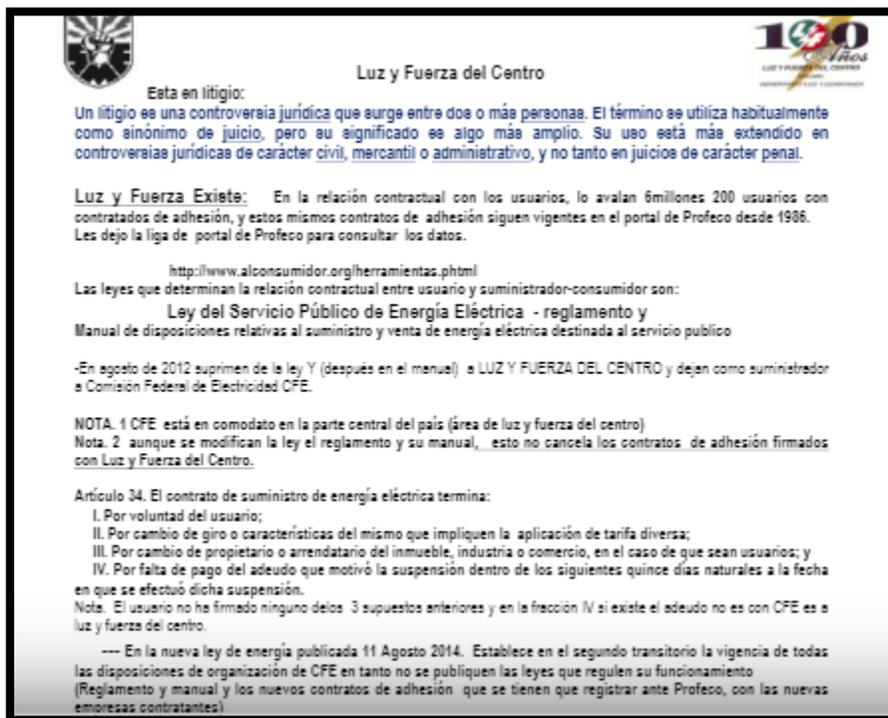


Imagen 1. Ejemplo del resultado de monopolización de una empresa en México. Escrito de litigio de la empresa Luz y Fuerza del Centro, cuyas operaciones terminaron en el año 2009 y fueron puestas a disposición de la Comisión Federal de Electricidad. Consulta: 17 de noviembre 2019.  
[https://issuu.com/radiosme/docs/guia\\_de\\_usuarios\\_vs\\_cfe\\_actualizada](https://issuu.com/radiosme/docs/guia_de_usuarios_vs_cfe_actualizada)

## Nuestros alumnos



Durante los cuatro años de estudios se prepara a los alumnos no solo para ser actores, directores, dramaturgos, diseñadores (escenografía, vestuario, iluminación, sonorización, etc.), productores ejecutivos, investigadores e historiadores; sino, también pueden ejercer como dramaturgistas, guionistas, críticos, profesores de los distintos áreas de conocimiento, gestores de fondos, promotores culturales, entre otras actividades afines según el interés y talento de los estudiantes.

El perfil característico de nuestra Licenciatura consiste en la permanente *actualización de los conocimientos* y en abordar los ámbitos que la actividad teatral plantea tanto inmediatos como circundantes, respondiendo así a las necesidades del panorama escénico y de la industria de espectáculos de México.

Imagen 2, Palabras del Colegio de Literatura Dramática y Teatro. Consulta: 29 de octubre, 2019. <http://teatro.filos.unam.mx/inicio/acerca-de-la-licenciatura/quienes-somos/>

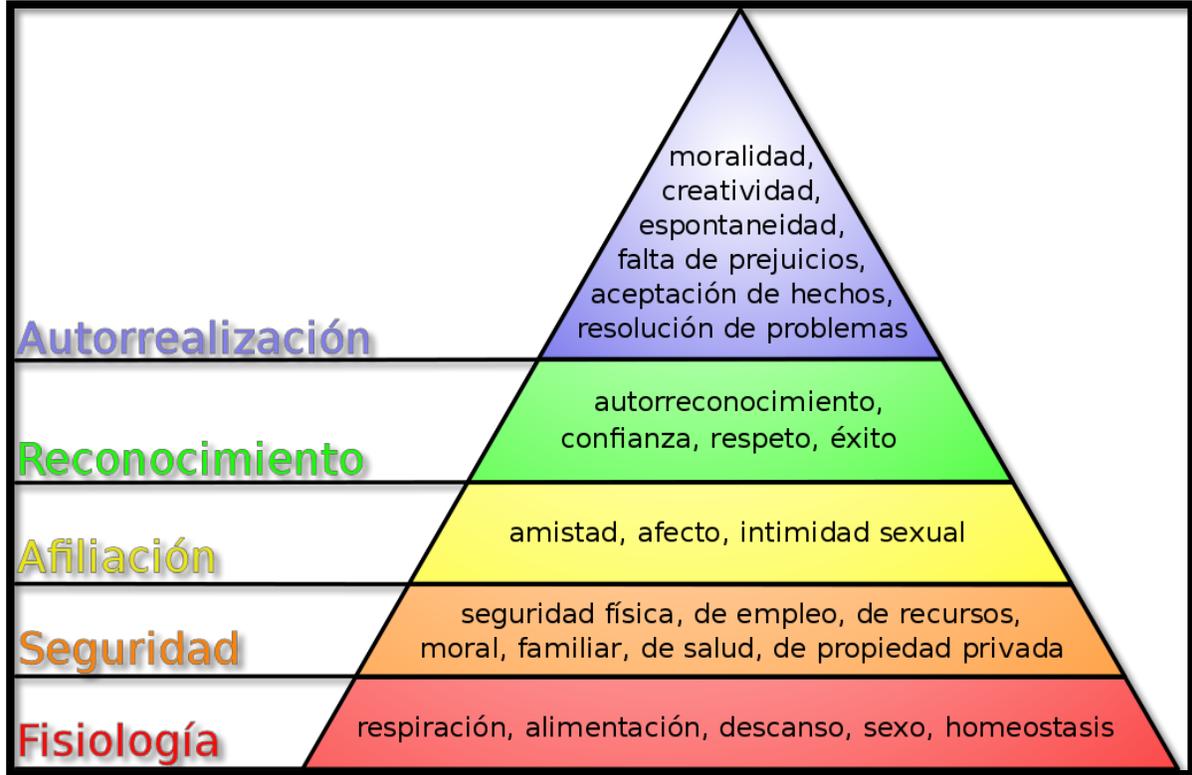


Imagen 3. Representación sintetizada de la pirámide de Maslow. Consulta: 23 de septiembre de 2019. <https://noticias.universia.net.mx/educacion/noticia/2017/09/07/1155577/teoria-necesidades-humanas-abraham-maslow.html>

## Bibliografía

### Teatro:

Aguirre, Imanol. (2005). *Teorías y Prácticas en educación artística*. S.L. ed. Octaedro

Arreola, Juan J. (1999). *Confabulario*, Ciudad de México, ed. Planeta Mexicana S.A. de C.V.

Braun, Edward. (1986) *El director y la escena*. Buenos Aires, ed. Galerna.

Chambers, E. K. (n.d). (1923) *The Elizabethan Stage*, Oxford, Clarendon Press.

Colegio de Literatura Dramática y Teatro. *¿Quiénes somos?*. Consulta: 29 de octubre de 2019. <http://teatro.filos.unam.mx/inicio/acerca-de-la-licenciatura/quienes-somos/>

Cultura, Sistema de Información Cultural: *Teatros*. S/F. Consulta: 20 de septiembre de 2019. [https://sic.cultura.gob.mx/?table=teatro&disciplina=&estado\\_id=9](https://sic.cultura.gob.mx/?table=teatro&disciplina=&estado_id=9)

Echeverría Gaitán. (1998). *La comedia dell'arte: Una aproximación a su historia y a su presencia en nuestros días* (Tesis para el grado de Licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México.

El Universal, 2019. Cultura: *Impuesto sobre espectáculos amenaza a teatros de la CDMX*. Consulta: 20 de septiembre de 2019. <https://www.eluniversal.com.mx/espectaculos/teatro/impuesto-sobre-espectaculos-amenaza-teatros-de-la-cdmx>

Foakes, R. (2002). *Henslowe's Diary* (2° edición), Londres, ed. *Cambridge University Press*.

Foix, Marita. (2008). *Teatro sagrado, teatro inmediato*. Buenos aires, ed. Atuel.

García Canclini, Nestor, Et. Al. (1996) *Culturas en Globalización*. Caracas, ed. Nueva Sociedad

García Templado, J. (1991). *Teatro Romántico*. Madrid: Anaya.

- Giráldez, Andrea y Pimentel, Lucía. s/f. *Educación artística, cultura y ciudadanía: De la teoría a la práctica*. Madrid, ed. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Gómez Pena, Guillermo, Et. al. (2005). *Performance y teatralidad*. Ciudad de México, INBA.
- Iglesias Simón, Pablo. 2004. *Dirección escénica y principios estéticos en la compañía de los Meininger*. Madrid. Creative Commons (CC).
- Instituto Nacional De Estadística, Geografía e Informática (INEGI) 2005. *Estadísticas de cultura*. Ciudad de México. [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/181/702825460747/702825460747.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/181/702825460747/702825460747.pdf)
- Lindenbeger, Herbert (1987). *La interpretación del pasado teatral, ensayos sobre historiografía de la escenificación*. Ciudad de México ed. castellano INBA.
- López Aranda, Susana. (2013) *Hablemos de teatro*. Ciudad de México, CONACULTA/ Trilce Ediciones.
- Mazzucaro, Tiziana. (2010) *El arte de la puesta en escena*. Ciudad de México. Ed. Academia del Hispano.
- Orgel, Stephen (2002).. *The authentic Shakespeare, and other problems of the early modern stage*. Nueva York, Routledge.
- Pignare, Robert. (1959). *Historia del teatro*. Buenos Aires, ed. Eudeba.
- Pujante, Ángel Luis y Gregor Keith, 1996. *Teatro clásico: texto, representación, recepción. Actas del congreso internacional*, Murcia, Universidad de Murcia.
- Torres Montreal Olivia, et. all. (1990). *Historia básica del arte escénico*, Madrid: Cátedra.

### **Ciencias aplicadas:**

- Chance, Paul. (1999). *Aprendizaje y conducta* (Traducción Psic. Padilla Sierra, Gloria), Ciudad de México, ed. Manual Moderno.
- Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos (2005). *Ley de Mercado de Valores*. Ciudad de México.
- Craig, Grace J., Baucum, Don. (2009). *Desarrollo psicológico*. Ciudad de México, ed. Pearson.
- De Gortari Gorski, Tavants. (1971). *Principios de lógica*. Ciudad de México. Ed. Grijalbo.
- Dejuán Asenjo, Óscar. (2012). *Economía: Fundamentos y claves de interpretación*. Madrid. Ed. Pirámide.
- Domenguez Domínguez, Jorge. (2015). *Estadística: Para Administración y Economía*. Ciudad de México, Ed. Alfa Omega Grupo Editor.
- Gazteis, Victoria. (2010). *Estadística, Productores de Artes Escénicas. Artículo estadístico*. Depósito legal VI155- 2010. Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco. Comunidad Autónoma de Euzkadi, Departamento de Cultura.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2012 *Encuesta nacional de consumo cultural de México 2012*. Ciudad de México. CONACULTA.
- Issuu, *Luz y fuerza del centro*. Consulta: 17 de noviembre de 2019. [https://issuu.com/radiosme/docs/guia\\_de\\_usuarios\\_vs\\_cfe\\_actualizada](https://issuu.com/radiosme/docs/guia_de_usuarios_vs_cfe_actualizada)
- Khorrarnzadeh, Hershmatallah. (1988). *Modelos Matemáticos Morse. Markov*. Ciudad de México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Micheaud, Yves. (1993) *¿Enseñar arte? Análisis y reflexiones sobre las escuelas de arte*. (Herrera Pratz Carla, trad.) Ibiza, ed. INBA.
- Millán, Julio A. 2014. México, *las paradojas*, *Forbes México*. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/mexico-las-paradojas/>

Mercawise, S. de R.L. de C.V. *Estudio de mercado sobre el teatro*. Mercawise. Recuperado de: <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-teatro>

Morín Edgar (1980). *El método, La vida de la vida*. 5ª. Edición, ed. Cátedra. Madrid

--- (1998). *Introducción al pensamiento complejo*, 2ª edición, traducción de Marcelo Pakman, Ibiza, ed. Gedisa.

OCDE (2009). *Estudio de la OCDE sobre el proceso presupuestario en México*. Ed. Ediciones OCDE, París.

O ‘Sullivan, Arthur (2003). *Economía: Principios e Instrumentos*. 3er. Edición. Madrid. Ed. Pearson Educación.

Pérez Montfort, Ruy. (1994). *Reflexiones matutinas sobre la investigación científica*. 1ª edición, Ciudad de México. Ed. Fondo de Cultura Económica.

Polis, Revista Latinoamericana, 2008. *Rousseau sociologo: Para una teoría del funcionamiento del estado*. Violencia: Razones y sinrazones. Génova.

Sanhueza Rubio, Paola. (2013) *Plan de negocio para la internacionalización del colectivo artístico La Patogallina* (tesis para grado de Magister) Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Secretaría de Bienestar s/f. *Acciones y programas*. Consulta: 14 de agosto 2019. <https://www.gob.mx/bienestar>

Secretaría de economía. (14 de junio de 2017). *Acta constitutiva Realización Escénica S.A.S de C.V*. Ciudad de México, México .

Universia, *Teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow*. Consulta: 23 de septiembre de 2019. <https://noticias.universia.net.mx/educacion/noticia/2017/09/07/1155577/teoria-necesidades-humanas-abraham-maslow.html>

Waite, Rob. (2007). *El arte perdido de la administración*, Ciudad de México, ed. castellano  
Panorama.