

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN  
MERCADERO EJECUTIVO**

**MODALIDAD:**  
Ensayo

Marketing teatral: la aplicación del merchandising

Vera Violeta Ramírez Briceño  
Cédula 105180455

Tutora: Kattia Chacón B., MBA

Junio 2006

**Tabla de Contenido**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>7</b>
Objetivos específicos	7
<b>ALCANCES</b>	<b>8</b>
<b>LIMITACIONES</b>	<b>8</b>
<b>MARKETING TEATRAL: LA APLICACIÓN DEL MERCHANDISING</b>	<b>9</b>
<b>CONTACTO REGIONAL</b>	<b>34</b>
Análisis Comparativo	39
Análisis general	40
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>41</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>43</b>
<b>PROPUESTA DE MODELO</b>	<b>46</b>
Marketing teatral: la aplicación del merchandising	46
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>49</b>

## **Marketing teatral: la aplicación del merchandising**

### Introducción

Se siente latente la necesidad en el medio artístico en general y, del teatro en particular, donde el trabajo es tan efímero e intangible, de acercar la educación con la práctica del mercadeo y sus técnicas. Las agrupaciones de teatro no cuentan con una implementación de estrategias de mercadeo que ayuden en su quehacer diario de difusión cultural, muchas experiencias se han aprendido al tanteo y error.

Se manejan, por otra parte, conceptos que muchas de las actividades artísticas deben ser gratuitas o sin fines de lucro y que el Estado debe patrocinarlas.

En el país, muchas personas y agrupaciones, con un trabajo constante y planificado, han demostrado que “del arte se puede vivir”, se requiere simplemente, mayor aprendizaje y organización.

Con base en lo citado anteriormente, se resalta la importancia del mercadeo, se propone la introducción del término marketing o mercadeo teatral y se introduce la técnica del merchandising como herramienta a favor de los artistas en un campo donde el público es imprescindible y parte del proceso de producción, por decirlo así.

Para poder ejemplarizar la necesidad de la introducción del concepto citado, se realiza lo que es un pequeño recorrido, principalmente por la trayectoria de la Compañía Nacional de Teatro, como entidad propulsora de muchos de los grupos y salas que existen en la actualidad. La actividad de auge que se menciona, como se verá, no se sistematizó como forma de poder repetir experiencias exitosas. El paternalismo gubernamental hizo daño.

A pesar de todo, en la actualidad hay salas funcionando, y aparecen agrupaciones nuevas, por lo que es primordial abrir una discusión necesaria en la comunidad teatral del país que lucha por sostenerse, cada noche, frente a un público, el cual muchas veces no desea regresar.

## Justificación

Una de las principales razones de este trabajo es la de unir arte con administración y, sobre todo, con mercadeo y sus técnicas, especialmente el merchandising, el cual abriría un mundo nuevo de posibilidades para ofrecer al público.

En el país, actualmente, existen más de veinte salas de exhibición de espectáculos donde se considera, ha primado el espectáculo en sí y no su entorno en cuanto al espacio físico se refiere. Hay altos y bajos en sus producciones, lo mismo que en la asistencia de público. Los espacios que no

se dedican a la obra artística están descuidados o no reúnen las condiciones aptas para que el público encuentre comodidad y deseos de estar y regresar, es decir, la calidad del producto artístico no ha ido con la del espacio físico.

Por lo expuesto se deduce que no se ha tomado en cuenta que el público debe ser la prioridad en cuanto a calidad de los espectáculos que se ofrezcan así como los espacios donde se exhiban. Diversas entidades, en muchos países, luchan por mantener sus espectáculos teatrales y que éstos a la vez sirvan para financiar nuevos proyectos. También han encontrado en el merchandising, una forma para mejorar la oferta y la permanencia en la mente del cliente, consumidor o público, como deseemos llamarle.

Es pertinente recordar que, con el efecto de la globalización, no hay nada oculto. Ya no hay que viajar a otros países para conocer sobre su quehacer en artes y las posibilidades que ofrecen. Costa Rica no se puede quedar atrás, debe sumergirse en lo que la Administración de Negocios puede ofrecer al sector teatral, ya no se trata solamente de manejar un bajo presupuesto y liquidarlo después de cada obra o anualmente, hay que ver como se duplica y sirva para hacer más proyectos culturales, aunque muchos opinen que es contra viento y marea.

El merchandising debe ser aplicado al espacio teatral como forma de agregarle más y nuevos valores al producto artístico, el cual debe verse como una totalidad. La mejor obra del mundo, con un elenco excelente y un director de primera línea puede fracasar si las condiciones de la sala no llegan a ser

óptimas, pensando en un buen acceso, zonas de descanso, servicios, ventilación, butacas confortables, iluminación y buen sonido. Como señala Miguel Pérez Martín (2004) en su libro "**Gestión de salas y espacios escénicos**": "...el espacio establece una especial relación con el público que lo toma como referencia en su disfrute cultural. No hay que olvidarlo".

## Metodología

Al igual que en una investigación formal, en este caso, quien escribe es el punto de partida del proceso que genera el presente ensayo. La experiencia, los valores, las expectativas y motivaciones son propias. Más de veinte años en diversos campos del quehacer cultural ha sembrado la inquietud de plantear una mejor manera y formas distintas para mejorar evolución teatral. El mismo ingreso a una maestría profesional en mercadeo ejecutivo, se podría decir, es parte de la metodología para lograr sistematizar lo que la experiencia da y brindar nuevos conocimientos en este campo.

Asimismo, la revisión de bibliografía alusiva a las temáticas de mercadeo en las artes escénicas, merchandising e historia del teatro en el país, apoyan la razón de ser de este documento.

También, se considera el trabajo realizado por instituciones gubernamentales e independientes en cuanto a administración, promoción y difusión mediante conversaciones y entrevistas informales que se hacen a los encargados de las salas teatrales.

Para la elaboración del ensayo se realiza una investigación de tipo exploratorio, ya que como se señala en la publicación "**Metodología de la Investigación**" de Hernández, Fernández y Baptista (2003) una indagación exploratoria se efectúa cuando el objetivo es examinar un tema poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

En este caso, por no haberse planteado antes, se trata de analizar la trayectoria de la actividad teatral relacionándola con el trabajo de mercadeo realizado para así poder ofrecer un punto de vista diferente y novedoso.

### Objetivo general

Recalcar la importancia de un acercamiento por parte de las personas que se encargan de la administración o gerencia teatral a lo que es el mercadeo y, en especial, a la técnica de merchandising para un trabajo más productivo.

### Objetivos específicos

- ✓ Valorar la importancia de la administración en las artes y, especialmente, el teatro.
- ✓ Adaptar los términos de mercadeo y merchandising al ámbito del quehacer teatral.
- ✓ Plantear una propuesta de acción que enriquezca la gestión cultural con la incorporación del mercadeo teatral y el merchandising al campo teatral.
- ✓ Identificar la importancia de la concepción del mercadeo para las artes.

## Alcances

El ensayo resulta novedoso en cuanto en su temática y es enfático en la necesidad de implementar el mercadeo y sus técnicas al campo artístico.

Espera brindar pasos a seguir o, por lo menos, que muchas de las agrupaciones existentes se replanteen su trabajo en ese campo.

Se ha dicho que los artistas son malos administradores pues muchos invierten hasta lo que no tienen por su proyecto, este concepto hay que cambiarlo. El arte y la administración deben ir de la mano, apoyados en un buen trabajo de mercadeo.

## Limitaciones

Para la elaboración de este ensayo hubo limitación en cuanto a bibliografía tanto en bibliotecas universitarias como en las librerías nacionales por lo que se ha tenido que comprar o conseguir textos fuera del país o procedentes de páginas electrónicas. También se ha recurrido a textos “exclusivos” de bibliotecas particulares de algunas personas que también se interesan por la temática y están en búsqueda del establecimiento de un mercadeo de las artes.



## Marketing teatral: la aplicación del merchandising

*“...no es fácil que un proyecto teatral pueda cumplir con su función social y cultural sin cierta orientación al mercado...”*  
Ma. José Quero

En la época actual, llena de cambios, es de mucha importancia trabajar para que todo tipo de organización sea flexible, ágil y con capacidad de adaptación.

En el caso de las instituciones culturales dedicadas a la actividad teatral esto se vuelve indispensable; deben desarrollar todo tipo de estrategias para poder responder adecuadamente a las necesidades del público y del entorno. Las organizaciones teatrales existentes en el país son totalmente diferentes entre sí: tamaño, características, estructura y objetivos. La mayoría se enmarcan dentro de lo que se denomina “sin fines de lucro” y cuentan con apoyo del gobierno, de institutos o son de gestión propia.

Cualquiera que sea la naturaleza de su funcionamiento, una institución teatral, no importa su composición o tamaño, necesita ser administrada. Entiéndase administrar como la conducción racional de las actividades de la organización o sea, es una ejecución que se vuelve imprescindible para la existencia misma, supervivencia, crecimiento y desarrollo.

La naturaleza de un trabajo tan “diferente”, el entorno y la incertidumbre de la financiación para producir, tradicionalmente, ha generado en algunas agrupaciones resistencia para diseñar un proceso administrativo.

Antes de poder realizar una obra artística de cualquier naturaleza se parte de la administración: planear, dirigir, organizar, dar seguimiento y estar evaluando constantemente. Solo así se puede propiciar un excelente trabajo en equipo que busque la integración del talento humano y los recursos para la creación del servicio teatral.

Es de interés detenerse en lo que se refiere a las agrupaciones teatrales del país, las cuales compiten fuertemente en la actualidad con el cine, la televisión, juegos de video, todos ellos, recursos a veces menos costosos. Y por otra parte, en algunas ocasiones compiten entre sí, dada la gran oferta existente.

Al igual que lo plantea en una entrevista en el diario La Nación (22/05/05, pág.16 A), la especialista en Psicología Cognitiva, Lois Hertland (2005), se cree firmemente que la educación y el acceso al arte van de la mano con el desarrollo integral del ser humano y, el teatro, es uno de los mejores vehículos para lograrlo pues brinda una excelente forma de aprender, divertirse y pasar el tiempo libre.

Una organización teatral debe realizar un examen exhaustivo del mundo cultural en el cual se desenvuelve, de sus retos y desafíos en el famoso entorno global. Las variables sociales, tecnológicas, económicas y políticas, en

general, afectan las organizaciones, ya sea brindando oportunidades o amenazas que las pueden hacer tambalear. Debe haber una mirada interna al quehacer teatral, encontrar el por qué de su éxito o de su fracaso y, analizar la capacidad de respuesta que se tiene.

No hay que hacer estudios profundos para poder afirmar que es común que la cultura es una de las áreas con menor recurso económico para su funcionamiento. Dentro de ella, las agrupaciones que se dedican a la producción teatral se han ingeniado dinámicas que les han o les permiten aún el funcionamiento con escaso presupuesto. En el país, después de caracterizarse por ser un Estado totalmente paternal para el financiamiento cultural se aprecia un Estado que cada vez quiere involucrarse menos en los procesos culturales; es más, es un apartado que nunca figura en programas de gobierno aunque los políticos digan otro discurso.

Aunque parezca mentira aún en muchos sectores se maneja todavía el concepto que el arte debe ser gratuito y muchos proyectos bien intencionados en el área teatral quedan simplemente en el intento. Detrás y, a la par de todo trabajo artístico, debe estar el de un mercadólogo, pero las entidades dedicadas a las actividades culturales se han caracterizado tradicionalmente por el desinterés mostrado hacia las técnicas de marketing.

A pesar de ello, el trabajo se ha realizado durante varios años en el campo artístico nacional, unos con mayor éxito que otros, con más o menos financiamiento, con aumento o disminución del público asistente. En entrevista

realizada a la productora de la Escuela de Danza de la Universidad Nacional, Sofía Zúñiga (2006), recuerda que muchas veces el trabajo de divulgación y producción estuvo lleno de tanteos y errores, tanto por instituciones gubernamentales como por agrupaciones independientes. Se han desaprovechado momentos de auge para sistematizar y evaluar la experiencia y poderla repetir con el mismo o con mayor éxito.

Se debe plantear entonces la necesidad de la educación y la práctica del mercadeo y sus técnicas en todo el quehacer artístico y, en especial, del teatro, donde el trabajo es tan efímero e intangible como muchos otros servicios. El teatro es una entidad de servicio de exhibición de artes escénicas. Un libro permanece, se puede comprar y queda en una biblioteca para su consulta; una pintura se perpetúa en una galería o en la pared de una casa, la música se puede grabar; el teatro y la danza nacen y mueren en cada representación y cada función, por decirlo de alguna manera, será única e irrepetible. Si se decidiera grabar, las condiciones ya no serían las mismas. Entonces ¿qué se ofrece? Un producto o un servicio? Al alquiler temporal de un asiento? El placer del entretenimiento? Hay que definirlo así como todos los grandes sectores lo hacen: las líneas aéreas ya no venden transporte, ofrecen seguridad; ya no se ofrecen muebles se brinda confort; un banco no ofrece préstamos da la posibilidad de cumplir sueños.

La práctica señala que las instituciones de teatro, sean independientes o estatales, no cuentan con la implementación organizada de estrategias de mercadeo que ayuden en su trabajo de difusión cultural al país. Usualmente

son artistas que se unen alrededor de un proyecto donde el interés que prevalece es el artístico. Un afiche...un anuncio...una gacetilla en el diario...y después del estreno? Y durante toda la temporada? Se quiere que haya público en cada función y que el mismo regrese una y otra vez, y aún más...que recomiende el trabajo.

Como ya se mencionó, aún se manejan falsos conceptos que muchas de las actividades artísticas que suceden deben ser gratuitas o sin fines de lucro y que el Estado debe patrocinarlo. Lo artístico pasa a ser lo primero, los ingresos no importan tanto. Algunas veces la representación cultural es mal entendida como “el numerito” para el acto de graduación, el congreso y el seminario. Así se logra perder la dimensión de lo que en verdad un profesional del arte es, el respeto que merece y que se trata de una profesión como cualquier otra.

La necesidad de crear en el medio un marketing teatral, parte de la experiencia misma y de otras realidades donde la historia se repite y las diferentes instituciones culturales existentes tienen que cerrar o cambiar hacia otros modelos que le den la posibilidad de subsistir.

Por otra parte, en el país hay muchas personas o agrupaciones con un trabajo planificado que han demostrado que “del arte se puede vivir”, aunque muchos no lo crean así, se requiere simplemente de mayor aprendizaje, organización y adentrarse sin miedo a una palabra heredada de otro idioma y necesaria desde hace mucho tiempo en el campo artístico : el marketing.

El marketing es necesario utilizarlo tomando en cuenta que, en tiempos de crisis, tiempo normal para cualquier artista, por cuanto siempre tiene que luchar con la

- ✓ Falta de recursos
- ✓ Trabajo no constante o,
- ✓ Varios trabajos a la vez para subsistir
- ✓ Falta de espacio para sus proyectos

Y sumado a esa lista, se hace más necesario un ingeniero que un actor, o por lo menos, esa fue la práctica en el país desde el año 1986, en que inició la política de contingencia del gasto público, lo cual llevó a desaparecer el elenco estable de la Compañía Nacional de Teatro (La Nación 9/9/1986, pág. 2-A) y cerrar el programa de giras de extensión a comunidades. Actualmente, las instituciones gubernamentales de arte, por llamarlas así, quedan al vaivén cada cuatro años con el cambio de gobierno y con lo que el ministro o ministra de turno decida o apoye. Y por ser un sector “no tan importante”, “no tan productivo”, el presupuesto va en disminución. Por otra parte, los grupos independientes quisieran o piden más bien que el Estado los apoye, por la falta a lo interno de recursos económicos, para poder producir.

Entonces, con este panorama, quien desee ingresar o continuar dentro del quehacer teatral tiene que volcar su mirada hacia una verdadera administración de los recursos, hacia un plan de mercadeo que le brinde un norte.

Por eso, ya no se puede trabajar ni acercarse a un público si se manejan conceptos errados de que el teatro es únicamente opción para el ocio, un “hobby” y debe ser gratuito. En la medida en que se pueda autofinanciar y dar ganancias se puede crear un patrimonio que brinde la posibilidad de hacer más proyectos.

Se hace necesario entonces, recalcar la importancia de un acercamiento por parte de las personas que se encargan de la administración o gerencia teatral a lo que es el mercadeo y sus técnicas para un trabajo real y productivo y que sirva además como una herramienta de reflexión del trabajo que se hace.

En el país no existe como sí lo hay en Estados Unidos, México, Colombia y España, la carrera de Gerencia de las Artes, Gestión Cultural o Administración de las Artes. El mercadeo, se puede sugerir, es lo más cercano o sirve para sistematizar y ampliar lo que las personas han aprendido a tanteo y error en la práctica.

Cuando se menciona la actividad teatral en el país, como se recoge en la publicación “**Escenarios de Dos Mundos**” (1990), se recuerda el nacimiento del Teatro Universitario, el Teatro Arlequín, la visita de compañías españolas de teatro y ópera que venían regularmente al país y posteriormente en los años setenta, vino la creación de un Ministerio de Cultura bajo la conducción del licenciado Alberto Cañas, quien creó la Compañía Nacional de Teatro, la Compañía Nacional de Danza y el Centro de Producción Cinematográfica,

entre otros. Se contaba con un apoyo estatal mediante instituciones donde la creación artística era la única preocupación.

La Compañía Nacional de Teatro tuvo una excelente época con teatro en sala, al aire libre y en comunidades, también llamada época de esplendor, según lo menciona el periodista nacional Carlos Morales en la publicación española "**Escenarios de Dos Mundos**" en su apartado sobre Costa Rica (1990). El público estaba acostumbrado a sus obras y a un elenco estable que le impregnaba personalidad a la institución. Esta institución contaba con personalidad propia y brindaba motivación para el surgimiento de nuevas agrupaciones que fortalecieron el movimiento teatral, como lo fueron: el Grupo Tierra Negra, el Teatro Tiempo y el Grupo 56.

Por otra parte, también en el resumen que ofrece el libro "**Escenarios de dos mundos**" (1990), al país llegaron los integrantes del Teatro del Ángel procedentes de Chile y los hermanos Catania de Argentina, quienes también establecieron sus salas en San José, el Teatro del Ángel y el Teatro Carpa respectivamente; se instauró también el Taller Nacional de Teatro bajo la conducción del director francés Oscar Fessler, con el fin de generar promotores teatrales, sumándose a la Universidad de Costa Rica y la Universidad Nacional, que formaban actores y directores profesionales. Había una gran efervescencia teatral. Se ofrecían espectáculos en San José y demás provincias.

La histórica caída del dólar hizo que muchos actores que conformaban el elenco estable de la Compañía Nacional de Teatro, regresaran a sus países de



origen o buscaran nuevos rumbos para trabajar. Un grupo joven asumiría el nuevo rumbo de la Compañía Nacional de Teatro realizando, principalmente, el trabajo de giras a comunidades, labor que se realizó durante cuatro años en forma ininterrumpida hasta el año 1986, que como se mencionó anteriormente, se despidió al elenco. Aún así, la Compañía siguió produciendo pero con elencos variables, lo que le quitó personalidad a la institución e hizo variar el apoyo de público.

Las condiciones habían variado considerablemente, ahora había que trabajar por cada montaje en particular, para ver si resultaba o no. El apoyo estatal iba en disminución mediante recortes de presupuesto. Todo lo que fue una gran efervescencia teatral que ayudó hasta dar pautas a otros grupos, no fue valorado en su momento, no fue sistematizado, por decirlo de alguna forma, para que diera directrices para continuar. El Estado paternal, hizo daño.

Fuera de allí, algunas agrupaciones independientes no pudieron continuar su trabajo y otras, para seguir viviendo, ofrecían al público comedias. La risa pasó a ser el ingrediente principal en la oferta teatral del país. Mal o bien, era la opción que se ofrecía.

Han pasado veinte años y el panorama no ha cambiado mucho. Una Compañía Nacional de Teatro cada vez más desvalida por cuanto ha enfrentado el vaivén de cada gobierno, recortes de presupuesto en su producciones y recurso humano; grupos de teatro que han desaparecido por falta de sostenibilidad, otros que mantienen sus salas contra viento y marea. La oferta teatral es

variada, se dan saltos y bajos en las producciones. Han surgido otras iniciativas como Teatro Ubú, Grupo NET, Los Alquimistas, no como grupos con sala, sino ofreciendo propuestas diferentes que representen una opción y tratan de contar con una respuesta del público aunque su trabajo no sea continuo.

El director teatral Luis Carlos Vásquez radicado en el país hace más de treinta años, considera que Costa Rica es un país de privilegio y de lujo al contar aún con un Ministerio de Cultura, el cual posee, no se sabe por cuánto tiempo, sus compañías de arte, situación que no vive casi ningún país, donde la cultura forma parte de otro ministerio y casi todas las compañías y festivales son de iniciativa privada. En otros países latinoamericanos se han creado direcciones generales o secretarías de Estado para asuntos culturales e incluso, en otros existen o han existido también ministerios de Cultura como es el caso de Venezuela, Honduras, Bolivia, Brazil, Guatemala, Cuba y Nicaragua.

Con el paso de los años las empresas privadas se han vuelto un apoyo indispensable para que la cultura subsista. Un ejemplo de ello son los diferentes programas de mano que se entregan a la entrada de los teatros, se ven anuncios de bancos, líneas aéreas, hoteles u otros, que figuran como patrocinadores y se hacen presentes para que pueda ser realidad la temporada de la Orquesta Sinfónica Nacional, de la Compañía Lírica y algunas obras de teatro.

Hay que encontrar nuevas opciones porque el arte tiende a sobrevivir solo. El material humano existe, el talento también, el público ni que se diga, solamente hay que saberlo atraer y descubrir el potencial de las nuevas generaciones.

Aquí se inserta la necesidad de acercamiento a lo que el artista puede encontrar en el marketing o mercadeo. Los autores Stanton, Etzel y Walter en la versión al español de "**Fundamentos de marketing**" (2000), señalan que el marketing tiene lugar siempre que una unidad social, sea individuo o empresa, trata de intercambiar algo con otra unidad social. La definición, señalan, los autores, se aplica por igual a las organizaciones lucrativas o no lucrativas, ya que es un sistema total de actividades cuya finalidad es planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre el mercado meta que se proponga y los objetivos de la empresa u organización. Intercambio es la palabra clave y, por supuesto, que se adapta a la relación que se da en las artes teatrales cuando se representa una obra y el público. Habría entonces que estudiar y analizar todas las posibilidades de intercambio para la creación de un marketing teatral como un proceso para crear intercambios que satisfagan al público y a la agrupación teatral, por lo que debe que planearse y ejecutarse un proyecto concebido, la fijación de precios, la promoción que se haga del espectáculo, el cuidado de la sala o teatro donde se hacen funciones y la distribución de ideas, bienes y servicios adicionales. Nada se debe dejar de lado, todo debe ser inteligentemente contemplado. Hay dos partes: agrupación y público, es viable el intercambio, cada una tiene algo de valor potencial para la otra.

Los servicios que se ofrecen al público, según la gestora española Ma. José Quero en su estudio "**Marketing Cultural**" (2003), se pueden clasificar en tres grupos, dependiendo del momento en que aparezcan: los ofrecidos con anterioridad al consumo, que le denomina fase de unión (reserva, información de la obra o del teatro, correos, consultas); los ofrecidos en el teatro, es la fase de consumo (acomodación, servicio al cliente, guardarropía, tienda, cafetería, venta de objetos) y los ofrecidos después del consumo, es la fase de desunión (programación futura, sugerencias, atención de quejas, foros, conferencias).

El teatro pasa a ser un servicio cultural, tal y como lo denomina la periodista argentina, Elena Moreira, en su libro "**Gestión Cultural**" (2003), y necesita de un proceso de planificación al igual que se hace en el sector empresarial. Debe existir en las agrupaciones una necesidad fuerte de planificar, crear estrategias y tener claro por qué se hace teatro y para quién. Hay que dar a conocer una obra, una agrupación, un estilo, todo ello lleva a conformar el producto que se ofrece y que hay que dar a conocer. En este caso, es un producto que ya muchos clientes conocen, por lo que hay que replantearse una imagen, guiar a las personas para que compren el producto que se ofrece y que puedan compararlo y preferirlo al de la competencia.

En la versión al español de "**Marketing de las Artes Escénicas**" los autores estadounidenses Kotler y Scheff (1997), proponen que el concepto de producto artístico debe verse en su totalidad, este debe ir más allá del trabajo que se presenta en el escenario y debe incluir además todas las ofertas que la organización o agrupación debe dar. Esto es: existe un producto genérico (lo

que el artista propone: una obra, una temporada, un autor, el renombre del grupo), está el producto esperado (expectativas normales que el público espera con respecto a lo que se le ofrece: diferentes opciones de compra de boletos, condiciones del teatro, intérpretes), y por último, está el producto aumentado (beneficios adicionales que el público espera consiguiendo así su satisfacción).

Las agrupaciones deben tener claro por qué alguien elegirá una obra y no otra, por qué el teatro que se hace va a ser diferente al de los demás y va a representar una opción : debe cuidar la concepción total de producto tal y como lo plantean los autores Kotler y Scheff.

Dentro de las opciones que ofrece el marketing o mercadotecnia para trabajar en el “producto esperado” y el “producto aumentado” está la técnica de “merchandising”, que como lo apunta la mercadóloga Kattia Chacón en la “**Antología del Curso Mercadeo Estratégic**” (2005), es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta mediante estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final.

En el “**Manual de Ventas y merchandising**” de Leopoldo Barrionuevo (2005), presenta este término como la unión del sustantivo “merchandise”, que significa mercancía o producto, y la terminación inglesa “ing”, que expresa acción, por lo que se podría traducir como la acción mediante la cual se pone el producto en poder del consumidor. Como se anotó anteriormente por Kattia Chacón, se busca crear la mejor relación entre producto, servicio y cliente en el punto de

venta. Para ello, se buscará ofrecerlo de la mejor forma mediante cuatro ejes: el surtido de la mercancía (una o varias líneas de productos), la presentación (distribución, acomodo, efectos en la presentación), animación (acciones promocionales que motiven a comprar) y la gestión (el papel del vendedor en el ofrecimiento del producto para que se genere la venta).

Para alguien que trabaje en el sector cultural, todo lo anterior, puede sonar más bien hereje y de dudosa procedencia, ya que lo que crea el artista “no es mercancía”. Entonces hay que seguir, traducir o más bien, adaptar el término a un entorno nuevo donde se manejará y podría quedar más o menos así: el merchandising será el conjunto de técnicas que buscan poner las obras artísticas a disposición del público, obteniendo una remuneración a la inversión hecha en la sala o espacio donde se presenta. Es importante determinar que para un artista, este pago o retribución, brindará la oportunidad de seguir creando, de invertir en la nueva obra que vendrá y poder continuar con la labor establecida por el grupo.

Hay que tomar lo que sirve, lo que se puede adaptar y que brinde beneficios. Tratando de hacer un paralelismo, se encuentra que el surtido es la obra artística a presentar, con características determinadas de época, autor, director y actores. Quizá se pueden ofrecer más, pues una agrupación puede presentar obras infantiles en horario matutino o vespertino y una para público adulto en horario nocturno. Lo que se refiere a presentación es todo lo que contiene la sala teatral, sin tocar la obra artística: la sala, los asientos, los baños, la luz, los colores, las zonas de espera, la decoración, el personal del teatro. En la

animación se podrían ubicar los afiches, la publicidad, volantes, tarjetas, descuentos, información previa; todo lo que conlleve a que el público asista a las representaciones y la gestión se puede trasladar al promotor de ventas cuando se realiza venta previa en temporadas especiales para colegios, empresas u otros. Entra aquí para este promotor lo que sería su vocabulario, su tono de voz, el conocimiento que tenga de lo que ofrece y su presentación personal.

En países como Argentina, España y Estados Unidos han apostado al merchandising desde hace años con muy buenos resultados. Y esto, por cuanto el teatro es intangible, heterogéneo, tiene caducidad, hay ausencia de propiedad, el público es parte del proceso de producción y forma parte del producto.

Lo más utilizado es lo que se refiere al merchandising visual. Se encuentra una publicación del mismo título hecha por los autores Jay y Ellen Diamond (1999), donde lo definen como la presentación de una tienda y de su mercancía en formas que atraigan la atención de los clientes potenciales y que los motiven para que compren. Para ello hay que preparar presentaciones visuales teniendo presentes la funcionalidad, la expresión artística y la meta final de aumentar la rentabilidad de una tienda.

Para continuar en esta especie de adaptación que se trata de hacer del mercadeo y ahora del merchandising al entorno teatral, el término se refiere entonces a la presentación de la sala, auditorio, teatro y otros puntos de venta

como lo son los kioscos de información cercanos al teatro o colocados en instituciones, supermercados o calles, para brindar información sobre las obras que se brindan.

Dentro de lo que la investigación ofrece, el autor cubano, Orlando Planos Osorio en "***Técnicas de Ventas para ser un vendedor profesional***" (1996), asegura que en el proceso de venta interviene principalmente la comunicación visual, puesto que la vista representa el 80% de la percepción humana, el oído un 10% y el 10% restante lo ocupa el olfato, el gusto y el tacto. Como se dice comúnmente, "todo entra por la vista".

Se encuentran ejemplos de personas que solo se especializan en cuidar lo que entra por la vista. En España, existe una empresa encargada únicamente del merchandising visual para teatros llamada Ar-T ([www.ar-t.es](http://www.ar-t.es)) quienes se encargan de lo que corresponde a la arquitectura de las salas, creación de ambientes mediante el uso de telones, luz y muebles. Se presentan en la página Web como una empresa joven, dinámica y con ganas de revolucionar el mundo de la maquinaria y tejidos escénicos para mostrar una imagen nueva. Buscan ofrecerle a los clientes en los diferentes eventos que, la puesta en escena sea perfecta. Según se puede apreciar, mediante las fotografías presentes en la página, crean una ambientación especial para que el edificio teatral sea parte de la "experiencia", mediante el juego que ofrecen con telones de gran formato, cicloramas, tapices y luz.



Esta empresa ofrece posibilidades a seguir en el medio. Aparte de la preocupación por un buen espectáculo debe primar la del espacio. Así pues, con el merchandising se ponen los espectáculos en movimiento, exhibiéndolos, promocionándolos con técnicas apropiadas, utilizando elementos que impacten y logren interesar al público. Mientras que la publicidad informa y atrae, la promoción motiva, el merchandising mueve el producto hacia el cliente, sirve para vender mejor de forma directa.

El merchandising se puede aplicar al diseño de cada rincón interior y exterior de la sala de eventos, a cada espacio donde llegue el ojo del público y le brinde un mensaje y promueva la imagen de la agrupación y del lugar. Es por esto que algunos profesionales graduados en diseño teatral y escenográfico han ingresado a esta técnica con mucho éxito. También se preocupan por la oferta de productos que acompañen las diferentes producciones como lo son gorras, camisetas, lapiceros, discos, tarjetas postales. Todo busca convertir el espectáculo en una gran experiencia para el espectador, que sea duradera y que la quiera volver a repetir.

Las personas que trabajan con merchandising encuentran elementos en el color, que como está demostrado influye directamente en el estado de ánimo, según anotan los autores Diamond en el libro "***Merchandising Visual***" (1999). Un color puede volver un lugar atractivo y darle un aspecto especial. El color puede hacer que un espacio se vea con mayor amplitud. Se ha comprobado que los diferentes colores generan diferentes emociones: el azul, por ejemplo, sugiere frialdad y serenidad, por lo que tiene un efecto tranquilizador y goza de

la preferencia de la mayoría de las personas; el rojo, por el contrario, produce una emoción intensa, despierta el interés y otros, como el púrpura, generan una sensación de dramatismo o suntuosidad. El verde se relaciona con reposo, el amarillo es cálido y provoca alegría. Junto al color viene lo respectivo a la iluminación. La luz ha sido siempre muy importante en el teatro y en el cine pues hace que se puedan crear diferentes ambientes, no es solo para alumbrar. Con la luz se pueden resaltar objetos de la decoración, crear diferentes atmósferas. En esa búsqueda, de una excelente presentación, se debe determinar el tipo de iluminación que se pondrá, si serán luces directas o no, el tipo de lámparas y los lugares estratégicos donde se colocarán pensando si son en exterior o interior. La intensidad de la luz puede dar confianza, sensación de libertad. El sonido ambiental, otro elemento a tomar en cuenta, si se utiliza o no y qué efectos puede causar y si es necesario.

Al igual que en el comercio, los teatros utilizan las vitrinas para brindar información por medio de fotografías, afiches y otros. La disposición que se haga de esos elementos será clave al igual que el material que se brinde a través de anuncios e impresos. Si se hace un análisis exhaustivo de todos los elementos mencionados entonces nada estará puesto o utilizado porque sí, todo tendrá un valor dentro del espacio, al igual como hace un director de teatro o de música cuando dirigen.

No solo la obra de teatro, el edificio entero debe funcionar como una gran presentación o exhibición. Todo debe ser combinado para lograr una imagen adecuada, con una atmósfera correcta que haga sentirse bien. Esa misma

imagen debe estar presente en el tipo de promoción de ventas que se emplee, ya sea publicitario, relaciones públicas, actos especiales, promociones o descuentos. Es tratar de conseguir que la imagen llegue a tomar una posición en la mente del público.

Cualquiera al leer lo presente dirá que entonces necesita de un gran presupuesto. Si se tiene, no hay que mentir: sería mejor, pero los artistas parten de la limitación de los recursos. La imaginación será más fuerte para desarrollar la técnica de merchandising dentro de la agrupación o institución. Lo que se busca es distinguirse, el público irá detrás de lo que le llama la atención aunque haya estado quizá, únicamente en un volante y que lo que reciba sea realmente lo que esperaba. Al igual que al ver una representación teatral, el público disfrutará más de la creatividad y del equilibrio estético que de interiores o decoraciones de gran presupuesto.

A la par debe fomentarse la investigación, ¿hacia qué tipo de público dirijo lo que produzco? Joven? Adulto? Este tipo de elemento da respuestas a seguir a la hora de crear esa imagen. Como se ve en la vida diaria, una tienda de jóvenes no se decora igual que una de adultos.

La imagen, el ambiente y el resultado artístico de las obras ayudarán a que una agrupación logre tomar un lugar en el mercado cultural. Cada organización debe proyectar una imagen en su público. No es lo mismo la imagen que proyecta el Teatro Nacional, por ejemplo, que la del Teatro Melico Salazar. El público se fija en las instalaciones, en su mantenimiento, en la facilidad de

acceso, en la atención al público, en la información, en el mobiliario de espera, en la iluminación, en el sonido. Entonces no hay que dejar de lado nada. Ningún aspecto debe ser rutinario ni darse por hecho.

No hay que dejar de lado la obra artística que se representa. Si ésta no es atractiva, de buen contenido, autor, director, de nada sirve todo lo que se ha escrito hasta ahora. El teatro es, básicamente, comunicación entre artistas y público. El público se relaciona con lo que sucede en escena, si no ocurre la comunicación se rompe, no se da la magia. Los grupos teatrales enfrentan entonces la difícil tarea de escoger cuáles espectáculos serán los adecuados para crear la mejor oferta, y determinar qué es lo que se ofrece: una obra, un autor, una temporada, un título atractivo, un excelente director artístico.

Sumado a lo anterior, es pertinente citar también la oferta de espacios dedicados a espectáculos teatrales u otros, en este momento, es de más de veinte, algunos de uso frecuente otros menos. Los pertenecientes al Gobierno, Universidades y Fundaciones:

### **Teatros públicos (de grande a mediana capacidad (500-1000 butacas)**

Auditorio Nacional (Museo del Niño)

Teatro Nacional (Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, MCJD)

Teatro Popular Melico Salazar (MCJD)

### **Salas alternativas (50 a 250 espectadores)**

Auditorio de Bellas Artes (Universidad de Costa Rica, UCR)

Teatro Montes de Oca (UCR)

Teatro Atahualpa del Cioppo (Universidad Nacional, UNA)  
Teatro del Centro para las Artes (UNA)

Teatro Eugene O`Neill (Centro Cultural Costarricense Norteamericano)

Teatro Oscar Fessler (Taller Nacional de Teatro)

Teatro La Aduana (Compañía Nacional de Teatro, CNT)  
Teatro 1887 (CNT)

Teatro de la Danza (Compañía Nacional de Danza)

Sala Vargas Calvo (Teatro Nacional)

Los pertenecientes a la iniciativa privada o de grupos independientes se enmarcan todos en salas alternativas (de 50 a 250 espectadores)

Arlequín

Calle 15

Chaplin

Del Ángel

Giratablas

La Comedia

La Esquina

Lucho Barahona

La Máscara

Moliere

San José

Torres

El número es alto pensando que la ciudad es pequeña. Hay más espacios que hace veinte años, cuando se originó el gran auge teatral. Algunas personas dedicadas a la actividad teatral mencionan que la calidad es distinta. La discusión sería otra. Los teatros existen, producen, se alquilan, es más, se necesitan más espacios pensando que hay tres escuelas que gradúan profesionales cada año.

Haciendo un recorrido por los sitios mencionados, muchos no cumplen con los requerimientos ideales citados, se han acondicionado en la medida en que el espacio lo ha permitido, el interés primordial se ha ido al escenario y a la capacidad de gente en la sala y no así a otros lugares que resultan primordiales para el público como áreas de espera, descanso, seguridad, servicios sanitarios, cafetería, venta de artículos, parqueo.

La excepción lo presenta el Teatro Torres, donde su propietaria, con anticipación a la construcción logró implementar dos ambientes diferenciados, uno general y otro para “gente muy importante”.

En los espacios universitarios prevalece el uso del área para montajes académicos, los cuales se realizan en solo algunas épocas del año. Pero la zona en que se encuentran ubicados no son muy accesibles para la gente que no tiene automóvil. Algunas salas hay que sumarles una mala infraestructura y el ruido ambiental proveniente del paso de vehículos, por estar cerca de parada de autobuses o por el difícil acceso.

Muchos factores podrían atender para que la “gran experiencia” no se viva del todo, tomando en cuenta tanto los teatros públicos como en los privados dada su arquitectura y distribución ya hecha, establecida y que no previó el futuro. Por ejemplo, los palcos platea laterales del Teatro Nacional sirven para escuchar pero no para ver; no se pensó en un foso para la orquesta por cuanto cuando hay ópera hay que sacrificar varias filas de luneta para ubicarla allí,

según indica Isabel Zúñiga, asistente administrativa de la Compañía Lírica. También se sacrifican los asientos cuando un espectáculo requiere sonido puesto que tienen que ubicar la consola de sonido en las filas de atrás. Todo esto conlleva a variar significativamente la capacidad del teatro en contra del potencial público asistente.

El Teatro Melico Salazar eliminó la cafetería, por lo que el público ahora no tiene la posibilidad de tomarse algo en los intermedios de descanso de los espectáculos y, al igual que otros espacios, no ofrece asientos para la espera antes que den el ingreso a la función.

Algunos teatros se crearon sin pensar que la ciudad iba a crecer, que se tendría más población, por lo que la capacidad a veces se hace insuficiente. Los de iniciativa independiente o privada han adaptado espacios existentes y los han convertido en teatros haciéndoles algunas remodelaciones, a pesar de ello, muchas de ellas no han sido renovadas o no han recibido mantenimiento con el paso de los años.

Lo que se podría encontrar en el merchandising es darle una imagen propia, llenarla de símbolos que el público pueda reconocer, hacer suyos y, por supuesto, que le haga sentir muy bien el lugar.

Tanto la iniciativa pública como la privada esperan que sus salas se llenen nada más con un anuncio en la prensa escrita, una gacetilla a la prensa, un

afiche. ¿Otras posibilidades? Por favor...! Hay que pensar en la totalidad: una obra buena y una sala poco atractiva en la actualidad ya no riman.

En algunos casos se podría decir que los artistas han estado solos y como se mencionó antes, lo artístico ha sido lo prioritario, bueno y debe ser así, acompañado por supuesto al cuidado del producto cultural o teatral en este caso. El producto debe ser todo: obra, artistas, sala, comunicación. No se puede ser exitoso en algo y fracasar en otra cosa. Es un lujo que un artista no se puede permitir.

Las salas existen, los profesionales del arte deben buscar su propio modelo de gestión y como se sugiere apoyarse en la implementación de las diferentes técnicas de mercadeo y, principalmente, la que se sugiere del merchandising, como una mejor forma de accionar para el servicio cultural que se brinda. Hacer una revisión de lo que se tiene y analizar de qué forma mejorarlo. La bibliografía del merchandising aplicado a la gestión teatral es inexistente, se encuentra más sobre gestión cultural relacionado con lo que es mercadeo relacional. Nada hay que descartar todo va unido. Lo que sí se encuentran son otras experiencias que se pueden analizar. La web ofrece muchas páginas que ofrecen ejemplos de lo que se hace en merchandising en otros países. En general, el mercadeo en su totalidad está al servicio de los artistas. Deben ir de la mano para renovar la forma de trabajo, hacer cambios o prevenir con base en experiencias pasadas o existentes y planear con anticipación, tomando en cuenta todos los detalles: la ubicación, la capacidad, los distintos ambientes, la



luz, el color, el crecimiento, la posible expansión, el repertorio de obras, la tecnología, la comunicación u otros.

No todo está dicho, no se trata de imponer un saber sino de acercarse a lo que otros contextos ofrecen y que son aplicables y necesarios. El mecenazgo del Estado está en declive, el Estado actualmente quiere eliminar espacios a pesar de que los artistas luchan por lo contrario, las agrupaciones teatrales deben buscar nuevas herramientas que puedan colaborar para fortalecer, mantener y darle un mayor auge a la actividad.

Se sabe que detrás de toda obra teatral o artística en general, existe un proceso administrativo que la hizo realidad, por más que administradores y artistas casi nunca han vivido en paz.

La historia hay que seguirla cambiando.

## Contacto Regional

### Marketing teatral y merchandising en El Salvador

Como parte de lo solicitado para el presente trabajo fue realizar un contacto regional el cual se hizo con El Salvador en la persona del Sr. Aquiles Hernández, quien trabaja como Productor Cultural de la Asociación para el Arte (AP-ARTE) de San Salvador, de quien se tenía referencia por estar involucrado en la producción y organización del Festival Internacional de Teatro Universitario, el cual se realiza cada año desde el 2000. Al señor Hernández se le realizó una pequeña entrevista para conocer lo que era una realidad cercana a lo que el ensayo plantea.

**Usted trabaja en producción cultural, ¿cuáles son las estrategias que utiliza para divulgación y venta de espectáculos? Se espera encontrar comparaciones o aportes de alguien con un trabajo similar.**

En mi poca experiencia como productor he descubierto que una forma precisa para manejar la producción no hay específicamente por la realidad cultural que existe en mi país y en casi toda la región. Yo he trabajado por distintas líneas tanto en la promoción como en el mercadeo y sigo aún con la fórmula de tanteo y error. Quizá por eso cursé una licenciatura en Relaciones Públicas y Comunicaciones. Siento que mi mayor fuerza está en la promoción y gestión de fondos para el proyecto que actualmente llevo adelante, como lo es el Festival de Teatro que este año cumple cinco años. Por lo general, casi todo mi trabajo

está alrededor de la construcción y coordinación de un equipo de personas base, que formamos como comité organizador. El equipo lo dividimos en áreas como Gestión de Recursos, Mercadeo, Logística y Relaciones Públicas, que son la base organizativa del evento, aunque también hay otras áreas. Para la promoción trabajamos en una campaña publicitaria en radio, prensa escrita y televisión, que va desde la expectación hasta la información de nuestras actividades, además de ello, hacemos promoción alternativa. Con la gestión trabajamos con la parte estatal y con las áreas de teatro de varias universidades locales, además de algunas Ong's. Con el mercadeo trabajamos con instituciones de educación media y con algunas universidades que envían a sus alumnos a los espectáculos.

**¿En Costa Rica existe como un recelo de fusionar administración y artes, es igual allá?**

En una gran medida sí pasa también aquí, pero creo que es por la falta de gente que se dedique específicamente a ello. Generalmente al Director le toca dirigir y ser el relacionista público del grupo y a veces si un actor no lo hace, también el director vende los espectáculos. Pienso que la parte administrativa en los grupos está tomando seriedad pues ya mucha gente me ha llamado preguntándome como hice con mi personería jurídica, cómo gestioné fondos para el Festival, cómo funciona la estructura que desarrolla la actividad, en fin, puntos que son netamente administrativos. Este punto también lo viví dando un Taller de Introducción a la Gestión Cultural en Honduras el año pasado en la Universidad Pedagógica, donde muchos de los asistentes eran maestros de la

Escuela de Artes de la Universidad y otros tenías proyectos culturales propios como cafés culturales, academias de arte y administraciones culturales en centros de educación. La gran pregunta era como se hacía para no mezclar el comercio con el valor del producto cultural, es decir, que algunos de ellos consideraban que al momento de vender un producto artístico éste perdía su carácter artístico y se volvía un objeto comercial, en fin una discusión que daría para muchas líneas.

**Tengo entendido que no hay carrera teatral en El Salvador, es así?  
¿Ofrecen otras carreras relacionadas?**

Una escuela de teatro como tal no hay. Generalmente la formación actoral se ha venido adquiriendo de dos formas: una es la que se importa del extranjero por medio de una persona que sale a otro país a estudiar y la otra que es la formación alternativa que se recibe a partir de talleres libres como los que se imparten en las universidades, academias de arte o por personas particulares. Esto ha sido quizá lo que ha mantenido vivo el teatro en nuestro país desde que se cerró la academia a finales de los años setenta, ochenta.

**¿Y alguna carrera como Gestión Cultural o Administración de las Artes en El Salvador?**

En lo que se refiere a la enseñanza, no existe ninguna carrera que ofrezca marketing de las artes. Dentro de la enseñanza superior en materia mercadológica no se ve aún el elemento artístico como un bien comerciable, es

más la educación superior en nuestro país ha sido incapaz de generar herramientas mercadológicas que guíen a los administradores o empresarios sobre el empleo de las artes en áreas como el merchandising o el área de autosostenibilidad. Por lo tanto, no hay mucha experiencia académica en Administración Cultural y menos en la Administración Teatral.

En cuanto al manejo de recursos culturales o en el área de Administración o Gerencia de las Artes, se han dado algunos talleres y en algún momento la Universidad Nacional abrió algunos diplomados; pero carreras concretas no se han dado aún y muchos de los que hacemos ese trabajo y que no hemos tenido la oportunidad de estudiar en el extranjero, hemos tenido que alimentarnos de la experiencia diaria y de los conocimientos que carreras afines como las Relaciones Públicas o el Mercadeo no han brindado. Muchos de los y las compañeras que conozco que hacen gestión han estudiado Relaciones Públicas en alguna universidad.

**Para todo lo que es organización, ustedes aplican marketing o alguna de sus técnicas adaptada para el sector de las artes?**

Mi experiencia con el mercadeo con productos culturales y lo que he visto de algunos colegas se ha limitado en mucho caso a la preventa con públicos estudiantiles del sector medio (secundaria) especialmente, poco conozco sobre el mercadeo hacia el sector empresarial y lo que sé, lo he tratado de implementar con los espectáculos que vienen al Festival, pero ha sido poco efectivo quizá por la poca experiencia.

**Alguien ha ingresado a trabajar con propuestas de merchandising dentro de las agrupaciones teatrales o culturales en general?**

Pues en realidad uno o dos, y sobre todo quizá en el área de los festivales, aunque se ha empezado a tomar en cuenta la figura del productor que retoma en cierta forma el mercadeo de lo que produce el grupo. Quizá los músicos estén más metidos en este punto del merchandising, aunque he visto muy poco.

En todos estos puntos hay mucha tela que cortar y mi opinión es quizá muy simple ante lo complejo de nuestra realidad, pero espero aporte algo a su trabajo.

**Aquiles Hernández**  
**Festival Internacional Universitario de Teatro**

**Comité Organizador: Asociación para el Arte**

**AP-ARTE Copyright © 2002-2005**

***UNA JUVENTUD MÁS COMPROMETIDA CON EL ARTE***

**[www.ciare.org/aparte](http://www.ciare.org/aparte) [festivaluteatrosv@yahoo.com](mailto:festivaluteatrosv@yahoo.com)**

**Código Postal 2113, Centro de Gobierno, S.S. El Salvador. C.A.**

## Análisis Comparativo

De la información obtenida en la entrevista al contacto regional y de lo que plantea el ensayo se puede establecer una comparación de las dos realidades:

<b>Costa Rica</b>	<b>El Salvador</b>
<p><b>Marketing</b> El marketing se podría afirmar no es utilizado como tal en el medio artístico nacional, muchas de las personas han llegado a él por medio del “tanteo y error”</p> <p>En la carrera de Administración de Negocios no hay enseñanza del mercadeo aplicado a las artes; el interés surge de personas relacionadas con la cultura.</p> <p>No hay marketing teatral.</p> <p>Recelo a ingresar en el mundo del marketing por considerar que el arte no es producto comercial</p>	<p>Pareciera que el marketing lo relacionan más con lo que es solamente la venta o preventa de espectáculos. Se hace la relación únicamente de que sirve para vender boletos o entradas, no se aplica a otros campos.</p> <p>La gente que trabaja en cultura debe combinar la profesión con Relaciones Públicas o Comunicación, no encuentran en la Administración de Negocios una herramienta para llegar al mercadeo.</p> <p>No hay marketing teatral.</p> <p>Buscan como hacer para no mezclar comercio con el valor del producto cultural. Miedo a perder el valor artístico.</p>
<p><b>Merchandising</b></p> <p>Desconocimiento de las posibilidades que puede ofrecer.</p> <p>Dentro de las técnicas que ofrece el mercadeo, esta técnica no se utiliza en el campo teatral. Lo que sí se hace, ocasionalmente, tiene que ver con elementos relacionados con algún espectáculo, como son las camisetas, postales, jarras y lapiceros.</p>	<p>Desconocimiento, a pesar de que consideran se empieza a utilizar en una o dos agrupaciones, tiene más importancia en festivales y grupos de música.</p>

## Análisis general

Resulta difícil emitir un criterio certero por la sola posición de dos personas que trabajan en campos similares, lo que sí resulta interesante son las semejanzas presentadas en cuanto a la forma de encarar el trabajo que realiza un administrador de las artes y de todas las herramientas que al final tiene que inventar para llevar a cabo su trabajo. El “tanteo y error” están presentes en las dos realidades. Este hecho reafirma la necesidad de acercarse al mercadeo y sus técnicas como forma de enfrentar un trabajo ordenado con visión a futuro. El merchandising no se utiliza como estrategia para darle mayor fuerza al producto artístico. Es un término desconocido, como en general, todo lo que implica el marketing.

El motor principal, tanto en un país como en otro, es la propuesta artística teatral que se presenta sobre un escenario y que se venda o que sea un éxito sin tomar en cuenta su totalidad, aspecto que hay que cambiar cuanto antes.

Existe un recelo para hablar de “producto artístico”, le hayan el peligro de tornarse como “objeto comercial”. En la actualidad hay que enfrentarse a los que otras disciplinas ofrecen. Con la adaptación que se puede hacer, por ejemplo en este caso, de lo que el merchandising puede ofrecer al teatro, no hay miedo alguno; gana la agrupación dueña de una sala y gana principalmente el público, que es la razón de ser de cualquier grupo artístico. Si



el público no encuentra una satisfacción total como debe ser no guardará fidelidad.

## Conclusiones

El ensayo, como propuesta de trabajo final, se ha venido trabajando en el marco del Curso de Seminario Profesional II de la Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo Ejecutivo de la Universidad Estatal a Distancia y con el apoyo de la tutora Kattia Chacón B., MBA.

Se considera un trabajo valioso pues recoge información sobre condiciones y trabajos existentes en el medio teatral y, ha contado con un excelente grado de compromiso con el mismo.

Queda constancia del deber que debe existir por parte de las personas que se dedican a la administración teatral con la necesidad de acercamiento a lo que el mercadeo brinda para las artes, principalmente, pues se comprueba que el término no es lejano al quehacer diario de las entidades teatrales. Ya el mercadeo no debe ser visto solo como forma “para vender más” o “para optimizar ventas” en una tienda o en un supermercado. Queda comprobado, con lo expuesto, el verdadero significado de su palabra enmarcado en lo que interesa a los artistas.

El medio cuenta con poca bibliografía especializada, pero hay que tomar los textos existentes y valorar lo que resulta aplicable, creativo, de buen efecto y

que se pueda adaptar al entorno artístico. El ensayo mismo muestra que sí se puede hacer.

En primera instancia lo que el mercadeo o marketing brinda al quehacer teatral debe ser prioritario en esa búsqueda de desarrollar todo tipo de estrategias que respondan a los cambios actuales de entorno y de preferencias del público. Como se mencionó en el ensayo, es imprescindible para la existencia misma de una agrupación o institución su supervivencia, crecimiento y desarrollo.

Se cumplió con el objetivo de adaptar los términos de mercadeo y merchandising en busca de esa mejor comprensión de lo que la materia puede brindar a un quehacer tan efímero e intangible como es el teatro.

La propuesta está planteada, hay que realizar una revisión de lo que existe en los espacios teatrales ya creados para poder mejorarlos en términos de lo que se puede llamar un mejor servicio al cliente. Ya no solo una buena obra atrae al público, el lugar toma la prioridad, hay que pensar en zonas de descanso, un buen acceso, parqueo, limpieza, mobiliario, decoración, atención, en fin, hay que pensar en la totalidad que el espectador va a vivir. Una buena experiencia hará que regrese y lo que es mejor aún, que recomiende, pues se sabe que, en nuestro país la divulgación “boca a boca” es una de las mejores.

A la par del buen trabajo artístico que se plasma en el escenario, debe existir obligadamente, un buen trabajo de merchandising, ya que como se señaló y así es en muchos aspectos, “todo entra por la vista”. En este momento se encuentra que los diferentes espacios le dan la prioridad a lo artístico dejando

de lado lo que el público experimente en el sitio. Así como los supermercados, restaurantes, cines, hoteles u otros, buscan ambientes maravillosos para que la gente compre y regrese, el artista con su imaginación puede lograr aún más. Como se dijo, no se trata de grandes presupuestos, sino de creatividad.

La concepción total de lo que el mercadeo significa debe ser incorporada al quehacer teatral, aunque se menciona al merchandising, realmente todas las diferentes técnicas del marketing ofrecen diferentes aportes para tomar en cuenta.

Las opciones son múltiples para lograr un trabajo más productivo y satisfactorio, sirva también el presente ensayo como motivación para generar otro tipo de ensayos y hasta investigaciones que colaboren en ampliar esa búsqueda hacia la implementación de un marketing teatral en el país verdaderamente sistematizado y que sirva de guía a los artistas.

## Recomendaciones

Las declaraciones del contacto regional no fueron tomadas en cuenta para ser incluidas dentro del ensayo pero representan el inicio de lo que podría ser una propuesta centroamericana al trabajo dentro de la administración de las artes.

Se recomienda la consulta y divulgación del presente ensayo, pues como en todo, el aprendizaje y otras experiencias enriquecen el propio quehacer y,

ayuda a crear nuevos criterios y planos de discusión sobre la mejor forma de enfrentarse a la administración artística.

El ingreso al conocimiento del mercadeo abre nuevas puertas a quienes trabajan en la administración de las artes, por lo que se debe implementar su educación y práctica.

Se piensa que las bibliotecas universitarias tienen mayor facilidad de acceso a la compra de textos especializados, por lo que se recomienda la adquisición de los que se mencionan en la bibliografía del presente trabajo, para dar paso un mayor acceso al conocimiento y ampliar las expectativas de consulta.

Más pretencioso es recomendar, pues es vital en la actualidad, la creación dentro de la enseñanza de la Administración de Negocios, lo que se refiere a un énfasis en mercadeo teatral o administración de las artes o gestión cultural, como se le quiera llamar, que englobe a muchas personas que trabajan diariamente tratando de mejorar el rendimiento de poco presupuesto, diversidad de artistas, mucho trabajo, mayor divulgación, entender de escenografía, luces, vestuario y utilería; trabajo muy diferente a lo que un administrador puro está acostumbrado.

La cultura se ha demostrado que vende, es un buen negocio en el buen sentido de la palabra, otros países como Francia apostaron a ello y ganaron.

Cada agrupación tendrá la palabra. De todas formas, de acuerdo a lo planteado en el ensayo, se hacen más recomendaciones a continuación tomando en cuenta los dos grandes: marketing y merchandising.

## Propuesta de modelo

### Marketing teatral: la aplicación del merchandising

Seguidamente se propone un modelo con aspectos a tomar en cuenta para la aplicación del merchandising en el marketing teatral.

M A R K E T I N G	<b>Producto</b>	Aquí empieza todo, la definición de producto que se haga determina o ayudará a determinar los otros elementos de marketing. Anualmente, el producto artístico y su surtido hay que definirlo. Este puede ser el autor, los actores, la temporada especializada, la obra, su temática, el género.
	<b>Precio</b>	El precio debe ser determinado de acuerdo a los costos y principalmente que vaya de acuerdo con lo que se ofrece. En este momento existe un precio estandarizado para lo que es la fijación de precios de las entradas si se trata de teatros estatales, universitarios y las salas independientes. El precio debe ser pensado en razón no solo de costos sino también de calidad de lo que se ofrece.
	<b>Plaza</b>	La distribución que se haga es esencial. En este caso no tiene intermediarios, solo que es importante que el grupo defina si las funciones del espectáculo las hará únicamente en la sala o realizará giras para dar nuevas posibilidades al público que está más lejos geográficamente. Para tratar de canalizar más público se recomiendan las dos en la medida que un montaje lo permita. O estudiar las posibilidades de salas en otros lugares. Por otra parte, el punto de venta está representado por la sala. Hay que crear estrategias para que todo el mundo sepa donde está ubicada la sala: desde el público, hasta policías y taxistas. Además, hay que esforzarse para que la sala cuente no solo con los requerimientos que una obra exige sino con las comodidades que deben ofrecerse al público (horario puntual, servicio de reservaciones o entrega de boletos a domicilio, facilidades de estacionamiento, atención de quejas, imagen atrayente del espacio físico).
	<b>Promoción</b>	Tanto nuestro producto artístico como el espacio físico donde se presenta ofrecen elementos sobre qué decir, a quienes y con qué frecuencia. Por ejemplo, el público debe saber que cuenta con estacionamiento o que ofrece el servicio de una microbús que lo llevará de regreso al parqueo más cercano, después de función. Si no alcanzó a comerse algo antes, que conozca que en el teatro lo puede encontrar a precios cómodos. La promoción debe también ser total, el público debe estar bien informado por muchos medios, no hay que despreciar ninguno; hay que convencerlo de que la sala es la mejor, además del espectáculo y, recordarle los servicios y las posibilidades que se ofrecen a menudo.

M E R C H A N D I S I N G	<b>Surtido</b>	En la medida que el producto esté definido, el surtido lo estará. Si se trata de una sola obra o varias durante el año, que sean de un mismo género o de autores con alguna característica, si se ofrece solo teatro para adultos o también se incluye para niños o jóvenes, o si se puede combinar teatro y cine dentro de la programación.
	<b>Presentación</b>	Se refiere en este caso a la sala o espacio donde se ubicará el público antes, durante y después de la presentación. Hay que pensar el diseño interior y exterior, el mobiliario, servicios de información, cafetería, pasillos, elementos de decoración. Al igual que se planea los movimientos de los actores, el espacio debe contener equilibrio, proporción y armonía. La creación de ese espacio debe estar ambientado como el mejor diseño de escenografía y no dejar de lado lo que se refiere a buenas instalaciones eléctricas, servicio de agua, fumigación, limpieza y mantenimiento en general.
	<b>Animación</b>	Un anuncio en el periódico no lo es todo. Hay que recurrir elementos que puedan motivar una visita al teatro: gacetillas de prensa, otros lugares estratégicos de información, volantes, insertos, correo directo y electrónico, afiches, contraseñas de descuento o precio especial, tarjeta de cliente preferencial, rifa de entradas. Los grupos deben llevar su propia lista de clientes para así poder brindar información sobre presentaciones futuras o consultarle sobre la preferencia de espectáculos para la próxima temporada.
	<b>Gestión</b>	Este elemento es fundamental y lo realiza la persona que haga el papel de vendedor o de gestor, para generar que el público vaya al teatro por un lado y, por otro, el que atiende al público que llega a la sala a comprar un boleto. Tanto uno como otro deben estar convencidos de lo que se ofrece y que eso es lo mejor del mundo. Debe cuidar la vestimenta, su vocabulario, tono de voz, amabilidad, información precisa, siempre. Pasa a ser como un gestor de servicio al cliente.
	<b>Elementos</b>	<b>Iluminación</b> Uno de los elementos más importantes. Antes de la función, mientras el público espera, debe poder leer

M E R C H A N D I S I N G	<b>Elementos</b>	<p>con buena luz el programa de mano u otras publicaciones que se le puedan ofrecer o si desea leerlo sentado ya en la butaca antes de iniciar la función. En este caso, es tan importante la iluminación interna como la externa ya que usualmente los horarios son en la noche. Un lugar mal iluminado no crea confianza.</p> <p><b>Olor</b> Los teatros lastimosamente no funcionan toda la semana, por lo que su sistema de ventilación debe ser cuidado. En el país llueve todo el año, por lo cual se acumula mucha humedad, lo que puede producir malos olores en el ambiente.</p> <p><b>Sonido</b> Buen sistema de audio para poder ofrecer música ambiental, la cual puede introducir la misma música de la obra o poder brindar avisos ocasionales.</p> <p><b>Vitrinas</b> Una vitrina al igual que un afiche hace detenerse a las personas o pasan inadvertidas. La vitrina debe ser un grito en la pared, un afiche gigante como los actuales “mupis” que dé información pertinente sobre lo que se presenta o va a presentarse en un futuro cercano. Hay que valorar el lugar donde se ponen, si es un sitio apto, si es transitado o no, porque quizá la vitrina pueda estar en otro lugar más efectivo aunque no esté cercano al teatro.</p> <p><b>Color</b> Se recomienda realizar un estudio sobre la teoría del color para encontrar elementos que puedan servir a la hora de escoger las tonalidades con que se pintarán los diferentes espacios. El color vuelve un lugar atractivo o desagradable. Los análisis que existen sobre los diferentes colores y su combinación con la iluminación pueden crear ambientes maravillosos.</p> <p><b>Anuncios</b> La posibilidad de anuncios ha crecido y no se circunscribe solo a la prensa escrita sino a la radial y televisiva. Y si éstas son muy costosas podría ingresarse a las páginas web donde se encuentran sitios gratuitos para introducir la información. Los afiches son efectivos si se estudia los lugares estratégicos donde ponerlos.</p>
---	------------------	--

Como en todo no hay una receta exacta. Lo que sí es esencial es que, nada debe dejarse por fuera en esta búsqueda hacia un marketing teatral y la implementación del merchandising como herramientas necesarias para el artista teatral.



## Bibliografía

Barrionuevo, Leopoldo (2005). **Manual de Ventas y merchandising**. Costa Rica: Barrionuevo & Asociados.

Centro de Documentación Teatral (1990). **Escenarios de Dos Mundos**. Inventario teatral de Iberoamérica. Tomo 1. España: Ministerio de Cultura. Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música.

Chacón, Kattia (2005). **Mercadeo Estratégico**. Antología del Curso del mismo nombre. I cuatrimestre 2005, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia (UNED).

Diamond, Jay y Ellen (1999). **Merchandising Visual**. Exhibición y promoción de productos en el punto de venta. México: traducción de Luz María Hernández Rodríguez para Prentice Hall.

De León, Marisa (2004). **Espectáculos Escénicos Producción y Difusión**. México: Editado por el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes de la Dirección General de Vinculación Cultural (CONACULTA) Universidad Autónoma de México (UNAM).

De Zubiría, Sergio; Arbelló, Ignacio y Tabares, Marta (1998). **Conceptos básicos de administración y gestión cultural**. Cuadernos Cultura I. Madrid:

Editado por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).

Kotler, Phillip y Scheff, Joanne (2004). **Marketing de las Artes Escénicas**. Harvard Business School Press 1997. España: traducción de Jordi López y Cristina Martín para Fundación Autor/ Iberautor S.R.L.

Moreira, Elena (2003). **Gestión Cultural: herramientas para la democratización de los consumos naturales**. Argentina: Editorial Longseller.

Pérez Martí, Miguel Ángel (2004). **Gestión de Salas y Espacios Escénicos**. Técnica Escénica. Serie Práctica. España: Ñaque Editora.

Quero, María José (2003). **Marketing Cultural**. El enfoque relacional en las entidades escénicas. España: Editorial de la Red Española de Teatro.

Sánchez, Juan (2003). **Taller de Gestión y Comunicación de las Artes Escénicas: Gestiónarte**. Costa Rica: Centro Cultural de España.

Varela, Ximena (2001). **Desarrollo de Recursos para Instituciones Culturales: el plan de acción**. Material del Curso de Actualización Museológica. Costa Rica: Universidad Nacional Autónoma (UNA).

[http://www.seminarium.compe/v1/index.php?page=c06\\_03-21retail\\_Weishar](http://www.seminarium.compe/v1/index.php?page=c06_03-21retail_Weishar). Sobre el III Congreso peruano de Retail. Consulta el lunes 1 y miércoles 3 de mayo 2006.

<http://ar-t.es/> Sobre espacios y arquitectura teatral. Consulta el miércoles 3 de mayo 2006.

<http://www.varaix.mit.tur.cu/cid/Contenido/Productos/registro%20de%20documentos.htm> Consulta el miércoles 3 de mayo 2006.

[http://www.mercadeo.com/04\\_visual.htm](http://www.mercadeo.com/04_visual.htm). Consulta el jueves 4 de mayo 2006.