

LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ARTES ESCÉNICAS EN ESPAÑA:

Su papel, su valor, sus barreras,
sus necesidades. Propuestas.

Eva Moraga Guerrero, Directora de Por&Para
ADGAE Asociación de Empresas de
Distribución y Gestión de las Artes Escénicas

Informe elaborado por Eva Moraga Guerrero,
Directora de Por & Para (www.porypara.es)
por encargo de ADGAE,
la Asociación de Empresas de Distribución y Gestión de las Artes Escénicas
(adgae.org)



Primera Edición Enero 2023

La distribución de las artes escénicas en España: su papel,
su valor, sus barreras, sus necesidades. Propuestas.

Colección CUADERNOS ADGAE

Publicado por la Asociación de Empresas de Distribución y
Gestión de Artes Escénicas

www.adgae.org

con el apoyo del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y
de la Música (INAEM)

© Eva Moraga Guerrero, Madrid, 2020. Todos los derechos reservados.

No está permitida la reproducción total o parcial
de esta obra ni su distribución, comunicación ni transformación
de este material sin autorización.

© De esta edición 2023

Diseño de interior: Marina F. Purón DISEÑO GRÁFICO

Diseño de cubierta: Elena Carrascal

Coordinación editorial: Paz Álvarez y Clara Pérez

Imprime RADIAL GRÁFICAS, Avda. del Mar 74, 33011 Oviedo

Agradecimientos: A Javier Zurita Chao; a Mariano de Paco, Luis Lozano y Mike Ribalta;
a la Fundación SGAE; a las compañías que nos han cedido sus imágenes.

EJEMPLAR GRATUITO

Este libro ha sido impreso con papel estucado NeoStar MATT procedente de bosques renovables
certificados FSC, lo que garantiza el total respeto por el medioambiente. La cadena de custodia
garantiza que el papel NeoStar MATT se fabrica con madera extraída de bosques plantados de
forma ambientalmente viable, respetando el medio y sus comunidades.

DEPÓSITO LEGAL

AS 00193-2023

En abril de 2020 mientras nos dedicábamos a cancelar o aplazar funciones, las empresas asociadas a ADGAE contactamos con Eva Moraga para reflexionar sobre nuestra profesión, ponerla en valor, darla a conocer, analizar en qué punto nos encontrábamos y ver cómo podíamos avanzar.

Fruto de ese diálogo, de la visión externa y el análisis de Eva ha surgido este informe:

LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ARTES ESCÉNICAS EN ESPAÑA:

su papel, su valor, sus barreras, sus necesidades. Propuestas.

El estudio se presentó el 4 de noviembre de 2021 en la sede de la Sociedad General de Autores de España, SGAE. Queremos compartirlo y continuar trabajando, todavía queda por desarrollar la última palabra del título, *Propuestas*.

Importante y necesario.

RESUMEN EJECUTIVO

En 2020 y a punto de cumplir los veinte años desde su fundación, ADGAE, la Asociación de Empresas de Distribución y Gestión de las Artes Escénicas, ha querido hacer un alto en el camino y abrir un **espacio de reflexión, análisis y autoobservación** para sus socios con el fin de que pudieran pensar en alto sobre su propia profesión y sobre las funciones, necesidades y desafíos de la distribución en las artes escénicas en España y compartir sus conclusiones y propuestas de mejora con el resto del sector, así como con las Administraciones Públicas responsables. No es otra la finalidad que, como se dice en la introducción del informe, parar, tomar aire y recobrar nuevo impulso para los próximos

años, **exponer las condiciones estructurales de la profesión** y su desarrollo, **poner el foco en la relevancia de la distribución** en el sector e identificar aquellas áreas en las que necesita apoyo y apuntar **las vías y propuestas** sobre las que trabajaremos en el futuro próximo.

La bibliografía que se ocupa exclusivamente de la distribución de las artes escénicas es escasa tanto en el ámbito internacional como el nacional y no tan abundante como la relacionada con la producción y la exhibición. Este hecho puede ser que sea una de las causas de que no se haya prestado toda la atención que sería deseable al papel fundamental que realizan las distribuidoras en la cadena de valor del sector y de que el sistema de apoyo y ayudas a las artes escénicas se haya centrado principalmente en esos dos aspectos mencionados (producción y exhibición) y no tanto en la distribución, en el que son llamativas las carencias.



Por tanto, son objetivos de la reflexión que hemos llevado a cabo y de este informe, además, **dar a conocer y destacar el rol de los distribuidores y la distribución** en las artes escénicas, **identificar los problemas y desafíos que se encuentran** al realizar su labor y **proponer formas y maneras en las que se les puede apoyar y ayudar** para que sigan haciendo su función en las mejores condiciones y con la mayor calidad, lo que redundará en beneficio del resto del ecosistema escénico en nuestro país. El 91 por ciento de los socios de ADGAE ha intervenido en este proceso y desde aquí queremos agradecerles su involucración y su interés en participar.

Son varios los destinatarios que hemos tenido en mente a la hora de elaborar este informe, quizás de forma algo ambiciosa, aunque comprensible, siendo tantos los temas que nos preocupan. Por un lado, los propios socios de ADGAE para que sirva para priorizar nuestra acción a medio y largo plazo. Por otro lado, las Administraciones Públicas, a las que ofrecemos este documento como herramienta de aproximación a la distribución y a los desafíos y problemas que en relación con ella son necesarios abordar en los próximos años. Por otro, las compañías de artes escénicas junto con los programadores y resto de agentes del sector con los que ADGAE viene colaborando desde hace tiempo con el fin de seguir avanzando, de forma conjunta, en la mejora del funcionamiento de nuestro campo. Y, por último, aquellas personas que deseen acercarse al ejercicio de esta profesión para que cuenten con una primera introducción no solamente sobre la actividad de distribuidor y su contenido sino también sobre su contexto y problemática en el año 2020 desde el punto de vista de los propios distribuidores en activo.

La exploración se ha articulado en torno a cinco pilares esenciales:

- El papel de la distribución en la cadena de valor de las artes escénicas, los tiempos de la distribución y sus fases y las funciones esenciales que realizan los distribuidores en cada una de ellas.
- Las capacidades, competencias, formación y experiencia que necesita un distribuidor o una distribuidora para realizar bien su trabajo y ser un buen profesional.
- Las barreras, obstáculos y desafíos más importantes que se encuentran al llevar a cabo su labor y tienen un mayor impacto negativo en ella.

- El sistema de apoyo y ayudas que necesitarían del sector público para superar esas barreras.
- Propuestas para la mejora de las condiciones de trabajo de los distribuidores, así como del funcionamiento del ecosistema de las artes escénicas.

ROL Y FUNCIONES

El papel fundamental de los distribuidores se relaciona naturalmente con el desempeño de las actividades propias y características del marketing en las artes escénicas y las tareas comerciales: la distribución, la venta y la promoción de espectáculos. Pero también, como fruto de la reflexión llevada a cabo para este informe, se ha hecho visible la importancia que los distribuidores otorgan, además, a su labor de «vínculo», «nexo», «eslabón», «cadena de transmisión», «puente» entre las compañías de artes escénicas y sus espectáculos/proyectos y los lugares de exhibición. Se resalta este rol de intermediación entre un lado y otro, entre la producción y la exhibición, que les exige un conocimiento transversal de ambos componentes de la ecuación y que les permite actuar de enlace y unión entre ambos, aparte de facilitarles que puedan contribuir con soluciones y propuestas en uno y otro ámbito.

Siendo esto así, los socios de ADGAE nos han relatado en qué fases del proceso de puesta en marcha y explotación de un espectáculo participan, cómo lo hacen y qué funciones realizan. La exploración ha mostrado que no todas las distribuidoras se plantean su trabajo de la misma forma. Hay distribuidores que, ejerciendo como si fueran el departamento de marketing y ventas de las compañías de artes escénicas (aunque sean empresas o profesionales externos), se involucran y cooperan con la compañía en todas y cada una de las fases del proceso desde la concepción del espectáculo hasta su explotación final, incluidas aquellas que son ajenas al campo característico de actuación de la distribución, de modo que el proyecto tenga más posibilidades de prosperar en el mercado. Pero hay otros que entran a trabajar una vez ya está producido y/o estrenado el espectáculo con lo que no realizan ninguna acción en el proceso de investigación, creación y producción del proyecto y, por consiguiente, tendrán que venderlo con las condiciones y características que tenga ya producido, buscando a los clientes que puedan y quieran adquirirlo.

Variarán, entonces, las funciones que realizan y las fases en las que actúan según la distribuidora se encargue de una propuesta desde el principio, en cuyo caso acompañará, asesorará, participará o intervendrá activamente, dependiendo de los casos, en todas las fases de su puesta en marcha y explotación; o se ocupe de ella a partir de que esté ya estrenada, en cuyo caso sólo actuará en la fase de explotación post-estreno.

En el informe hemos querido detallar las funciones principales que los distribuidores realizan en cada una de las fases que se han identificado (investigación, concepción y creación, producción, distribución en el período pre-estreno, promoción y comunicación, estreno, y explotación post-estreno (gira nacional e internacional)) para darlas a conocer y que todo aquél que esté interesado en ser distribuidor o quiera entender la forma de funcionar de esta profesión pueda tener esta información que resulta difícil de encontrar habitualmente.

También se ha puesto de manifiesto durante la elaboración de este informe que además de esas funciones vinculadas directamente a la distribución de los espectáculos es muy frecuente que las distribuidoras desempeñen otras que van más allá de esta, como pueden ser la propia producción de los espectáculos, la búsqueda de patrocinio, la asesoría y apoyo en la elaboración del plan de viabilidad económica y financiera de la compañía o incluso la tramitación de ayudas y subvenciones públicas, todo ello resultado de su voluntad de apoyar a las compañías desde diferentes perspectivas.

CAPACIDADES, COMPETENCIAS, FORMACIÓN Y EXPERIENCIA

Para ser un buen profesional de la distribución los distribuidores encuestados han recalcado que se necesita una combinación equilibrada de actitudes y rasgos de carácter personal que favorezcan la labor de nexo e intermediación que llevan a cabo, así como la venta de los espectáculos, junto con aptitudes, formación y experiencia en todas aquellas materias que les ayudarán a venderlos de una manera más eficaz.

Entre las primeras, nuestros socios han destacado el don de gentes y la capacidad de trato personal para desarrollar una red de contactos, crear y forjar relaciones personales y profesionales, conjuntamente con la pasión y amor por su trabajo. De las segundas han subrayado aquellas relacionadas con un profundo conocimiento de las artes escénicas y sus profesionales conjuntamente con una buena formación

en temas relacionados con la representación y el marketing, la promoción, la intermediación, la venta y el asesoramiento, amén de otros que se recogen en el apartado dos de este informe.

Como conclusión se ha podido extraer que para realizar bien el trabajo de distribuidor se necesita una formación de carácter integral que englobe aspectos muy diversos y variados que, junto con la experiencia, también necesariamente multidimensional en distintos campos, se irá adquiriendo a lo largo de los años. También se apuntan aquellas áreas en las que los distribuidores encuestados consideran que deben profundizar en su preparación como son las relacionadas con los aspectos legales, fiscales y laborales de la contratación, los idiomas o las técnicas de negociación y cierre de contratos y sobre las que se necesitaría que se pusieran en marcha programas de formación de carácter público o privado.

BARRERAS, OBSTÁCULOS Y DESAFÍOS

Se ha realizado un mapeo de diagnóstico de los problemas, impedimentos y condiciones que, según los distribuidores encuestados, tienen un impacto negativo en el desarrollo de su trabajo. Dado su papel conector entre compañías, espacios escénicos, entidades del sector público, ferias, festivales, redes y circuitos se han agrupado en tres ejes de relación.

1. Respecto a las compañías de artes escénicas se han identificado las siguientes cuestiones sobre las que es necesario seguir profundizando:

- **Cuestión 1:** Se necesita continuar trabajando para que las compañías de artes escénicas tengan más información y amplíen su conocimiento sobre el trabajo y las funciones que los distribuidores desempeñan y lo que les pueden aportar.
- **Cuestión 2:** El modelo de negocio y la forma de retribución de los distribuidores no permiten que se remunere todo el trabajo que realizan los distribuidores a favor de las compañías y sus espectáculos.
- **Cuestión 3:** La relación de confianza, respeto mutuo, profesionalidad y buena fe que debe darse entre compañías y distribuidoras y sus condiciones de desarrollo no se plasman con frecuencia en un contrato por escrito.

- **Cuestión 4:** Se requiere un mayor conocimiento y formación por parte de las compañías de artes escénicas en todos aquellos aspectos relacionados con la gestión, el marketing y la venta de sus espectáculos, así como con la inserción de su compañía y sus espectáculos en el ecosistema escénico.

2. En relación con los programadores, directores artísticos, gestores y técnicos de cultura y responsables de entidades y espacios escénicos¹ se han apuntado los siguientes asuntos:

- **Cuestión 1:** Todavía existen ciertas dificultades para acceder, contactar y tener una comunicación fluida con los programadores.
- **Cuestión 2:** Se considera que sería necesario que hubiera disponible mayor información sobre las líneas programáticas y artísticas de las programaciones, así como sobre los procesos, calendarios de trabajo y presupuestos que se manejan para ellas.
- **Cuestión 3:** Se necesita seguir incrementando las oportunidades de formación para los programadores para que tengan un mayor conocimiento y un entendimiento más amplio sobre el sector de las artes escénicas y su funcionamiento.

3. En relación con las políticas culturales en artes escénicas, el funcionamiento del tejido escénico de exhibición y del sector público que se ocupa de él:

- **Cuestión 1:** No existe habitualmente un apoyo específico a la figura del distribuidor en las políticas culturales públicas relativas a las artes escénicas.
- **Cuestión 2:** Ha habido una reducción de los presupuestos para la programación que se ha traducido en un menor número de funciones por espectáculo, una reducción de los cachés y una dilatación de los plazos entre representaciones que dificultan y encarecen las giras.
- **Cuestión 3:** Se considera necesario un mayor acceso a la información sobre presupuestos y condiciones de la programación y la contratación.
- **Cuestión 4:** Es necesario simplificar y agilizar los trámites burocráticos y administrativos, así como la contratación con las entidades del sector público.

¹ Con el fin de facilitar la lectura utilizaremos «programadores» para designar a todos ellos.

- **Cuestión 5:** Se subraya la necesidad de promover una mayor apertura y mejora de redes y circuitos del territorio nacional y de coordinar su funcionamiento entre todas.
- **Cuestión 6:** Se necesita seguir profundizando en la mejora de la relación de las ferias con los distribuidores, así como de las condiciones en las que se realizan.
- **Cuestión 7:** La escasez de espacios de exhibición de carácter privado limita las posibilidades de exhibición.
- **Cuestión 8:** Se subraya como barreras adicionales para su trabajo la complejidad de los requerimientos legales en materia de riesgos laborales, la inadecuación de las condiciones físicas y técnicas de ciertos espacios escénicos y la falta de personal técnico cualificado en bastantes de ellos.

APOYO Y AYUDAS

En el proceso de reflexión los distribuidores encuestados han subrayado de forma reiterada el hecho de que la política de ayudas a las artes escénicas en nuestro país se concentra principalmente en la producción y la exhibición. Sin embargo, y salvo contadas excepciones, el campo de la distribución no ha recibido la misma atención destacando por su ausencia, en la mayoría de los territorios, los programas específicos destinados única y exclusivamente a la distribución y los distribuidores, a pesar de la relevancia de su función en la cadena de valor de las artes escénicas.

En el Anexo II del informe se muestran las ayudas existentes en el ámbito autonómico relacionadas con aspectos vinculados a la distribución como la asistencia a ferias o las giras en la mayoría de las ocasiones. Con contadas excepciones, estas ayudas son para compañías y empresas de producción, pero no tanto ni siempre para los distribuidores. E incluso en los casos en los que las subvenciones van orientadas de forma concreta a la distribución están vinculadas a un espectáculo en particular y a su producción y gira y no específica y únicamente a las distribuidoras para apoyar, promover y facilitar la realización de su trabajo o para crecer como profesionales.

No existen apenas convocatorias de ayudas específicas para ellos ni programas destinados a su desarrollo profesional o facilitar su labor. No es habitual que se conciba algún tipo de soporte económico y logístico para abrir nuevos mercados

nacionales e internacionales y para asistir a ferias nacionales e internacionales clave del sector. Fortalecer y reforzar las estructuras empresariales y profesionales de los distribuidores de artes escénicas no suele estar entre los objetivos de las políticas culturales a diferencia de lo que ocurre en otros sectores de la cultura como el cine donde existe un apoyo directo a este eslabón de la cadena o en Europa donde se está impulsando un conjunto de medidas directamente dirigidas al fomento y desarrollo de la distribución física y digital de las artes escénicas, de las que se da cumplida cuenta en el informe.

PROPUESTAS

En línea, entonces, con las barreras, problemas y obstáculos que las distribuidoras se encuentran en su trabajo diario, así como lo que, en su opinión, necesitarían para desarrollarlo en mejores condiciones y en beneficio del sector la reflexión de nuestros socios ha puesto de manifiesto su deseo y aspiración de que las Administraciones Públicas, en el ámbito de sus competencias, planifiquen e implementen **políticas culturales que no olviden a la distribución ni a las distribuidoras** en ninguno de sus planes de actuación y se pongan en marcha programas y medidas destinados a:

- Fomentar el reconocimiento de la profesión de distribuidor y la función de la distribución en el desarrollo de las artes escénicas.
- Favorecer la distribución profesional de las artes en vivo en el ámbito nacional e internacional.
- Profundizar en el conocimiento de la función de la distribución y sus profesionales en las artes escénicas por parte tanto de los creadores y compañías como de los programadores y demás agentes del sector, así como de aquellos que pretendan dedicarse a esta profesión.
- Permitir la supervivencia y sostenibilidad en el tiempo de los profesionales y empresas de la distribución.
- Avanzar en la profesionalización de las distribuidoras y sus equipos.

Se proponen, por consiguiente, medidas a implementar tanto por las Administraciones Públicas como por parte de los distribuidores y del propio sector:

I. Medidas a impulsar por las Administraciones Públicas en el ámbito de sus competencias y según los límites impuestos por estas:

A. En el ámbito de las ayudas y subvenciones:

- Lanzamiento de **programas de ayudas específicas anuales y plurianuales** o mejora de los ya existentes:
 - a la **consolidación, mantenimiento y desarrollo de estructuras** de las distribuidoras de artes escénicas y a su **actividad de distribución de carácter plurianual**;
 - a la **distribución de espectáculos concretos**, incluyendo el apoyo para la asistencia a ferias o festivales específicos de estos espectáculos;
 - a la **apertura de mercados nacionales e internacionales** para la distribución de los espectáculos de sus compañías, incluyendo la **asistencia a ferias nacionales e internacionales de los distribuidores**.
- **Puesta en valor del marketing, la distribución, la promoción y la comunicación y su ejecución de manera profesional** en todos los programas de ayudas a la producción y gira destinadas a compañías de artes escénicas.
 - **Apoyo a programas de sensibilización y conocimiento sobre el papel de la distribución** en el entramado artístico dirigido a compañías de artes escénicas, programadores, técnicos culturales y el resto de agentes del sector.
 - **Apoyo a programas de formación continua para distribuidores de artes escénicas** sobre las materias que son fundamentales para el desarrollo de su profesión.

B. Otras medidas:

- **Aprobación de una Ley específica de Artes Escénicas** que incluya y ponga en valor a la distribución como uno de los elementos esenciales de la cadena de valor de las artes escénicas y proponga medidas para su fomento y desarrollo.

- Impulso de **mesas de trabajo de cooperación** entre las Administraciones Públicas y el sector en cada ámbito territorial dirigidas a la **reflexión sobre el modelo actual de funcionamiento de las artes escénicas** en cada contexto y sobre aquellos aspectos que tienen un impacto directo en la precariedad de la situación de las compañías, profesionales y distribuidoras y cómo mejorarlos.
- Implementación de una **aplicación informática online** de ámbito nacional a la que puedan tener acceso redes, circuitos, ferias y festivales para la **coordinación y permanente actualización de la información de profesionales** (compañías, creadores, artistas, distribuidoras, programadores, responsables de espacios, etc), **así como de espectáculos y proyectos.**
- Puesta en marcha por parte de los titulares de espacios públicos de exhibición de **medidas que promuevan el acceso a la información sobre su actuación y se informe de manera proactiva en los sitios web** de cada uno de esos espacios **sobre el responsable de programación, contenido y líneas programáticas y artísticas de la programación.**
- **Reforma de la normativa de contratación del sector público** destinada a su mejor adaptación a las características específicas del sector de las artes escénicas, así como a la reducción y/o eliminación de trabas administrativas y carga documental.
- Introducción de **cambios en los sistemas estadísticos** en los distintos niveles competenciales de la Administración para la recopilación de información desglosada y detallada sobre la distribución como área independiente de las artes escénicas con sus particularidades propias.
- Medidas para **fomentar la coordinación entre redes y circuitos** (y evitar que se solapen períodos de presentación de propuestas y de selección de espectáculos), **así como su apertura y la eliminación de barreras**, promoviendo la circulación real de espectáculos por todo el territorio nacional.

II. Medidas a implementar por los propios distribuidores:

- En diálogo con las compañías de artes escénicas a las que distribuyen:

- Reflexión sobre y **renovación de los modelos de negocio y de las formas de remuneración** del trabajo de los distribuidores, con atención tanto al ámbito tradicional como al digital.
- Fomentar la **firma de contrato** entre distribuidores y compañías.
- En diálogo con el INAEM, la Red de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública, la Conferencia Sectorial de Cultura y la Federación Española de Municipios y Provincias impulsar la elaboración de **documento guía para la contratación artística** y/o impulso de **cláusulas tipo que puedan incorporarse en los contratos para representaciones artísticas** con los entes y entidades del sector público que faciliten la contratación en el sector y teniendo siempre en cuenta las peculiaridades de cada tipo de entidad pública.
- Aprobación de un **código deontológico** por y para los propios distribuidores, en el que se regulen los comportamientos éticos y estándares profesionales que deben respetarse por ellos así como lo que se consideran buenas prácticas en su actuación que regule las relaciones: distribuidor-compañía, distribuidor-distribuidor, distribuidor-programador, distribuidor-trabajadores.
- **Recopilación centralizada de información** por la asociación sobre datos de espectáculos, espacios y cachés para la realización de estudios de mercado que sirvan a toda la profesión sobre lo que se programa, cuánto se paga, qué formatos se prefieren, temáticas, tendencias, etc.
- Seguir trabajando y progresando en la línea de **mejorar las relaciones de las ferias con los distribuidores**, así como de su funcionamiento para que actúen como mercado real en donde se puedan generar oportunidades efectivas de negocio.

Estas propuestas que recogemos aquí nos servirán, por tanto, como punto de partida para fijar nuestra hoja de ruta y nuestras prioridades de acción para los próximos años y se ofrecen como nuestra contribución para continuar entre todos con la mejora y progreso de nuestro sector.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	19
NOTA METODOLÓGICA	23
1. Los tiempos de la distribución y sus fases. ¿Qué funciones esenciales realiza un/a distribuidor/a en cada una de las fases del proceso desde la concepción del proyecto/espectáculo hasta su explotación? ¿Qué funciones adicionales puede realizar?	25
1. La distribución como pieza clave del marketing de las compañías de artes escénicas y elemento fundamental de la cadena de valor	25
2. Las funciones de las distribuidoras en cada una de las fases del proceso	31
3. Otras funciones adicionales	41
4. Funciones, epígrafes en el IAE y CNAE	42
2. ¿Qué necesita el/la distribuidor/a para ser un/a buen/a profesional? (Capacidades, competencias, formación, experiencia)	45
3. ¿Cuáles son las barreras más importantes que se encuentran las distribuidoras al hacer su trabajo y que tienen un mayor impacto negativo?	51
1. En relación con las compañías de artes escénicas	52
2. En relación con los programadores, directores artísticos, gestores y técnicos de cultura y responsables de entidades y espacios escénicos	58
3. En relación con las políticas culturales en artes escénicas, el funcionamiento del tejido escénico de exhibición y del sector público que se ocupa de él	61
4. ¿Qué apoyo y ayudas se necesitan del sector público en los tres niveles competenciales para superar esas barreras, ser mejores profesionales y desarrollar mejor su trabajo? Propuestas de programas de apoyo	69
5. Otras recomendaciones y propuestas	79
ANEXO I El papel de la distribución en la cadena de valor de las Artes Escénicas	83
ANEXO II Las ayudas destinadas específicamente a la distribución y otras ayudas destinadas a la asistencia a ferias y a giras	97
ANEXO III Cuestionario para asociados de ADGAE	105



Premio ADGAE | Foto de Elena Carrascal

«Una distribuidora es una mediadora entre las compañías con sus proyectos y los posibles lugares de exhibición. Acompañamos el mensaje artístico de las compañías. Una distribuidora es una pieza fundamental para la sostenibilidad de las empresas culturales. Buscamos la mayor difusión para cada trabajo atendiendo a las necesidades de la compañía y sus características. En ocasiones servimos de asesoras a los técnicos programadores de los teatros públicos o privados. Somos los agentes activos del mercado de las Artes Escénicas, conocedoras de la realidad del mercado, de su oferta y su demanda.»

Rocío Pindado, socia de ADGAE

INTRODUCCIÓN

ADGAE, la Asociación de Empresas de Distribución y Gestión de las Artes Escénicas, ha venido realizando en estos últimos años una labor intensa destinada a dar a conocer el papel fundamental de la distribución en el entramado de las artes escénicas, así como a conseguir avanzar en el reconocimiento del trabajo de los distribuidores y el rol esencial que desempeñan en el sector.

En este año se han cumplido diecinueve años desde que ADGAE comenzó su andadura por lo que, después de todo lo llevado a cabo en este período y a punto de cumplir sus veinte años de existencia, la asociación ha querido tomar el pulso a la profesión y dar la palabra a sus socios con el fin de parar un momento, tomar aire y recobrar nuevo impulso para los próximos años.

En un año marcado por la pandemia y por los asuntos urgentes ADGAE ha apostado por crear un espacio de reflexión lejos de las prisas y dedicarse un tiempo, para conocer, de primera mano, la opinión y la experiencia de sus socios sobre su propia profesión y la forma en la que se lleva a cabo y sobre el contexto y la situación actual de la distribución en nuestro país.

Este informe, por tanto, no pretende ser un estudio académico sobre la distribución de artes escénicas en España sino una toma de contacto con el sentir de los socios de ADGAE con el propósito de conocer no solamente los problemas y obstáculos que se encuentran en su día a día en el desempeño de su quehacer sino también su propia concepción de la profesión y sus anhelos y esperanzas para el mejor desarrollo de la misma; y, así, identificar los próximos pasos que como asociación, y como conjunto de profesionales dedicados en cuerpo y alma a la distribución, quiere y puede llevar a cabo en un futuro próximo.

Al mismo tiempo, y dado que los informes y estudios dedicados exclusivamente a la distribución de artes escénicas en España son muy escasos desafortunadamente, la asociación se ha propuesto, también, que este documento pueda servir, quizás de manera algo ambiciosa, a tres fines adicionales de forma complementaria.

Por un lado, como herramienta para destacar y subrayar la función de la distribución en la cadena de valor de las artes escénicas, así como mecanismo de aproximación a la identificación y diagnóstico de aquellos temas relacionados con la distribución

que, por parte de la Administración y los responsables políticos con competencia en materia de cultura, en general, y de las artes escénicas, en particular, se necesitaría que se abordaran en los próximos años.

Por otro lado, como documento de introducción para aquellos que habiéndoles picado el gusanillo de la curiosidad sobre esta maravillosa profesión puedan tener un primer acercamiento a todo lo que se requiere para dedicarse a ella, llevarla a cabo en las mejores condiciones y tener una primera guía de introducción en la materia.

Y, por último, como elemento impulsor para continuar la conversación que desde ADGAE se lleva manteniendo desde hace tiempo con las compañías de teatro, danza, circo o artes de calle junto con los programadores y resto de agentes del sector, para seguir mejorando las condiciones en las que todos llevan a cabo su trabajo como compañeros de viaje en toda esta aventura que son.

Este informe aspira, por consiguiente, a ser un instrumento de reflexión y autoconocimiento, pero también de *advocacy* e incidencia política como altavoz para las distribuidoras socias de ADGAE para que su visión sobre todos estos temas pueda ser oída por aquellos cuya actuación puede tener un impacto en el desempeño de su trabajo, al igual que una plataforma desde la cual se propulse el movimiento para la renovación y la mejora de las circunstancias en las que se desarrolla la distribución de artes escénicas en nuestro territorio.

En el primer apartado, entonces, se explican, desde el punto de vista de los propios distribuidores de ADGAE, cuáles son las funciones esenciales que realizan o pueden realizar en cada una de las fases del proceso de puesta en marcha de un espectáculo, yendo desde su concepción hasta su explotación final.

En el segundo apartado se describen las capacidades y competencias necesarias, conjuntamente con las actitudes y rasgos de carácter personal, aptitudes, formación y experiencia que, a juicio de los distribuidores de ADGAE, se necesitan para ejercer su ocupación de manera profesional.

En el tercer apartado se analizan las barreras más importantes que las distribuidoras se encuentran al realizar su trabajo y que tienen un mayor impacto negativo en él. El objetivo es ofrecer un mapeo de las cuestiones que necesitan abordarse, en primer lugar, en la relación de los distribuidores con las compañías de artes escénicas; en segundo lugar, en la que mantienen con los programadores, directores artísticos,

gestores y técnicos de cultura y responsables de entidades y espacios escénicos; y, en tercer lugar, en lo relativo a las políticas culturales en artes escénicas, el funcionamiento del tejido escénico de exhibición y del sector público que se ocupa de él. Cuando se apuntan los obstáculos o desafíos existentes la finalidad es identificar aquello que es susceptible de mejora sobre lo que es necesario reflexionar y trabajar entre todos para que nuestro sector siga evolucionando adecuadamente.

En el cuarto apartado se hace una revisión sobre el tratamiento actual de la distribución en el sistema de apoyo público a las artes escénicas en los distintos ámbitos competenciales en España y, atendiendo a los aspectos donde existen carencias tanto observados durante el análisis como apuntados por los socios de ADGAE, se proponen distintas medidas que las Administraciones Públicas pueden impulsar para apoyar y favorecer el trabajo de los distribuidores que redunde en favor de todo el sector.

En el último apartado y en línea con lo tratado y analizado en los anteriores se plantean otras medidas adicionales que pueden ponerse en marcha por las Administraciones Públicas, pero también por parte del propio sector, que mejoren el estado actual de las relaciones entre todos sus agentes y su propio funcionamiento y que puedan beneficiar a todos.

En el Anexo I se recoge todo un apartado dedicado al lugar de la distribución en el marketing de todo espectáculo y compañía de artes escénicas, así como al papel de la distribución en la cadena de valor de este sector específico. A menudo se repite que la distribución es uno de los elementos esenciales de esa cadena de valor, pero se desconoce de dónde viene ese concepto y el contexto internacional en donde se ubica tal afirmación. Es por ello que se incluye este apartado para dotar del contexto y de los antecedentes necesarios a todos aquellos que quieran destacar el espacio y la función de los distribuidores en el armazón y estructura del sector.

Este informe se presenta, pues, como punto y seguido del trabajo que ADGAE ha promovido durante el pasado y a la vez como punto de partida para el que se propondrá en los próximos años.

Por último, queremos indicar que el informe se ha centrado en las condiciones estructurales de la profesión, así como de las artes escénicas en nuestro país a pesar de que en estos momentos nos encontramos en plena crisis de la Covid-19 que está impactando de pleno sobre el sector. Entendemos que es necesario tanto atender

a las urgencias surgidas de esta situación - a las que ADGAE viene dando cumplida cuenta en sus actuaciones en estos meses y en los informes y reivindicaciones de los que es parte activa- como a los problemas de raíz que dificultan y obstaculizan un verdadero florecimiento tanto del sector como de la propia profesión, a los que pretende aportar luz este informe.



LOS GRUMILDOS Ety Fefer | Foto de Adrián Portugal

NOTA METODOLÓGICA

Dados los parámetros del informe, que hemos apuntado en la introducción, la metodología que se ha llevado a cabo se ha centrado en varios pilares fundamentales. En primer lugar, se elaboró un cuestionario (Anexo III) para que los distribuidores socios de ADGAE tuvieran la oportunidad de reflexionar sobre su trabajo exponer su punto de vista y apreciaciones sobre él.

Se recogieron, por tanto, sus reflexiones sobre las funciones que desempeñan en las distintas fases del proceso de puesta en marcha de un espectáculo, desde la concepción del proyecto/espectáculo de que se trate hasta su explotación; sobre las barreras y obstáculos que se encuentran en su día a día; sobre las mejoras y ayudas que necesitarían que se implementaran para desempeñar mejor su trabajo; así como sobre la formación, las competencias y las capacidades que consideran como fundamentales para su labor. De los 32 socios contestaron al cuestionario 29 de ellos, es decir, un 91 % de los mismos.

En segundo lugar, del análisis de las respuestas al cuestionario conjuntamente con la investigación de las fuentes primarias y secundarias existentes y el estudio y revisión de la bibliografía principal al respecto se elaboraron los apartados centrales de este informe.

Como tercer elemento esencial de la metodología se ha llevado a cabo la investigación, estudio y análisis de las políticas culturales en los distintos niveles competenciales que existen hoy en día en nuestro país en relación con las ayudas y subvenciones que sustentan el sistema de apoyo público a las artes escénicas. Su objetivo ha sido detectar el estado actual de la cuestión con respecto a la distribución, observar qué tipo de medidas se han puesto en marcha y detectar las carencias que pudiera haber.

I. Los tiempos de la distribución y sus fases. ¿Qué funciones esenciales realiza un/a distribuidor/a en cada una de las fases del proceso desde la concepción del proyecto/espectáculo hasta su explotación? ¿Qué funciones adicionales puede realizar?

I. La distribución como pieza clave del marketing de las compañías de artes escénicas y elemento fundamental de la cadena de valor

Cualquier empresa, cualquier organización, cualquier profesional **necesita realizar labores comerciales dirigidas a la venta de los productos o servicios que ofrece**, ya sea con personal interno o a través de otros canales como podría ser una empresa externa. Esa función comercial se puede realizar de una forma más o menos profesional, más o menos sofisticada, con mayor o menor conocimiento de todas las técnicas de promoción, negociación, venta, entre otras, esenciales para ello, pero nunca deja de ser necesaria. De otro modo, difícilmente se conseguiría que lo que esa empresa, organización o profesional elabore, cree o haga pueda llegar a su destinatario final y ser adquirido.

Las actividades que lleva a cabo cualquier organización, independientemente de su sector, para que aquello que produce, que crea, llegue a aquellos que lo necesiten o puedan estar interesados en ello es competencia del **área de marketing** y, en especial, de sus dos piezas clave: **la promoción y la distribución**. Pues bien, como cualquier empresa las compañías de artes escénicas tendrán que ocuparse de esas áreas si quieren que sus espectáculos lleguen al público. Lo podrán hacer bien de forma interna o bien contratando a alguien externo para hacer esa labor, pero no podrán obviar reflexionar sobre las mismas, tomar decisiones informadas al respecto y actuar en consecuencia.

Si una compañía de teatro, danza o circo quiere representar sus espectáculos en teatros, salas, centros culturales o cualquier otro espacio de exhibición para que el público conozca sus proyectos es evidente que el primer paso necesario es que los encargados de la programación de esos espacios los conozcan y manifiesten interés para mostrarlos en ellos. Para esto podrán desarrollar diversas estrategias de visibilidad que, combinadas, pueden facilitar que se logre que se conozca a la compañía y su trabajo, despertar la atención y, en consecuencia, que se les contrate y el público pueda ver el espectáculo en un escenario. Entrar, estar, participar en residencias, festivales, certámenes, premios y ferias incrementan las posibilidades de ser conocido, reconocido y contratado. Posteriormente, una vez que se haya conseguido que un programador se sienta atraído por la compañía y el espectáculo empiezan las labores de negociación, cierre de contratos, la coordinación con el espacio para la realización de las actuaciones, la facturación y el cobro, entre una vasta lista de gestiones.

Todo esto conlleva la ejecución de muchas tareas de diferente carácter que, aunque se desconozca, **son las propias de la distribución en las artes escénicas y pertenecen al ámbito del marketing y la venta y forman parte de la cadena de valor del sector**, tema que desarrollamos en profundidad en el Anexo I. Todas ellas requieren tiempo, esfuerzo y energía (mapeo de profesionales y eventos de todo tipo del sector, *networking*, fijación de precios, preparación de la documentación necesaria, realización de contactos, firma de contratos con los espacios, trámites administrativos, gestión de las facturas y un largo etcétera) que en muchas ocasiones supone quitárselos a la creación, cuando no hay una persona especializada y específicamente dedicada a ellas dentro de la compañía. Todo ello conlleva frustración para los creadores y artistas, máxime cuando mucho de ese esfuerzo puede que no fructifique en nada concreto.

Una vez que la compañía va asentándose y logrando una cierta trayectoria es posible que pueda contratar a un/a manager internamente que se encargue de todas o casi todas las labores de la compañía ajenas a las puramente creativas y que, por tanto, es habitual que se ocupe también de la función de promoción y distribución, amén de muchas otras.

Posteriormente, según el éxito que se tenga y siendo cada vez más conscientes las compañías de la importancia que para su supervivencia en el tiempo tiene que el

trabajo de distribución se haga y se haga bien y de forma enfocada es probable que se piense en contratar a un **profesional o empresa de distribución de carácter externo**, bien para que se encargue de representarlas y comercializar sus espectáculos en su totalidad o bien para complementar su labor de distribución en un proyecto determinado o en un territorio en concreto. **Los profesionales y empresas que en las artes escénicas se especializan en realizar esas tareas de modo profesional son los distribuidores o las distribuidoras.** Utilizaremos ambos términos indistintamente a lo largo de este documento.

Los distribuidores en las artes escénicas, por tanto, se encargan de las actividades propias y características del marketing (como la promoción o específicamente la distribución y venta) que las compañías no quieren, no pueden o no saben hacer y a su vez actúan de **«vínculo», «nexo», «eslabón», «cadena de transmisión», «puente»** entre las compañías de artes escénicas y sus espectáculos/proyectos y los lugares de exhibición.

Cualquier empresa de otro sector productivo que quiera vender sus productos o prestar sus servicios tiene varias opciones ante sí para ocuparse de la venta y la distribución. Lo más habitual es que tenga un departamento interno de marketing y ventas (o departamentos cuando están separados) que se encargará de determinar las estrategias de comunicación, comerciales y de distribución para llegar al cliente objetivo y venderle el producto. Podrá encargarse de la distribución de forma directa o contratar a agentes, comerciales o distribuidores que se encarguen específicamente de ello.

Asimismo, el departamento de marketing y ventas trabajará muy estrechamente con los departamentos de investigación y producción de la empresa productora a los que les facilitarán la información sobre las necesidades, deseos y expectativas de los clientes que han ido recopilando en su relación con ellos; sobre las tendencias del mercado, los productos y servicios más demandados y las características que deben tener para que se adapten a las peticiones de los clientes, haya una mayor demanda y se vendan mejor. Los departamentos de investigación y producción se alimentarán, por tanto, continuamente del *feedback* que se proporcione desde el departamento de marketing y ventas que está más en contacto con los clientes y el mercado, incorporando en los productos/servicios aquellos rasgos y aspectos que sean necesarios para que estos sean atractivos a sus clientes.

Si los comerciales o distribuidoras son externos y se contratan una vez el producto ya está acabado o el servicio perfilado estos profesionales se encargarán de encontrar los clientes para ese producto/servicio tal y como sea, en su estado final, al precio que se haya acordado y con las estrategias de promoción que se decidan, pero no intervendrán necesariamente en la toma de decisiones previa sobre el producto y sobre cómo enfocarlo desde el inicio al cliente.

Los distribuidores en las artes escénicas pueden actuar de esas dos maneras igualmente: como si fueran el departamento de marketing y ventas de la compañía (aunque sean empresas o profesionales externos), involucrándose y cooperando con la compañía en todas y cada una de las fases del proceso desde la concepción del espectáculo hasta su explotación final, incluidas aquellas que no son propias de la distribución, de modo que el proyecto tenga más posibilidades de prosperar en el mercado. O pueden entrar a trabajar una vez ya está producido y/o estrenado el espectáculo con lo que no intervendrán en el proceso de investigación, creación y producción del proyecto y, por consiguiente, tendrán que venderlo con las condiciones y características que tenga ya producido, buscando a los clientes que puedan y quieran adquirirlo.

Siendo esto así sus funciones y las fases en las que actúan van a estar directamente relacionadas con estos aspectos simultáneos y complementarios de su trabajo. Hay fases específicamente propias de la promoción y la distribución cuyas tareas las realizan los distribuidores en su totalidad o en colaboración con otros profesionales. Hay otras en las que, aun no estando directamente ligadas a la distribución, muchos distribuidores asesoran e intervienen, actuación que tendrá influencia directa en el resultado y éxito de su trabajo.

Variarán, entonces, las funciones que realizan y las fases en las que intervienen según la distribuidora se encargue de una propuesta desde el principio, en cuyo caso acompañará, asesorará o intervendrá, dependiendo de los casos, en todas las fases; o se ocupe de ella a partir de que esté ya estrenada, en cuyo caso sólo intervendrá en la fase de explotación post-estreno.

En el siguiente sub-apartado explicaremos, por tanto, cómo participan o intervienen las distribuidoras en cada una de las fases y cuáles son sus funciones en el caso de aquellos distribuidores de los que hemos hablado que podrían entenderse como el departamento interno de marketing y ventas de las compañías de artes escénicas.

En su trabajo los distribuidores tendrán que lidiar con las cuestiones clave que plantean cada uno de los pilares del marketing (las conocidas 4 Ps del marketing mix que se explican en el Anexo I): se deberá seleccionar y/o asesorar para el desarrollo del producto/servicio «correcto» para el cliente objetivo (área de producto); se tendrá que fijar el precio adecuado para que el cliente objetivo desee adquirirlo (área de precio); se buscarán los medios acertados para que el cliente objetivo conozca el producto/servicio correcto en el lugar adecuado y al precio apropiado;² se tratará de *«cualquier medio para informar, persuadir o recordar a los clientes sobre el marketing mix del producto, el lugar y el precio»*³ (área de promoción); y se reflexionará y decidirá sobre *«el dónde, el cuándo y a través de quién se ofrecerán el producto/servicio para su venta»* ocupándose de *«hacer llegar el producto correcto al consumidor objetivo»*⁴ (área de distribución).

A estas cuatro áreas de reflexión McCarthy añadía un quinto elemento central en torno al que giraban aquellas cuatro y que a veces se olvida cuando se comenta este modelo: el consumidor. Si queremos que las decisiones tomadas en el resto de las áreas funcionen este debe convertirse en el centro de todas las reflexiones y de él habrá de tenerse en cuenta su comportamiento como tal, sus características, actitudes u opiniones, ya se trate del cliente final como de un cliente intermedio que hará llegar posteriormente el producto a aquél.⁵

Traducido al ámbito de las artes escénicas esas áreas sobre las que toda compañía habrá de reflexionar, tomar decisiones y llevar a cabo acciones serán el espectáculo/proyecto en sí, ya sea de teatro, danza, circo o cualquier otra manifestación de las artes en vivo (producto/servicio); el caché/los honorarios como precio del mismo; las acciones de comunicación y difusión para promover el espectáculo y que se conozca tanto por los agentes del sector como por los espectadores (promoción); y los canales y acciones para conseguir que se «venda» y, por consiguiente, se muestre en los espacios escénicos más adecuados a sus características (u otros contextos como el digital) conjuntamente con la remuneración más apropiada (distribución). Y siempre poniendo en el foco de las reflexiones tanto al consumidor final (espectador) como al consumidor intermedio (espacios escénicos).

En el ámbito de las artes escénicas se añadiría, pues, una quinta P, la del público, entendiendo por este en nuestro campo, por un lado, a los programadores,

2 Edmund Jerome McCarthy, Basic Marketing. A managerial approach, Homewood, Ill., R.D. Irwin, 1960, p.45.

3 Op.cit. p. 335.

4 Op.cit., p. 45.

5 Op.cit., p. 48.

directores artísticos y responsables de espacios escénicos que toman las decisiones sobre los espectáculos a programar y de los que depende que se contrate o no a una compañía o artista; y, por otro lado, los espectadores que asisten a ver las obras, cuyas características e idiosincrasia varían según multitud de factores de carácter social, cultural, económico así como territorial o incluso relativos a la disciplina en concreto en la que se incardine el espectáculo.

Todas estas decisiones deberán recogerse en el **plan de marketing** en el que se fijarán los objetivos a conseguir; grupos de clientes objetivo; espectáculos, actividades y servicios a ofrecer; estrategias de distribución; estrategias de precios; estrategias de promoción; plan de acción (acciones de distribución, promoción, relaciones públicas y publicidad); presupuesto, calendario y mecanismos de evaluación del plan y su éxito.⁶

Objetivos como el de seleccionar el producto (el espectáculo) correcto son a menudo malentendidos y rechazados en las artes escénicas por entender que eso rebajará la calidad de la obra o de la propuesta artística si se tiene que adaptar a lo que el cliente quiere. Sin embargo, esto dista mucho de ser una interpretación correcta. No se trata de modificar, cambiar el producto/servicio en sí sino de dotarlo de ciertas condiciones y acompañarlo de ciertas acciones que permitan que case mejor con el cliente al que se quiere llegar. Implica que dependiendo del tipo de cliente intermedio con el que se quiera trabajar (teatro, festival, centro cultural...) e incluso del público del contexto territorial en el que se inserte ese espacio o evento puede que no todos o incluso ninguno de los espectáculos de la compañía sean adecuados. También significa que para un determinado proyecto solo habrá unos clientes a los que les interesará, clientes que habrá que conocer o al menos saber cómo llegar a ellos.

Es importante no olvidar que como señala Isabelle Assassi en un interesante artículo *«como todo producto, el producto cultural sigue un ciclo de producción-distribución que comprende la fase de creación durante la que el artista concibe su obra y la fase de difusión durante la cual se convierte igualmente en producto (a menudo complejo) del que hace falta organizar la comercialización y la distribución hasta el consumidor. La distribución de obras artísticas, ya sean bienes o servicios, juega entonces un rol esencial de mediación transformando una obra artística en producto*

⁶ Eva Moraga Guerrero, Guía Legal y Práctica para Coreógrafos y sus Compañías de Danza, Instituto Autor, Madrid, 1aed., 2018, p. 117.

para la venta» al público. (...) Sólo cuando abandona el ámbito de la producción y avanza hacia el de la difusión, la obra se convierte en producto y, en cierta medida, en «un asunto de comerciantes». El producto cultural es entonces una obra artística en fase de comercialización, una obra colocada en el mercado. (...) «Obra artística» y «producto cultural» son entonces las dos facetas indisolubles de una misma realidad, una volcada hacia el campo artístico y estético, la otra hacia el mercado.»⁷

Por lo tanto, reflexionar y tomar decisiones sobre los distintos aspectos del marketing no tiene por qué suponer «corromper» o «pervertir» la obra artística, sino que ayuda a ese objetivo tan loable y deseable como es que llegue y pueda ser disfrutada por sus destinatarios.

Será labor del distribuidor, entonces, conocer bien: a) los clientes objetivo potenciales para los espectáculos que se quieran vender, lo que buscan y lo que necesitan y las tendencias e intereses que haya en cada momento en el mercado; b) los espectáculos de la compañía ya producidos o en proceso, cómo se adecúan a lo que se está demandando o puede que se demande en el futuro y asesorar u orientar sobre qué cambios o adaptaciones han de producirse en ellos para conseguir un mayor número de representaciones; c) los espectáculos de otras compañías que ya estén en el mercado, la competencia.

Pero vayamos fase a fase.

2. Las funciones de las distribuidoras en cada una de las fases del proceso

Las fases que hemos identificado en el proceso de poner en marcha un espectáculo de artes escénicas en las que es posible y probable que un distribuidor actúe de forma directa o indirecta y según cómo tenga articulado el ejercicio de su profesión son las que indicamos a continuación:

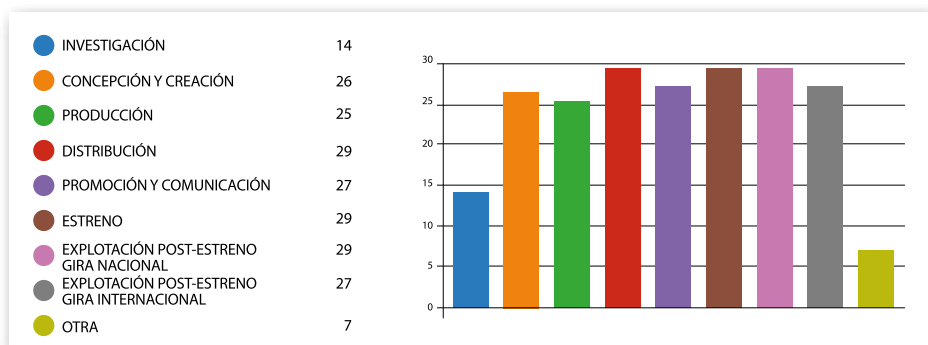
- A. Fase de investigación
- B. Fase de concepción y creación
- C. Fase de producción

⁷ Assassi, Isabelle. « Spécificités du produit culturel. L'exemple du spectacle vivant », Revue française de gestion, vol. nº 142, nº. 1, 2003, pp. 129-146.

- D. Fase de distribución en el período preestreno
- E. Fase de promoción y comunicación
- F. Fase de estreno
- G. Fase de explotación post-estreno (gira nacional e internacional)

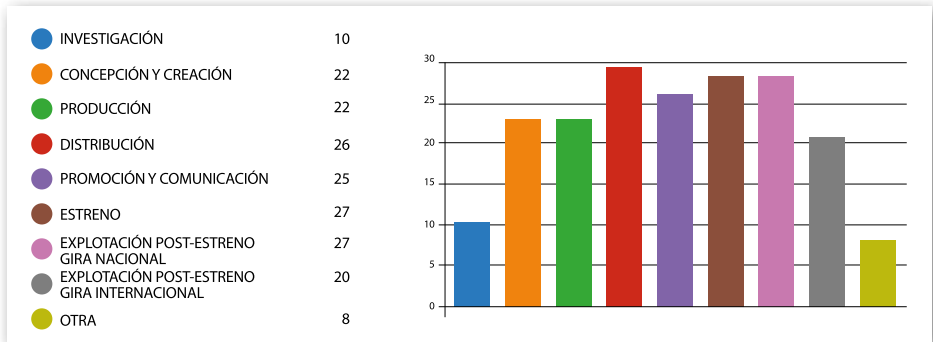
Les hemos preguntado a los socios de ADGAE en qué fases del proceso creen que debería intervenir una distribuidora de artes escénicas y en cuáles intervienen ellos en concreto y, como se puede observar, no coinciden completamente, aunque existe bastante homogeneidad en las respuestas. Consideran la mayoría que el distribuidor debería involucrarse principalmente en todas las fases, excepto en la fase de investigación, sobre la que existen las discrepancias mayores.

A continuación, pasaremos a explicar las funciones que los distribuidores realizan en cada una de ellas según lo que nos ha indicado los distribuidores de ADGAE encuestados.



Pregunta 6 del cuestionario:

En tu opinión, ¿en qué fases del proceso desde la concepción del proyecto/ espectáculo hasta su explotación debería intervenir un/a distribuidor/a?



Pregunta 8 del cuestionario:
¿En qué fases intervienes tú habitualmente?

A. Fase de investigación: en esta fase la compañía investiga y explora nuevas ideas de futuros espectáculos a poner en marcha. Es una fase fundamentalmente creativa, de indagación, de generación de conceptos a desarrollar posteriormente. Es por ello que algunos distribuidores encuestados consideran que es una etapa en la que no pueden o deben intervenir.

Por el contrario, otros, sin embargo, consideran que es importante estar al tanto de lo que se está investigando por parte de los creadores para poder asesorarles sobre la existencia de trabajos similares de otras compañías girando en esos momentos, la realidad del mercado, su encaje en las programaciones y la potencial acogida de un espectáculo en esa línea de investigación tanto por los espacios y eventos varios como por el público.

También lo consideran relevante para poder proporcionar su *feedback* sobre el tema y enfoque escogidos y comunicar también sus intereses y posición como distribuidora al respecto. Asimismo, se destaca que es importante que el distribuidor esté informado desde esta fase para poder ir ya reflexionando sobre la estrategia de comunicación e ir despertando interés en el resto de agentes del sector. De hecho, un tercio de los distribuidores encuestados intervienen directamente en esta fase.

En esta fase las funciones de los distribuidores estarían relacionadas con el asesoramiento y la orientación sobre la temática y línea del espectáculo y su

adecuación a la demanda y a las tendencias del mercado, así como sobre públicos, ámbitos geográficos y espacios escénicos potenciales.

B. Fase de concepción y creación: en esta etapa la compañía concibe y crea su espectáculo sobre la base de lo investigado antes y durante el mismo proceso de creación. Aunque el 90% de los encuestados consideran que el distribuidor debería actuar en esta fase en la práctica esta cifra cae al 75% cuando se les pregunta si ellos intervienen. Es decir, sería lo deseable pero no siempre pueden/quieren o les dejan.

En esta etapa las funciones serían las mismas a las de la fase anterior, aunque ya sobre una creación en ciernes, en proceso, por lo que los distribuidores pueden asesorar sobre los aspectos que ya hemos indicado pero también sobre aquellos que tendrán impacto directo sobre la viabilidad comercial del espectáculo y serán relevantes a la hora de producir, vender, explotar y girar el espectáculo posteriormente como los espectáculos que ya circulan en el mercado que puedan ser similares y los cachés correspondientes; el formato, el tamaño del elenco, gastos e inversiones necesarias y/o factibles en relación con los cachés para espectáculos de esas características y ajustes inevitables para adecuar la oferta a la demanda y posibilidades reales.

Aunque algunos de estos aspectos son propios de la fase de producción es imprescindible tenerlos en cuenta en la fase de creación, ya que puede que determinen un gran número de cambios artísticos y técnicos posteriores si no se tienen en cuenta desde el principio. Es por ello que se aboga por algunas distribuidoras por realizar esta asesoría sobre estos temas en esta fase puesto que como, señalaban dos de ellas, las compañías *«en nuestra experiencia, suelen trabajar totalmente ajenas a la realidad del mercado donde pretenden mover su espectáculo»*⁸ y si no se tienen en cuenta todos estos elementos relacionados con la producción durante la fase de creación luego habrá problemas.

Durante el período de investigación, concepción y creación es el momento, entonces, para asesorar a las compañías en estos aspectos y realizar un estudio de mercado y de viabilidad comercial y económica del espectáculo que tendría en cuenta todas las cuestiones ya citadas. Además, estudiar a qué programadores les podría interesar, en qué programaciones encajaría mejor y en qué contextos podría o habría de presentarse sirve para asesorar también sobre las fechas más adecuadas para su estreno y sobre cuándo sería más recomendable comenzar la

⁸ Rosa Merás y Silvia Pereira, Territorio Violeta.

producción, en consecuencia. Estamos en la fase de planificación y pre-producción en la que además de concebir el proyecto artístico y seleccionar al equipo artístico, técnico y administrativo, se planificará la producción, se elaborará el calendario y el presupuesto para ello.

También es importante reseñar aquí que los distribuidores, con carácter general, consideran importante asistir a los ensayos de la compañía y a la investigación y creación en escena para empaparse de la obra, conocer mejor el concepto que se quiere desarrollar y el trabajo que hay detrás puesto que todo ello les ayudará a vender mejor el espectáculo después.

C. Fase de producción: es la etapa de ejecución de todo lo concebido y planificado previamente. El equipo trabajará en el desarrollo de la obra y de su representación y todo lo necesario como textos, coreografía, música y sonido, escenografía, vestuario, iluminación, proyecciones de vídeos, elementos técnicos, traducciones de textos, cesiones de derechos de autor y de propiedad intelectual, etc. Todos aquellos aspectos que serán necesarios para que la obra pueda mostrarse el día del estreno y en funciones posteriores con su máxima calidad.

En esta fase se llevarán a cabo las funciones que ya hemos indicado en los párrafos anteriores como pertenecientes a la producción, en las que se hará el estudio económico y de amortización y se calcularán los cachés e igualmente se empezará de forma simultánea con la promoción del espectáculo y las funciones propias de la distribución. También será el período en que se buscarán coproductores en su caso. Asimismo, los distribuidores hacen hincapié en que es su labor velar por la calidad y la excelencia de las obras y garantizar que el espectáculo se mostrará con el nivel que se exige.

En esta fase hay bastantes distribuidoras que actúan también de productoras ayudando a las compañías a que puedan producir sus espectáculos o presentar los proyectos a ayudas y subvenciones, facilitándoles una estructura y forma jurídica para ello. Es por ello que a veces se entremezclan, sin solución de continuidad, las funciones propias de la producción con las de la distribución, aunque son clara y netamente distintas. La solicitud de ayudas y con ello facilitar la financiación del proyecto no es una función inherente a la distribución.

D. Fase de distribución en el período de pre-estreno: esta es la fase de comercialización previa al estreno y es la que podríamos describir como la específicamente propia del campo de acción de los distribuidores. Se plasmará en el plan de comercialización y distribución. Para llevarla a cabo las distribuidoras, como representantes y agentes comerciales, deben tener un amplísimo conocimiento del mercado y de sus agentes que irán desarrollando a lo largo de años.

Por un lado, deben conocer exhaustivamente los circuitos y redes de exhibición, ferias, festivales y espacios escénicos públicos y privados de manera que sepan dónde puede encajar mejor un determinado espectáculo. De todos ellos debe tener información completa para acceder, participar y contratar con ellos, así como estar al día sobre sus programaciones y calendarios y las condiciones técnicas de los lugares donde se vayan a mostrar los proyectos. También es muy relevante que se conozca el contexto local de todos ellos, las políticas culturales y de otro tipo que los determinan y las características del público.

Por otro, deben conocer y poder contactar con los directores artísticos, programadores, prescriptores, comisarios, responsables políticos y funcionarios de entidades públicas y privadas, técnicos de cultura y demás profesionales que pueden tener influencia o toman las decisiones en la contratación de espectáculos. Para ello es esencial que desarrollen una vasta red de contactos en el sector que pondrán al servicio de los espectáculos que distribuyan. A lo largo de los años no solamente las distribuidoras van conformando una amplia cartera de clientes potenciales, sino que, a través de sus relaciones con todos esos profesionales, van definiendo su propia identidad como distribuidoras, su forma de trabajar, su imagen de marca y de la calidad de los espectáculos que distribuye, así como consolidando su prestigio.

Las personas encuestadas han subrayado que todos estos intangibles son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de un distribuidor y para el de las compañías con las que trabaja, pero también son muy frágiles y una mala experiencia o una mala selección de compañías o espectáculos puede tener un grave impacto en ellos. Todo esto es algo que las compañías deben conocer en el momento en que inician conversaciones con las distribuidoras. Es necesario que comprendan los condicionantes que los distribuidores tienen en cuenta cuando eligen obras, proyectos y compañías con los que quieren colaborar.



JAUÍA Kamikaze Producciones | Foto de Vanessa Rabade

«Somos el eslabón que une las compañías a los teatros, festivales y espacios de representación. Acompañamos a los artistas asesorando sus procesos de creación, posicionando sus compañías y trabajos en el mercado, negociando, concertando y gestionando sus giras. Trabajamos con los responsables de programación, escuchando y respondiendo a sus necesidades, analizando resultados, orientando y proponiendo soluciones.»

Amadeo Vañó, socio de ADGAE

Una vez establecido el plan de distribución se contactará a los programadores, ya sea directamente a través del teléfono o el correo electrónico o en contextos como ferias, festivales u otros. Durante el período de producción puede que se invite a algunos de ellos a ver los ensayos para que vayan conociendo la obra y recabar su opinión. Los distribuidores podrán invitarles, asimismo, a los estrenos para que puedan ver la obra y conocer a la compañía y tomar la decisión sobre si programan el espectáculo o no, siendo el estreno el gran momento que marcará el futuro de la explotación post-estreno.

Para todos estos contactos y la venta del espectáculo será necesario fijar el precio (caché) y contar con documentación sobre el espectáculo (material de pre-producción y venta: dossier del espectáculo y de la compañía, fichas artística y técnica, caché) para que los programadores vayan haciéndose a una idea sobre él y si puede encajar en sus espacios, documentación que se elaborará por la compañía, por la propia distribuidora o conjuntamente.

Como nos recuerda Nines Carrascal los distribuidores son los encargados de «*marcar los precios de venta y la política de precios*»,⁹ estableciendo el caché de venta por función (bolo), el caché en gira (si hay varias funciones), el caché de promoción (caché antes del estreno) o el caché en campaña (si hay varias representaciones en el mismo día), todos ellos sujetos a posibles descuentos en la negociación. Por lo tanto, deben tenerse en cuenta estas posibles rebajas desde el principio al calcular el caché, teniendo en cuenta el déficit de producción y la amortización, los costes de actuación/día, el tanto por ciento aplicable de los costes generales y los márgenes de beneficio y negociación.

Durante este período se buscarán y cerrarán por las distribuidoras tanto espacios para funciones para mostrar el trabajo en proceso y pre-estrenos como para el lugar específico del estreno y se irán cerrando probablemente funciones para la gira después de este.

E. Fase de promoción y comunicación: esta fase coincide en el tiempo con la fase de distribución y se desarrollará a todo lo largo de la explotación del espectáculo. Esta labor, en función de la capacidad económica que se tenga, puede ser realizada por un profesional o empresa de comunicación (o a veces la propia compañía) con la que se coordinará la distribuidora o puede ser asumida incluso por esta, según los casos.

⁹ Nines Carrascal, Mapa de Procesos de una Representación Escénica. Dossier Metodológico, Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, Producto nº 38, Dirección General de Universidades de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz, 2009.

Es conveniente que todo el plan de promoción y comunicación (incluyendo el plan de medios) esté coordinado y consensuado entre la compañía, el distribuidor y la empresa o persona responsable de comunicación. Lo mismo debe ocurrir tanto con el material de venta como con el de comunicación de manera que tengan una imagen única y homogénea que refuerce el valor de marca de la compañía y del propio espectáculo y que el mensaje que se transmita sea coherente en todos los medios utilizados (dosier de la compañía y del espectáculo, notas, comunicados y dossier de prensa, comunicaciones en redes sociales y boletines, material promocional del evento, etc.).

Una de las misiones del distribuidor es posicionar la marca de la compañía y del propio espectáculo. Como decía Jaki Ellenby, vicepresidente de desarrollo de marketing estratégico del Circo del Sol «*el marketing estratégico [en cultura] consiste en crear un compromiso del consumidor con la marca*». ¹⁰ Por lo tanto, estos aspectos no se pueden dejar a la improvisación.

F. Fase de estreno: el estreno es el hito fundamental y de su éxito dependerá en gran parte la explotación del espectáculo a posteriori. Como nos dice uno de los encuestados ¹¹, «*el estreno es el punto de partida, donde se toma el pulso*» en cuanto al nivel de maduración de la propuesta y la aceptación por parte del público y a partir del cual se tomarán y corregirán decisiones sobre estrategias de distribución y post-producción y sobre si se continúa o incluso si se abandona el espectáculo.

Es por ello que gran parte del trabajo de la distribuidora en la fase pre-estreno va destinado a que en el estreno todo funcione correctamente, se muestre la obra con la mayor calidad posible y acuda al mismo el mayor número de profesionales y agentes del sector (programadores, directores de ferias y festivales, miembros de comisiones artísticas de redes y circuitos, directores artísticos...) de los que el distribuidor habrá hecho una cuidada selección en función de las características de la propuesta y su estado en ese momento y a los que se atenderá con especial cuidado ese día. Los programadores quieren ver la obra *in situ* para hacerse una idea de cómo se ajustaría a su espacio y de si es adecuada para su público y el material audiovisual, aunque esencial, sigue siendo insuficiente aun en estos tiempos de pandemia, aunque habrá que ir viendo cómo va evolucionando este aspecto en los próximos meses dadas las dificultades actuales.

¹⁰ Citado en: Mickaël Lesage, Marketing culturel du spectacle vivant, <https://creg.ac-versailles.fr/Marketing-culturel-du-spectacle-vivant>

¹¹ Leonardo Buenaventura, Bastet Arte y Cultura.

G. Fase de explotación post-estreno (gira nacional e internacional): tras el estreno se tratará de conseguir que la obra se represente el mayor número de veces y obtener así no solo la máxima rentabilidad económica del espectáculo producido sino también la mayor visibilidad para el trabajo y llegar al mayor número de espectadores. Para ello, se tendrá ya el material completo para la distribución (dosier de distribución (dosier del espectáculo y de la compañía, ficha artística y técnica, ficha económica y caché), dossier de prensa, fotografías, vídeo promocional (*teaser*), grabación audiovisual completa). En esta fase se negocian y cierran los contratos para la representación de la obra en teatros públicos y privados, ferias, festivales, redes y circuitos, montando giras en el ámbito nacional y/o internacional.

Con anterioridad a las actuaciones se supervisará por parte de las distribuidoras el envío y la recepción de material de difusión (carteles, programas, folletos...) y se coordinarán con la empresa de comunicación para ruedas de prensa, entrevistas, etc.

Para la realización de las actuaciones la distribuidora se encargará de coordinarse con la compañía y el espacio de exhibición para asegurarse de que las funciones lleguen a buen término, tanto por el lado de la compañía como del espacio, y de que se cumpla todo lo acordado por ambas partes, incluidas las condiciones técnicas para la representación. También es posible, según lo que se acuerde, que el distribuidor se encargue de la logística de vuelos y hoteles.

En esta fase la distribuidora deberá estudiar con la compañía qué parte del equipo artístico y técnico estará disponible para las actuaciones y giras que se contraten, cómo se podrá o deberá adaptar el espectáculo y la escenografía para que se pueda girar con mayor facilidad, qué períodos de tiempo habrá entre actuación y actuación en plazas distintas y cómo ajustar el calendario y la producción, en su caso, para que las actuaciones y la gira valgan la pena desde un punto de vista económico y salgan rentables.

Una vez efectuada la actuación llegará el momento de la facturación y cobro, tareas de las que también se suele ocupar la distribuidora y que suelen requerir una gran cantidad de tiempo y de esfuerzo para que lleguen a buen puerto. Asimismo, es importante la valoración conjunta de la función con el programador con el fin de llevar a cabo un cierre adecuado y mantener una relación positiva con él para futuros proyectos.

Tras la finalización de la gira y también después de cada función el distribuidor y la compañía analizarán igualmente el resultado y reflexionarán sobre las correcciones y modificaciones que haya de llevarse a cabo para mejorar todo el proceso, así como la representación.

Algunos distribuidores resaltan también la importancia de conseguir la explotación de un espectáculo en temporada (aunque también la dificultad), de lograr un lugar donde se pueda ver la obra durante un tiempo, labor de la que se ocuparán también ellos, ya que es el mejor escaparate en el que se la pueda ver por programadores, gestores y técnicos culturales y demás profesionales del sector que puedan contratar a la compañía en los meses posteriores.

3. Otras funciones adicionales

Además de las funciones y tareas que hemos indicado las distribuidoras prestan en muchas ocasiones de manera simultánea y paralela otros servicios que no están directamente relacionados con ellas como, por ejemplo:

- Asesoría y apoyo en la elaboración de plan de viabilidad económica y financiera de la compañía.
- Tramitación de subvenciones y ayudas públicas.
- Búsqueda de patrocinio.
- Producción de los espectáculos.
- Asesoramiento sobre temas legales, fiscales, laborales y administrativos.

También en los últimos meses y debido a la pandemia se ha puesto de manifiesto que los distribuidores pueden y deben jugar también un papel en la explotación digital de los derechos de autor y propiedad intelectual ligados a los espectáculos y que, hasta el momento, es un campo aún sin explorar.

4. Funciones, epígrafes en el IAE y CNAE

En la figura del distribuidor se pueden mezclar o fusionar, entonces, al mismo tiempo y según lo que llegue a acordarse con las compañías, las funciones de un representante, un agente comercial, un vendedor, un manager o un encargado de marketing de acuerdo con lo que hemos venido viendo.

La forma en que se articula la relación entre las compañías de artes escénicas y los distribuidores pueden ser diversas en función de los servicios que les presten estos y lo que se acuerde. Puede conllevar todas o algunas de las labores de representación, intermediación, comercialización, venta, contratación y facturación, amén de los demás servicios adicionales que hemos indicado. Por ello, se puede articular de diferentes maneras desde un punto de vista legal en función de varios parámetros como, por ejemplo, si se actúa o no en nombre de la compañía pudiendo firmar o no contratos en su nombre; o si se corre o no con el riesgo de las operaciones logradas; o si se establece una relación puntual para un determinado proyecto o se trata de una relación estable.

Legalmente cómo se denomine y la forma en que se articule el contrato tendrán implicaciones diferentes que es frecuente que no se tengan en cuenta ni por las compañías ni por los distribuidores. No es lo mismo un contrato de agencia que un contrato de comisionista, de distribución, de representación artística y comercial o de *management*. Cada uno tiene características y requisitos propios, unas veces obligatorios por la propia normativa reguladora y otros definidos por los tribunales, y todos ellos han de tenerse en consideración si no se quiere afrontar consecuencias negativas en el futuro.

Esta diversidad de funciones se traslada a su vez a una gran variedad de epígrafes en los que suelen estar inscritos los distribuidores, aunque el epígrafe en el que **mayoritariamente se incluyen los encuestados (un 69%, 20 de 29) es el 965.4 correspondiente a «Empresas de Espectáculos»**, que actúa a modo de cajón desastre, ya que acoge tanto a la producción como la distribución de espectáculos y les permite acceder a las ayudas dirigidas a la producción.

En la siguiente tabla incluimos el listado de epígrafes en los que los encuestados se encuentran inscritos en relación con su actividad de distribución, sin perjuicio de que

pueda haber otros que puedan dar cobijo a dicha actividad. Como se puede ver hay varios relacionados con la actividad de agente artístico o representante.

Epígrafe	Actividad Económica	Actividad
019	Artística	Actividades de Cine, Teatro y Circo NCOP
511	Profesional	Agentes comerciales
8499	Empresarial	Otros servicios independientes NCOP
851.2	Profesional	Representantes Técnicos del Espectáculo
853	Profesional	Agentes colocadores artistas
899	Profesional	Otros profesionales relacionados con servicios
965.1	Empresarial	Espectáculos en salas y locales
965.2	Empresarial	Espectáculos al aire libre
965.3	Empresarial	Espectáculos fuera establecimiento
965.4	Empresarial	Empresas de espectáculos
966.9	Empresarial	Otros servicios culturales NOCP
9824	Empresarial	Otras atracciones, servicios, fuera de establecimiento
983	Empresarial	Agencias de colocación de Artistas

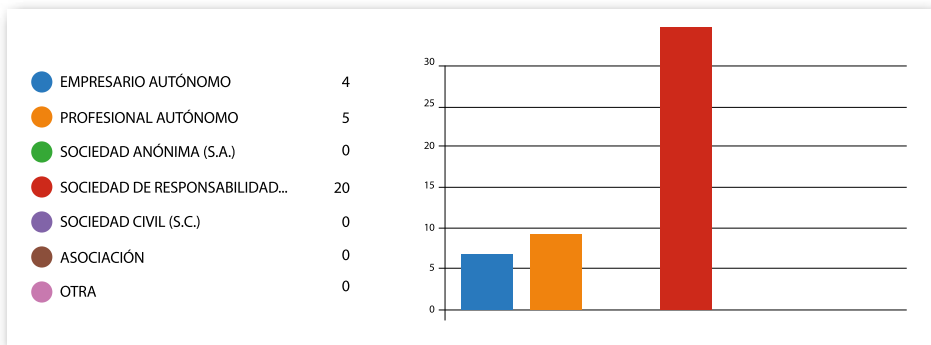
Otros epígrafes relacionados con otras actividades que también suelen simultanearse con la actividad de distribución son:

Epígrafe	Actividad Económica	Actividad
8230	Profesional	Docentes Enseñanza General Básica
932.1	Empresarial	Enseñanza Formación Profesional No Superior

Durante la crisis el código CNAE en el que los distribuidores se encontraban a efectos estadísticos ha sido fundamental para poder acceder a algunas de las ayudas que se han impulsado en el campo de las Artes Escénicas y se han dejado fuera de ellas a aquellos que no se encontraban en el más habitual que es el 9001 relativo a la actividad de Artes Escénicas. Este código no fue objeto de nuestra encuesta, pero

desde ADGAE se ha detectado que varias de las distribuidoras se han encontrado en esta situación por lo que recomendamos que a la hora de darse de alta o de revisar su situación comprueben el CNAE adecuado para su actividad. Desafortunadamente no hay una tabla oficial de equivalencias entre los epígrafes del IAE y los códigos CNAE.

Como se puede ver en el cuadro siguiente, para el ejercicio de su actividad la forma jurídica más habitual adoptada por la mayoría de los 29 distribuidores que han contestado al cuestionario es la Sociedad de Responsabilidad Limitada.



Pregunta 2 del cuestionario:
¿Qué forma jurídica tiene tu distribuidora?

Toda esta variedad de funciones que puede realizar una distribuidora requiere una gran diversidad de competencias, conocimientos y experiencia sobre multitud de áreas y temas, así como una serie de rasgos de personalidad que los acompañen con el fin de que puedan llevar a cabo su trabajo de forma exitosa y profesional. De ello hablaremos en el siguiente apartado.

2. ¿Qué necesita el/la distribuidor/a para ser un/a buen/a profesional? (Capacidades, competencias, formación, experiencia)

Las competencias y capacidades necesarias para realizar la labor de distribuidor están en relación directa con las funciones que desempeñan y el alcance de los servicios que presta. Dado que es una profesión con un fuerte componente comercial que se fundamenta en los contactos y las relaciones personales con otros profesionales del sector se necesitan **actitudes y rasgos de carácter personal** que faciliten la labor de nexo e intermediación que realizan, pero que también favorezcan y promuevan la venta. Asimismo, y puesto que su objetivo es conseguir la venta del espectáculo serán necesarias **aptitudes, formación y experiencia en todas aquellas materias que les ayudarán a venderlo** mejor.

Respecto a las actitudes y rasgos de carácter personal son muchas las que facilitarán el trabajo del distribuidor. Entre las nombradas por los distribuidores encuestados se encuentran:

Respecto a las relaciones con otras personas	En relación con el desempeño de su trabajo
<ul style="list-style-type: none">• Don de gentes y capacidad de trato personal para desarrollar una red de contactos, crear y forjar relaciones personales y profesionales.• Mano izquierda• Mente abierta• Capacidad de comunicación• Empatía• Capacidad de escucha• Asertividad• Ser honesto y claro• Actitud mental positiva• Saber ganarse la confianza de programadores y demás agentes del sector• Aplomo• Altura de miras	<ul style="list-style-type: none">• Pasión y amor por el trabajo y el sector• Sentido común y sensibilidad• Paciencia, perseverancia, tesón, constancia• Profesionalidad• Previsión• Iniciativa• Diligencia y eficacia• Autodisciplina y compromiso• Flexibilidad• Capacidad de trabajo• Capacidad para organizarse• Habilidad y destreza• Capacidad de decisión

Todas ellas están en línea con las citadas como las de un «*booking agent*» ideal en el conocido libro «*Booking and Tour Management for the Performing Arts*» al que describe como:

- «1. *Entusiasta del trabajo de la compañía y conocedor en profundidad del mismo.*
2. *Inteligente, responsable y articulado.*
3. *Persistente, persuasivo, no se desanima fácilmente, es capaz de hablar y relacionarse con extraños con facilidad tanto al teléfono como en persona.*
4. *Con la confianza suficiente para manejar la realidad de que la compañía no será contratada por la mayoría de los programadores.*
5. *Sensible a las necesidades y preocupaciones de la compañía y capaz de relacionarse bien con ellas; y*
6. *Capaz de comprometerse al menos dos años ya que la distribución es un proceso que lleva varios años.»¹²*

Respecto a las aptitudes y conocimientos necesarios para el desempeño de sus tareas estos deberán estar en línea con las funciones que llevan a cabo en las distintas fases que hemos visto en el apartado anterior y que pueden englobarse en las siguientes categorías: representación y marketing, incluyendo promoción, intermediación, venta y asesoramiento.

12 Op.cit., Cap.2.

Necesitan para ello:

- Conocer y estar al día de la situación actual, tendencias y futuros desarrollos de las artes escénicas en el ámbito nacional e internacional.
- Apreciar y comprender en profundidad el trabajo de las compañías a las que representen y los espectáculos que llevan en cartera en todos sus aspectos (artísticos, técnicos y de gestión); saber identificar dónde se sitúan dentro del contexto artístico del momento en el ámbito geográfico en el que se muevan; y conocer cómo posicionarlos en el lugar que corresponda.
- Tener un conocimiento exhaustivo del mercado, quién lo conforma (espacios y personas), sus características, sus deseos, sus necesidades, las tendencias.
- Desarrollar una amplia red de contactos dentro del mercado y mantener una base de datos siempre actualizada, identificando por cada espacio o entidad a las personas que toman las decisiones de compra, las que influyen en ellas, las que hacen las propuestas de programación y las encargadas de la tramitación contractual.
- Saber relacionarse, comunicar, contactar y entablar relaciones a corto, medio y largo plazo con perfiles de personas muy distintas.
- Elaborar planes de marketing que incluyan a su vez los planes relativos a la promoción y distribución.
- Supervisar y/o consensuar y/o elaborar el material de comunicación, promoción y venta, que sirva a sus fines y esté en línea con la marca que se quiere posicionar tanto de proyecto como de compañía.
- Saber fijar el precio de venta, el caché de un espectáculo, para lo que es fundamental saber elaborar presupuestos, calcular los déficits de producción y buscar financiación, en su caso, y la amortización de los espectáculos.
- Comprender y saber negociar los términos de una contratación y llevarla a buen puerto.
- Organizar y gestionar adecuadamente toda la información y documentación obtenidas y generadas durante todo el proceso.
- Gestionar su empresa, su negocio, adecuadamente.

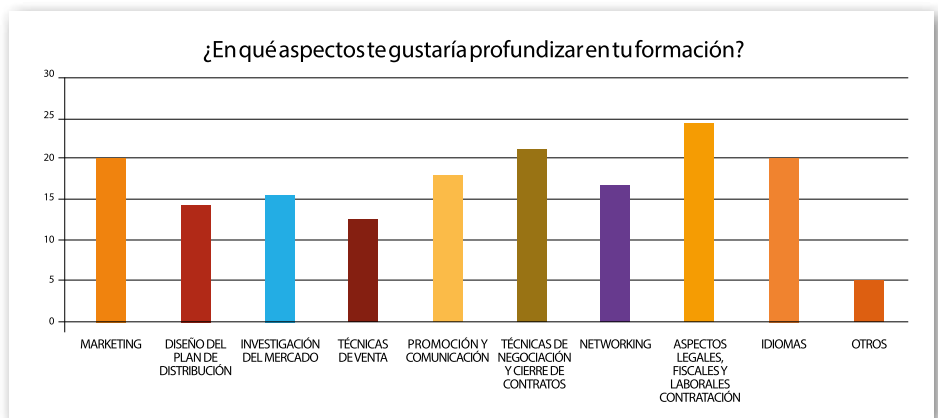
Para ello, aparte de **conocer, estudiar, estar al día y amar las artes escénicas y el sector**, lo que, por supuesto, se deberá acompañar de la asistencia regular a representaciones de espectáculos, requieren tener conocimientos y/o formarse en:

Tener conocimientos y formarse en:

- Marketing, incluyendo estrategias de fijación de precios, distribución y venta, y promoción y comunicación
- Modelos de negocio y sistemas de remuneración
- Gestión y producción de proyectos
- Técnicas y herramientas de:
 - Investigación de mercado y prospección de oportunidades de negocio
 - Acciones comerciales
 - Comunicación interpersonal
 - Negociación
 - Generación, desarrollo y posicionamiento de marca
- Uso de redes sociales
- Aspectos legales, fiscales, laborales y administrativos relacionados con la contratación de espectáculos y la gestión de su negocio, incluida la distribución y explotación digital de las obras
- Gestión económica, contable y financiera de proyectos y de negocios
- Gestión del tiempo
- Gestión de información y documentación y manejo de programas informáticos que les faciliten su labor
- Relaciones públicas
- Idiomas

Como se puede observar si se quiere realizar bien este trabajo se necesita una formación de carácter integral que englobe aspectos muy diversos y variopintos y que, junto con la experiencia también necesariamente multidimensional en distintos campos, se irá adquiriendo a lo largo de los años.

Preguntados los distribuidores miembros de ADGAE se puede observar que los aspectos legales, fiscales y laborales de la contratación junto con las técnicas de negociación y cierre de contratos, el marketing y los idiomas son los campos en los que mayoritariamente consideran que necesitan profundizar en su formación, aunque también se detecta necesidad en los demás ámbitos por los que se les ha preguntado.



Pregunta 17 del cuestionario:

En tu opinión, ¿en qué fases del proceso desde la concepción del proyecto/ espectáculo hasta su explotación debería intervenir un/a distribuidor/a?



LIBERTINO Marco Vargas&Chloé Brulé | Foto de Luis Castilla

3. ¿Cuáles son las barreras más importantes que se encuentran las distribuidoras al hacer su trabajo que tienen un mayor impacto negativo?

Las distribuidoras se encuentran en un lugar excepcional para conocer la realidad de la situación y de las condiciones en las que se hallan las compañías de artes escénicas, así como del funcionamiento de los espacios escénicos públicos y privados, de las entidades del sector público de las que dependen muchos de ellos y del tejido de ferias, festivales, redes y circuitos. Su papel de intermediadores, de puente entre unos y otros, les permite tener un acceso privilegiado para conocer todo aquello que marcha bien en el sector, pero también las barreras, obstáculos y dificultades que existen a uno y otro lado y que impactan negativamente en el desarrollo de su trabajo y en el de todos.

Este informe tiene como uno de sus objetivos identificar las barreras y obstáculos que, según los distribuidores miembros de ADGAE, complican y dificultan en el día a día el desarrollo de la labor de las distribuidoras y que, asimismo, influyen negativamente en el funcionamiento de las artes escénicas en nuestro país. Este diagnóstico tiene como propósito hacer un mapeo de los problemas referidos por los socios de ADGAE que permita ahora en este documento proponer algunas medidas de apoyo a la distribución en España a implementar por parte de las Administraciones Públicas, pero también acciones que desde el propio campo de la distribución se puedan llevar a cabo.

Dado su papel de conector entre compañías, espacios escénicos, entidades del sector público, ferias, festivales, redes y circuitos vamos a ir apuntando las cuestiones identificadas en la relación de los distribuidores con cada uno de ellos, dividiéndolos en tres subapartados. Es evidente que, en sentido contrario, también habrá demandas por parte de esos agentes y profesionales hacia los distribuidores para que mejoren en su funcionamiento, pero no son objeto de este informe y se deja para posteriores análisis.

I. En relación con las compañías de artes escénicas:

- **Cuestión 1: Se necesita incrementar y mejorar el conocimiento que las compañías de artes escénicas tienen sobre el trabajo y las funciones que los distribuidores desempeñan y lo que les pueden aportar**

Entre los encuestados existe un sentimiento bastante unánime de que un número no pequeño de compañías desconocen todavía en qué consiste su trabajo, así como la relevancia de su función en el entramado de las artes escénicas y es quizás ese desconocimiento lo que provoca que exista la impresión de que a veces no se valora ni se aprecia lo suficiente. Se tiene la impresión de que a veces se considera por parte de las compañías que es la creación, el «hecho artístico», lo más importante, quedando en un segundo plano todos los demás aspectos relacionados con el marketing y la venta del espectáculo, aunque todo ello sea esencial para su supervivencia y sostenibilidad. Según los distribuidores, existen prejuicios hacia todo lo que suene a mercado, pese a que sin él no se pueda seguir subsistiendo y aunque, en el fondo, se quiera y se necesite acceder a él para prosperar y subsistir.

Es por ello que solo en escasas ocasiones se cuenta con la distribuidora desde el inicio de todo el proceso, ya en la fase de investigación, concepción y creación. Se tiene la impresión de que se desdeñan los consejos que podrían darles los distribuidores al plantear nuevos proyectos. Será mucho más tarde cuando se recurra a las distribuidoras, a menudo al final de la producción o cuando no hayan visto resultados derivados de las acciones de distribución realizadas por las propias compañías. También los distribuidores subrayan que, con mucha frecuencia, no se las integra ni se las considera parte del equipo, sino que parece que fueran «algo aparte».

Sin embargo, como hemos visto, la intervención de la distribuidora, asesorándoles desde el principio, les puede ayudar a enfocar mejor su trabajo (que no adulterarlo, miedo que, como hemos visto, se apunta por los encuestados que con frecuencia parece existir entre los creadores); a conocer cómo encajan sus propuestas en el tejido escénico; a fijar un calendario de producción y estreno adecuado; a pensar desde el comienzo en cuáles serán las mejores plazas para mostrarlo; y a planificar las acciones comerciales y de promoción correctas según cuáles sean los objetivos.

- **Cuestión 2: El modelo de negocio y la forma de retribución no permiten que se remunere todo el trabajo que se realiza por los distribuidores a favor de las compañías y sus espectáculos**

Un cierto desconocimiento sobre todas las funciones del distribuidor, de las numerosas tareas que realiza y de la ingente cantidad de horas dedicadas a conseguir que el espectáculo pueda mostrarse en el mayor número de lugares tiene como consecuencia, amén de otros factores que indicaremos después, que se haya generalizado un modelo de negocio cuya corriente de ingresos se fundamenta en un sistema de remuneración que, en muchos casos, no retribuye todo el trabajo desempeñado.

La forma más habitual de remuneración es la percepción de una comisión por cada función conseguida. Esta comisión se cobra cuando la compañía recibe a su vez el pago, a pesar de que los servicios que presta el distribuidor ya se han llevado a cabo en el momento de la firma del contrato de cada actuación entre la compañía y el espacio. Estamos hablando de que desde que una distribuidora empieza a encargarse de un espectáculo hasta que tienen lugar las contrataciones y los pagos posteriores puede transcurrir perfectamente un año y medio, período durante el cual la distribuidora no recibe ninguna contraprestación económica.

Este modelo de negocio implica, además, otras cosas: por un lado, supone que si no se consiguen funciones el distribuidor no cobra, a pesar de todo lo que se haya trabajado en la distribución de ese espectáculo e independientemente de que no se deba a las acciones de promoción y distribución realizadas por la distribuidora sino por la propia calidad o adecuación de la obra a la demanda existente. Por otro lado, lleva consigo que no se obtiene ninguna remuneración hasta que la compañía no recibe el pago por lo que la mora de los espacios escénicos también repercute directamente en el distribuidor, aun habiendo hecho y finalizado su trabajo. Y, por último, supone que difícilmente se remuneren todas las horas de trabajo invertidas en la distribución, que como hemos visto van mucho más allá de lograr la firma de contratos para sus compañías para la representación de sus espectáculos.

A todo esto se suma que el desconocimiento y la falta de valoración de todo el trabajo de fondo y a largo plazo que lleva a cabo una distribuidora, de su valor

añadido y del impacto que puede tener su papel no solamente en la venta de un espectáculo sino también en la propia trayectoria de una compañía lleva a que sea complicado establecer relaciones de exclusividad con las compañías. Todo ello supone que puedan concurrir en la distribución de un mismo espectáculo tanto la compañía como uno o varios distribuidores. Ello favorece que muchas de las semillas sembradas por un distribuidor fructifiquen posteriormente, pero no se traduzca en su remuneración, ya que es posible que se ponga en duda que este hecho se deba a su trabajo. Esto tiende a solucionarse, en algunas ocasiones, con la existencia de un distribuidor líder que se encarga de los acuerdos con otros distribuidores según zonas geográficas, así como del calendario.

Algunos distribuidores han comentado que antes de 2008 el modelo de negocio era distinto en muchos casos. Algunos de ellos cobraban una cantidad mensual más un porcentaje sobre el caché obtenido por cada función, lo que conllevaba no solo la retribución de ese trabajo que ahora queda sin remunerar sino también su reconocimiento. Sin embargo, con la crisis económica este modelo de negocio dejó paso al mayoritario hoy en día que es el meramente basado en la comisión. En ello tuvo mucho que ver la contracción que sufrieron los cachés a partir de aquel momento, cachés que no han vuelto a recuperar los niveles de aquel entonces y que no permiten un abono regular de una cantidad al distribuidor por parte de las compañías en la mayoría de los casos. Esto, a su vez, conjuntamente con el hecho de que los espectáculos estén muy poco tiempo en cartel, lleva aparejado que la distribuidora tenga que tener un mayor número de compañías y espectáculos en cartera, para poder continuar con su labor, lo que va en detrimento del tiempo que se le puede dedicar a todas ellas, así como a otros aspectos como la investigación o estudio de proyectos futuros.

• Cuestión 3: La relación de confianza, respeto mutuo, profesionalidad y buena fe que debe darse entre compañías y distribuidoras y sus condiciones de desarrollo no se plasman con frecuencia en un contrato por escrito

De acuerdo con los encuestados la relación entre las compañías y las distribuidoras es y debe ser una relación basada en la confianza y en el respeto mutuo y en una actuación profesional de ambos. A esto la autora añadiría que sería conveniente que esta relación quedara plasmada en un contrato para que el marco de la misma esté claro y bien definido y las dos partes conozcan cuáles son sus derechos y obligaciones.



MESTIZA Emilia Yagüe Producciones | Foto de David Ruiz

«Las distribuidoras velan por la excelencia del producto, somos garantes de la calidad, nexos indispensables en la cadena.

No somos solo un agente comercial. Nuestro trabajo no es sólo poner una fecha en el calendario. Es dar a conocer la excelencia, estudiar el mercado y la viabilidad de la producción, elaborar los presupuestos conforme a la amortización en gira, coordinar geográficamente favoreciendo los presupuestos hacia ambos lados. Esto ni creador ni artista ni programador saben lo complicado y beneficioso que puede llegar a ser, a la par que frustrante si no se consigue. Desde que lanzas la producción y se negocia la fecha hasta que se realiza hay un período extensísimo donde la espera hasta el cobro es agotadora, un porcentaje de una función que empezaste a trabajar hace año y medio que llega como maná cuando llega.»

Elena Carrascal, socia de ADGAE

En estos momentos no existe un modelo consensuado de contrato entre compañía y distribuidor¹³ y la práctica y su formalización varía de distribuidor a distribuidor. Tampoco existe un documento de buenas prácticas que regule los comportamientos que se esperan tanto de distribuidoras como de compañías en el transcurso de su relación.

Si las condiciones de esta no están claras y bien delimitadas y puestas blanco sobre negro se facilita que ocurran ciertas situaciones a las que han aludido varias veces los encuestados como el comportamiento desleal de algunas compañías que lleva a que no respeten la relación de exclusividad con las distribuidoras, en caso de haberla, y se muevan en las redes escénicas a espaldas de ellas. También se ha indicado por algunas de las personas encuestadas que en algún caso algún distribuidor ha interferido en la relación para llevarse a la compañía que está ya trabajando con otro, situación más fácil de que se dé cuando no hay contrato por escrito.

- **Cuestión 4: Se requiere un mayor conocimiento y formación por parte de las compañías de artes escénicas de todos aquellos aspectos relacionados con la gestión, el marketing y la venta de sus espectáculos, así como con la inserción de su compañía y sus espectáculos en el ecosistema escénico**

Los encuestados han comentado de forma reiterada que a veces tienen dificultades para realizar adecuadamente su trabajo porque algunas compañías desconocen en unos casos y en otros desdeñan aquellos aspectos relacionados con la gestión, la promoción y la venta de un espectáculo. Subrayan que se necesita una mayor profesionalización de ciertas compañías y un mejor conocimiento del sector de las artes escénicas y de todos los aspectos que influyen en el éxito de un espectáculo y de la propia compañía, aparte de la calidad artística y su altura creativa. Es fundamental que conozcan con mayor profundidad temas como el marketing, la comunicación, la venta y la gestión económica y financiera de proyectos y de la propia compañía, etc., ya que su actuación y decisiones en todas esas cuestiones repercutirá en el trabajo que haga después la distribuidora y en su éxito posterior.

Se alude por alguna de las distribuidoras encuestadas, por ejemplo, a que todavía existe alguna compañía que sigue sin incluir una partida en los presupuestos dedicada a cubrir los costes de la distribución, ya la hagan ellos o la contraten con un distribuidor, sobre todo cuando son compañías emergentes; o a la dificultad

¹³ Para aquellos que enmarcan su relación como un contrato de agencia estaría a su disposición lo recogido en la Ley 12/1992, de 27 de mayo, sobre Contrato de Agencia.

que existe, en bastantes ocasiones, de que algunas compañías sean conscientes de la importancia que para la venta de su obra tiene invertir en un buen material de comunicación, promoción y venta, que tenga calidad y diseño profesionales. No contar con él influirá muy probablemente de forma negativa en el resultado del esfuerzo y trabajo de los distribuidores y en el éxito del espectáculo medido en número de representaciones.

También comentan que es muy frecuente que algunas compañías desconozcan el contexto escénico, lo que están haciendo otras compañías y cómo se encuentran situadas en comparación con ellas. Esto les lleva a repetir temas u obras que en ese mismo período están siendo abordados por otras compañías o lo han sido en tiempos recientes, incluso con formatos parecidos o con una calidad inferior. Todo ello obstaculiza enormemente su venta posterior. Los programadores no van a estar interesados en propuestas similares o de peor calidad sobre un mismo tema o texto.

Asimismo, se señala que a menudo las compañías tienen dificultades para dejarse asesorar y aceptar que, en ocasiones, los espectáculos que proponen no tienen cabida en el mercado tal y como está articulado y funcionando en esos momentos, por muy diferentes factores: calidad artística, formato, condiciones técnicas, precio, calendario, públicos...; o, por ejemplo, no atienden a las recomendaciones sobre las fechas de estreno lo que puede conllevar la paralización de la gira durante meses por no haber escogido las fechas adecuadas que encajen mejor con las programaciones.

Por parte de los distribuidores se señala que la situación ideal sería poder trabajar desde el inicio del proyecto con las compañías y dialogar sobre los espacios, plazas y programas más adecuados para el espectáculo, fijar los objetivos a conseguir y los mínimos necesarios para amortizar el trabajo para al finalizar poder hacer una evaluación conjunta de lo logrado.

2. En relación con los programadores, directores artísticos, gestores y técnicos de cultura y responsables de entidades y espacios escénicos:¹⁴

- **Cuestión 1: Dificultad de acceso, contacto y comunicación fluida con los programadores**

El primer grupo de demandas con respecto a los programadores tiene que ver con ciertas dificultades que encuentran los distribuidores para acceder, contactar y tener una comunicación fluida y constante con ellos. Una gran parte de los encuestados afirma que es complicado que en muchas ocasiones los programadores respondan a las llamadas o a los correos electrónicos que se les envía. Escudados tras la carga de trabajo y una evidente posición de poder lo habitual es la falta de respuesta. Todo ello genera incertidumbre y frustración en los distribuidores y compañías y también es percibido como una falta de respeto por el trabajo del resto de profesionales. Se estima que una cosa es que el espectáculo no se ajuste a lo que se desee programar y otra cosa es que no se merezcan, al menos, una respuesta de confirmación de que la información les ha llegado y/o de que han revisado la propuesta y no les casa.

Existe, además, falta de información actualizada sobre los datos de contacto de los programadores. Es muy frecuente que los listados de programadores que se encuentran a disposición estén desactualizados, con correos electrónicos o teléfonos que ya no están en funcionamiento. Esto obstaculiza aún más la labor de las distribuidoras.

También a algunos distribuidores encuestados les gustaría un mayor contacto con los programadores durante el proceso de armado de un espectáculo, durante los ensayos y posteriormente, para poder tener sus impresiones, sensaciones, reacciones a lo largo de todo el proceso y poder tener una idea más clara sobre el potencial de un futuro espectáculo en el mercado, aunque esto no es compartido por todos.

Por último, hay una demanda generalizada entre las distribuidoras encuestadas de que se desarrollen herramientas informáticas que permitan y faciliten un mejor trasvase de información y mejoren y apoyen la comunicación entre programadores y distribuidores e incluso de que se busquen maneras para unificarlas.

14 Con el fin de facilitar la lectura utilizaremos «programadores» para designar a todos ellos.

- **Cuestión 2: Falta de información sobre las líneas programáticas y artísticas de las programaciones, así como sobre los procesos, calendarios de trabajo y presupuestos que se manejan para la programación**

El segundo grupo de demandas de los distribuidores con respecto a los programadores está relacionado con la programación en sí. En primer lugar, subrayan que suele faltar información sobre su contenido y sus líneas programáticas y artísticas, si las hay, que permita saber si un espectáculo encajaría en ellas o no. Es difícil encontrar que esta programación esté explicada por escrito, incluyendo su motivación y objetivos. En segundo lugar, destacan que en ciertos contextos existe mucha influencia de carácter político en las programaciones, lo que resta libertad a los programadores para elegir propuestas más arriesgadas que pudieran tener menos afluencia de público. En tercer lugar, se recalca la falta de información concreta sobre los procesos, calendarios de trabajo y presupuestos que manejan los programadores. Todo ello dificulta conocer cuándo es el momento adecuado para enviarles una propuesta, cuáles son los requisitos para que sea aceptada, al menos, para su valoración o si existe capacidad de contratación real de determinados proyectos, tanto desde el punto de vista económico como de la existencia de franja temporal en la programación para ello.

Mucha de la carga de trabajo a la que aluden los programadores se reduciría si hubiera una explicación clara del tipo de trabajos que buscan (formatos, estilos, temáticas, presupuesto, etc.) de modo que solamente contactaran con ellos aquellos que tienen espectáculos en esa línea. Existe un desequilibrio importante entre la información que se exige a los distribuidores sobre las compañías y sus espectáculos y la que los programadores dan sobre la programación y su trabajo.

Asimismo, se subraya como perjudicial y limitante para la circulación de espectáculos la tendencia existente a que la programación se haga, en muchas ocasiones, en función de las afinidades o de las compañías que pertenecen al contexto local.

- **Cuestión 3: Necesidad de que por parte de los programadores se tenga un mayor conocimiento y un entendimiento más amplio sobre el sector de las artes escénicas y su funcionamiento**

El tercer grupo de demandas tiene que ver con el conocimiento que los programadores tienen sobre el sector y sobre su modo de trabajar. Siendo conscientes de que un gran número de programadores son agentes activos y grandes conocedores de las

artes escénicas en nuestro país algunos de los encuestados han llamado la atención sobre el hecho de que una parte no desdeñable de los mismos, al ser muchos de ellos cargos políticos, no tienen toda la formación y conocimiento que serían necesarios sobre nuestro ámbito desde todos los puntos de vista (artístico, técnico, de gestión y funcionamiento), así como sobre el trabajo de todos sus agentes o sobre la propia profesión de programador que ejercen y lo que implica el desempeño de su labor tanto desde una perspectiva profesional como ética. Además, muchos de ellos se ven sometidos a una presión excesiva de carácter político que redundan negativamente en la calidad y orientación de la programación.

Entre las funciones que se considera por las distribuidoras encuestadas que deberían ser más atendidas por los programadores, así como por el resto de gestores y técnicos culturales vinculados a los espacios, se encuentra la difusión y la creación y desarrollo de nuevos públicos, que sigue siendo todavía una asignatura pendiente en una gran parte de espacios escénicos, sin perjuicio de que las compañías y los propios distribuidores también se involucren en este campo. Asimismo, se indica que todavía existe falta de conocimiento sobre el rol y las tareas y forma de trabajar de cada uno de los agentes que intervienen en las artes escénicas, en especial, de los distribuidores, a pesar de todo el trabajo pedagógico que se ha hecho al respecto desde la propia profesión de la distribución en distintos foros desde hace años.

Aun siendo conocedores de la gran carga de trabajo que soportan los programadores algunos de los encuestados también llaman la atención sobre lo deseable que sería para ellos que los programadores apostaran y realizaran un seguimiento de la trayectoria de las compañías y las distribuidoras y acudieran a los ensayos en el período de producción para que conocieran más profundamente cómo se trabaja desde dentro y se apreciara más lo que se hace e incluso pudieran realizar sus aportaciones y enriquecer el punto de vista de las compañías, aunque esta no es una opinión generalizada de todos los encuestados.

3. En relación con las políticas culturales en artes escénicas, el funcionamiento del tejido escénico de exhibición y del sector público que se ocupa de él:

Las indicaciones de este apartado se refieren a la situación pre-Covid19 principalmente. Utilizaremos el presente porque las condiciones que indicamos siguen subsistiendo en la mayoría de los casos a pesar de los factores sobrevenidos. Con el advenimiento de la pandemia, se han añadido aún más dificultades a las que ya existían.

- **Cuestión 1: No existe habitualmente un apoyo específico a la figura del distribuidor en las políticas culturales públicas relativas a las artes escénicas**

Como veremos en el próximo apartado de este informe, específicamente dedicado a este tema, es muy raro encontrarnos en España con políticas públicas en el sector de las artes escénicas dirigidas a fomentar y subrayar la importancia del papel del distribuidor. Aunque hay algunas destinadas a la distribución, el foco en ellas se pone normalmente en el espectáculo y la compañía y no tanto en las distribuidoras. No existen apenas convocatorias de ayudas específicas para estas ni programas destinados a su desarrollo profesional o a facilitar su labor. No es habitual que reciban apoyo económico y logístico para la apertura de nuevos mercados nacionales e internacionales y para la asistencia a las ferias clave del sector. El fortalecimiento de las estructuras de distribución de artes escénicas no suele estar entre los objetivos de las políticas culturales. Casi todo el armazón de apoyo creado para el sector se centra en la producción y la exhibición dejando sin atención al otro elemento esencial de la cadena de valor que es la distribución. Todo ello lo veremos en el siguiente capítulo por lo que no nos detendremos más aquí.

- **Cuestión 2: Ha habido una reducción de los presupuestos para la programación que se ha traducido en un menor número de funciones por espectáculo, una reducción de los cachés y una dilatación de los plazos entre representaciones que dificultan y encarecen las giras**

Tras la crisis económica de 2008 se produjo, con carácter generalizado, una contracción y reducción de los presupuestos dedicados por el sector público a los espacios escénicos y a su programación. Ello se ha traducido en un menor número de funciones para cada espectáculo en una misma plaza, reduciéndose drásticamente en muchos casos a solo una. Esto provoca que el número de funciones que se puede

obtener para un mismo espectáculo haya disminuido en un porcentaje muy elevado. Lo mismo ha ocurrido con el número total de funciones anuales. Como se puede ver en los datos de los últimos años facilitados por los Anuarios de la SGAE sobre las artes escénicas se ha producido una caída importante del número de funciones en este período, que, aunque remontó algo en el 2018,¹⁵ con la situación actual es seguro que seguirá la tendencia de bajada. Asimismo, se ha producido una disminución del importe de los cachés, que, en el caso de la danza, por ejemplo, se han reducido en un 81,8% respecto a 2009.¹⁶

Simultáneamente ha tenido lugar un incremento progresivo de la oferta de espectáculos por parte de las compañías, todo ello derivado de varios factores de los que el que quizás ha tenido más impacto es la política cultural de las Administraciones Públicas de artes escénicas enfocada principalmente en la producción.

Todo esto se combina con que, con frecuencia, los espacios solo están disponibles para las representaciones uno o dos días a la semana, normalmente fines de semana, lo que reduce el número de fechas disponibles para actuar y dificulta y encarece enormemente tanto el montaje de giras, en su caso, más aún en el caso de espectáculos internacionales, como la realización de otras actividades paralelas. Esta situación junto con el alargamiento de los plazos y el distanciamiento temporal entre funciones provoca que sea complejo mantener los compromisos de contratación con actores y bailarines. Como no hay actuaciones con la frecuencia necesaria los intérpretes se comprometen con muchas compañías con las que trabajan paralelamente a fin de poder vivir. Esto provoca que coordinar las agendas y calendarios sea tarea casi imposible y se requiera además proceder a sustituciones en el elenco. Esto tiene como consecuencia la duplicación del trabajo, pero también, en unos casos, la pérdida de actuaciones y, en otros, que los programadores pierdan confianza en el distribuidor y la compañía por no poder asegurar la participación de los componentes presentados inicialmente.

Los distribuidores nos comentan que todos estos factores han tenido una gran influencia en su forma de funcionar ya que se han visto forzados a tener un número amplio de compañías en cartera, con varios espectáculos de cada una de ellas, puesto que las obras están muy poco tiempo en cartel y necesitan lograr ingresos para todos.

¹⁵ Último año del que se disponen datos.

¹⁶ Fátima Anlo, Situación de las compañías independientes de danza en España. Evaluación de los últimos cinco años (2013-2017), Observatorio de Creación Independiente, FECED, diciembre 2018. <https://drive.google.com/file/d/1y979T1rTuQXqbnrcZEC-SKqu1xRAor-1/view>



CERVANTINA Ron Lalá en coproducción con CNTC | Fotografía de David Ruiz

«El primer objetivo del distribuidor es que un espectáculo haga el mayor número de funciones posibles. Para conseguirlo habría que posicionarlo desde mucho antes del estreno y confiar en el resultado del trabajo artístico. Para esto la herramienta principal es la confianza que tengan los programadores en tu trabajo. El prestigio y la credibilidad que has desarrollado con el tiempo. Con esto tienes la primera parte del trabajo hecho, que te escuchen, te cojan el teléfono, y les intereses tú y tus proyectos. Lo siguiente y muy importante es que cuando llegue la hora de enseñar el espectáculo, de estrenarlo, sea excelente. Si no es así, no habrá resultados. Hay muchas herramientas a las que vas a tener que recurrir porque el mercado está en permanente expansión: mucho trabajo administrativo, completar fichas de cada red o circuito, familiarizarte con la ley de contratos, utilizar herramientas de promoción, como dossieres informativos o redes sociales, visitar ferias de Artes Escénicas y ver otros trabajos de creación para ver tu posición en el mercado, conocer los plazos y las programaciones de festivales, ferias y teatros... El trabajo del distribuidor tiene que servir también para promocionar la marca de una compañía, y que esta pueda tener largo recorrido en sus trabajos. Esa complicidad con las compañías abre dos caminos, o que tú crezcas porque la compañía ya tenía un sello potente, o que tú impulses el trabajo de nuevos creadores. Le diría también que es muy difícil identificar al cliente. ¿Es la compañía, el programador, el público?»

Clara Pérez, socia de ADGAE

Con la aparición de la crisis de la Covid-19 es de sobra conocida la situación de las artes escénicas en nuestro país: cancelaciones de espectáculos, contracción de las programaciones, reducciones de aforo, ayudas puntuales para intentar paliar las desastrosas consecuencias de la pandemia en el sector, etc. En estos momentos se están elaborando los presupuestos de las Administraciones en los distintos niveles competenciales del Estado y está aún por ver qué ocurrirá con los presupuestos dedicados a cultura, en general, y a las artes escénicas, en particular, así como las políticas culturales que se pondrán en marcha para evitar la destrucción del tejido artístico del teatro, la danza y el circo. Nos remitimos en estos aspectos a todos los informes y documentos que desde ADGAE y el resto del sector de las artes escénicas se han ido, se están y se irán elaborando para hacer propuestas para paliar esta situación en función de cuál sea la actuación del sector público dedicado a cultura.

• **Cuestión 3: Necesidad de un mayor acceso a la información sobre presupuestos y condiciones de la programación y la contratación**

Para poder hacer estudios de mercado previos, identificar aquellos clientes potenciales más adecuados para los espectáculos que se ofrecen y tomar decisiones para el marketing y venta de los espectáculos es necesario contar con información específica y concreta sobre muchos aspectos sobre los que, a día de hoy, es frecuente que no se publiquen datos proactivamente por parte de los espacios escénicos.

Nos estamos refiriendo a información, entre otros aspectos, sobre: los presupuestos que las entidades titulares de esos espacios dedican a su programación; las cuentas anuales definitivas referidas únicamente a esos espacios, separadas de las de la entidad de la que dependen; las contrataciones realizadas para la programación, el importe de los contratos y las entidades contratadas;¹⁷ los formatos y temáticas de los espectáculos; el perfil de público y número de espectadores por espectáculo y función; las características físicas y técnicas de los espacios así como el personal técnico a disposición, información esta última que no siempre está disponible *a priori*.

• **Cuestión 4: Es necesario simplificar y agilizar los trámites burocráticos y administrativos, así como la contratación con las entidades del sector público**

Una de las cuestiones más reiteradas que subrayan los encuestados es el incremento que se ha producido en el número de trámites administrativos que deben realizar

17 Aunque revisando los programas de cada espacio se puede saber qué compañías y espectáculos han formado parte de la programación no se puede conocer quiénes han contratado con la Administración en nombre de esa compañía cuando no coinciden en denominación.

al igual que su complejidad creciente, así como en la documentación que debe generarse tanto para contratar con las entidades de las que dependen los espacios escénicos como para participar en redes, circuitos, ferias y festivales. El papeleo y la burocracia ralentizan su trabajo y les quita tiempo de las tareas más específicas de la distribución. Así, por ejemplo, en las redes y circuitos se deben rellenar multitud de fichas para cada uno de ellos, fichas y formularios distintos en todas ellas, lo que multiplica innecesariamente su trabajo.

Con respecto a la contratación los problemas son diversos. Con cada entidad del sector público se debe firmar un contrato diferente, aunque en la mayor parte de las operaciones en las que intermedia el distribuidor se trate de contratos artísticos que tienen la consideración de contratos privados, sea cual sea la naturaleza de la entidad. En cada lugar se incluyen las cláusulas que se estiman oportunas habiendo grandes diferencias entre entidades incluso dentro de un mismo territorio autonómico. Esto complica en gran medida el asesoramiento y el conocimiento legal que requieren las distribuidoras, así como las negociaciones, a lo que se suma el que el sector público deja un escaso margen a la negociación y a la posibilidad de modificar o añadir cláusulas que protejan los intereses de compañías y distribuidoras frente a situaciones como, por ejemplo, las cancelaciones de espectáculos.

A esto hay que añadirle el hecho de que muchas veces los contratos llegan tarde y se firman *in extremis* sin que se tenga tiempo de revisarlos adecuadamente. Asimismo, los encuestados subrayan las diferentes interpretaciones que las distintas Administraciones realizan de la ley de contratación del sector público lo que complica su trabajo extremadamente porque en cada municipio, diputación, comunidad autónoma a veces se entiende cosas distintas aun tratándose de casos similares.

Por otro lado, los pagos se siguen retrasando en algunas Administraciones que siguen incumpliendo la normativa y no se contempla los pagos por adelantado de parte del caché para hacer frente a los gastos antes de la representación

• **Cuestión 5: Necesidad de apertura y mejora de redes y circuitos del territorio nacional y de coordinar su funcionamiento entre todas**

En cuanto a las redes y circuitos se ha subrayado por un número importante de encuestados que parece que existiera lo que se denomina por alguno de ellos como «proteccionismo autonómico». En varias Comunidades Autónomas no se pueden presentar propuestas si no tienes el domicilio fiscal o social allí y, sin embargo, en

otras sí, lo que genera diferencias de oportunidades entre distribuidores según el territorio donde se encuentren establecidos. Además, a esto se suma lo que también subrayan varios de los distribuidores como una cierta «endogamia» local o autonómica en las programaciones que tiende a fomentar la producción teatral local, no necesariamente con fundamento en la calidad artística de los espectáculos, reduce la diversidad de propuestas y limita la libertad de circulación de las obras.

Otra cosa que preocupa es la falta de coordinación entre las redes y circuitos. Las fechas de los períodos de presentación de propuestas (plazos que suelen ser cortos) y de selección de los espectáculos para el catálogo de las distintas redes (que también tienden a serlo) se solapan frecuentemente lo que genera momentos de gran estrés. Además, hay redes en las que para que una propuesta sea valorada se exige que el estreno se produzca en un determinado período de tiempo, hecho que se suma a los plazos de estrenos que se exigen por las distintas convocatorias de ayudas. Todo ello conlleva la necesidad de casar fechas y calendarios, tarea a veces titánica, agotadora y poco factible.

Por otro lado, la selección de espectáculos que se realiza para los catálogos suele ser muy amplia y, sin embargo, luego son muy pocos los espectáculos contratados finalmente. A pesar de ello, si no se entra en el catálogo la situación es aún peor porque existirán muchas menos posibilidades de ser contratados o de serlo a caché. Se recalca también las dificultades para el acceso a información clara y fidedigna sobre los criterios y procesos de selección, así como la influencia de criterios al margen de los artísticos como los políticos, territoriales o incluso los relacionados con el «amiguismo» o el «colegueo».

También se ha aludido varias veces a la necesidad de que se desarrollen herramientas informáticas que coordinen y centralicen la información que las distribuidoras y compañías deben facilitar a estas redes y circuitos para que no haya que realizar el mismo trabajo una y otra vez y se simplifiquen los trámites.

- **Cuestión 6: Necesidad de seguir profundizando en la mejora de la relación de las ferias con los distribuidores, así como de las condiciones en las que se realizan**

ADGAE lleva trabajando desde su fundación en conseguir darle una mayor visibilidad a la figura del distribuidor en las ferias, participando en las actividades que en ellas

se organizan, estableciendo y renovando acuerdos con ellas y haciendo grandes avances en la equiparación de los distribuidores con otros agentes del sector. Aun así, una de las demandas más reiteradas de los distribuidores encuestados con respecto a las ferias es que se continúe, a pesar de que la situación ha ido mejorando en los últimos años, sin que se valoren suficientemente, como ellos querrían, la función de la distribución y el papel de las distribuidoras. De hecho, aunque se ha avanzado mucho en los últimos años, en algunas de ellas todavía no se les da el mismo trato que el que se ofrece a compañías y programadores. En algunas, por ejemplo, se les limita el acceso a la muestra de algunos espectáculos programados o no se les costea los gastos de alojamiento y manutención como sí se hace con respecto a programadores en determinados casos. En opinión de algunos de los encuestados tan beneficioso puede ser para una compañía conocer a un programador como a una distribuidora que pueda encargarse de promover su trabajo en el futuro y no se entiende esta diferencia de trato.

Por otro lado, se hace hincapié en la necesidad de que se lleve a cabo una reforma total del funcionamiento de las ferias para que actúen como un mercado real donde se puedan generar oportunidades ciertas de negocio. Asistir a ferias es costoso para los distribuidores y muchas veces, sin embargo, por la forma en que se encuentran articuladas y organizadas, los resultados no son positivos y no se generan las contrataciones esperadas. Es por ello que manifiestan su disposición para continuar trabajando en la mejora de las ferias aportando su opinión y conocimiento.

También se reclama una mejora de las condiciones económicas de las ferias y un mayor acceso a la información sobre las condiciones de acceso y criterios de selección para la exhibición en ferias, para evitar clientelismo y endogamia en las programaciones y una mayor apertura a diversos tipos de compañía, con distintas trayectorias, espectáculos, disciplinas y lenguajes escénicos que elimine esa sensación de encontrarse siempre en la misma feria.

- **Cuestión 7: Escasez de espacios de exhibición de carácter privado lo que limita las posibilidades de exhibición**

La mayor parte del grueso de la contratación de las artes escénicas se realiza con los espacios escénicos de titularidad pública, ya sean de gestión totalmente pública o mixta. Los espacios privados son escasos y se hallan principalmente en Madrid, Barcelona y las capitales de provincia. Además, las grandes salas privadas y las salas

alternativas tienden a producir gran parte de los espectáculos que muestran y se mantienen, en general, al margen de los canales de distribución habituales. Todo ello limita las posibilidades de exhibición en este ámbito de los espacios privados.

Es por ello que algunos de los distribuidores encuestados consideran importante que se arbitrarán mecanismos para favorecer el incremento del número de espacios privados y conseguir así una mayor cantidad de funciones para los espectáculos y conseguir con ello optimizar su explotación.

También se pide por parte de los encuestados una mejora de las condiciones de los contratos con los espacios privados.

- **Cuestión 8: Complejidad de los requerimientos legales en materia de riesgos laborales, inadecuación de las condiciones físicas y técnicas de los espacios escénicos y falta de personal técnico cualificado en ellos**

Otra cuestión que, gran parte de las veces, supone importantes quebraderos de cabeza para los distribuidores y las compañías cuando se relacionan con los espacios de exhibición, según han comentado los encuestados, son los temas relacionados con la prevención de riesgos laborales, asunto que se ha visto agravado, por supuesto, con la Covid-19. La diversidad de espacios y entidades, así como de interpretaciones de la normativa y la complejidad y cantidad de la documentación administrativa que se exige, hace que el cumplimiento de la legalidad en este aspecto se convierta en una auténtica pesadilla y un obstáculo, a veces, ni siquiera superable como a veces pasa en el contexto del circo.

A esto se añade que también, según algunos de los encuestados, en numerosas ocasiones los espacios escénicos carecen de las características y requisitos físicos y técnicos, incluidos equipos, necesarios y convenientes para que los espectáculos se puedan llevar a cabo con la máxima calidad y en plenas condiciones de seguridad para los artistas. Esto tiene un impacto especialmente grave en el caso de la danza y el circo. También algunos de ellos resaltan que en muchos de esos espacios falta personal técnico cualificado y especializado que preste apoyo para solventar los problemas técnicos que a menudo surgen o facilitar las condiciones técnicas imprescindibles para que la actuación se pueda realizar.

4. ¿Qué apoyo y ayudas se necesitan del sector público en los tres niveles competenciales para superar esas barreras, ser mejores profesionales y desarrollar mejor su trabajo? Propuestas de programas de apoyo

Con el fin de promover el acceso a la cultura por parte de los ciudadanos uno de los objetivos de toda política cultural debe ser, además de la creación de nuevos públicos y el desarrollo de audiencias, el fortalecimiento de todo el tejido artístico y sus agentes culturales en todos los elementos de la cadena de valor del sector de que se trate. Sin creadores ni el resto de profesionales, empresas y organizaciones del sector cultural, entre los que se incluye a los distribuidores, no habría cultura presente a la que acceder por parte de la sociedad.

Simplificándolo, el sistema de apoyo público en el campo de las artes escénicas se ha estructurado tradicional y fundamentalmente alrededor de dos pilares principales:

- a) Por un lado, el apoyo a la producción de artes escénicas, del que son receptores los creadores, compañías y empresas de producción, a través de ayudas a la producción y menos frecuentemente a la investigación y creación, por ejemplo, a través de residencias.
- b) Por otro, el sostén a la exhibición de espectáculos en vivo, por medio de:
 - a. la contratación por parte de los titulares de espacios públicos de exhibición (Administraciones Públicas y demás entidades del sector público);
 - b. ayudas a la programación y exhibición a salas de carácter privado y eventos de artes escénicas;
 - c. ayudas a giras de ámbito nacional e internacional a compañías y empresas de producción;
 - d. creación, mantenimientos y financiación de estructuras escénicas de titularidad pública;
 - e. apoyo a redes y circuitos de artes escénicas, así como a ferias y mercados.

Este enfoque centrado en la producción y la exhibición ha sido criticado de forma reiterada. Como se señala en el informe «*Las subvenciones públicas a las artes escénicas en España*», «*A menudo, se reprocha el que la representación del proceso de producción/exhibición que traslucen los planteamientos subvencionales sea demasiado simplificadora y no reconozca convenientemente la importancia de los diferentes ámbitos que articulan el mundo de las artes escénicas: creación, producción, mediación, distribución, exhibición y fruición [disfrute]*».¹⁸

En aquel informe se ponía el acento en que existía «*desinterés por los dos extremos del proceso*», la creación y el consumo, a lo que nosotros añadiríamos también al área de la distribución. En los campos de la creación y el consumo hemos visto que se ha realizado cierto esfuerzo en los últimos años. Sin embargo, no ha ocurrido lo mismo con el ámbito de la distribución en la que, salvo contadas excepciones, no ha habido programas específicos destinados única y exclusivamente a la distribución y las distribuidoras, a pesar de la relevancia de su función en la cadena.

Lo mismo se ha venido reiterando en diversos contextos como, por ejemplo, en la mesa de debate «*Las subvenciones y la circulación de espectáculos a debate. Propuestas de mejora del sistema actual.*»¹⁹ en donde se hizo hincapié en el desajuste existente entre el ecosistema de ayudas y el funcionamiento del propio sector escénico y de todos y cada uno de los elementos de su cadena de valor.

Como hemos comentado en el apartado anterior es muy poco frecuente encontrarnos en España con políticas públicas en el sector de las artes escénicas dirigidas a fomentar y resaltar la relevancia y carácter fundamental del rol de las distribuidoras. Aunque existen algunas cuyo fin es la distribución, el enfoque en ellas se centra normalmente en el espectáculo y la compañía y no tanto en los distribuidores.

Como se puede ver en el Anexo II, en el que se detallan las ayudas y subvenciones existentes en el ámbito autonómico relacionadas con aspectos vinculados a la distribución como la asistencia a ferias o las giras en la mayoría de las ocasiones, con contadas excepciones, estas ayudas son para compañías y empresas de producción,

18 RUBIO AROSTEGUI, J. A., RODRIGUEZ MORATO, A. (2008) Las subvenciones públicas a las artes escénicas en España. Informe de Investigación [Red Nacional de Teatros y Auditorios de España]. Madrid.

19 Mesa de debate en el Foro Análisis de la Circulación de Espectáculos en el Estado Español: Conocer y Comprender para Mejorar. La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública. Almagro, 6 a 8 de junio de 2017. Presentadores: Juan I. Herrero, responsable de programación cultural de la Casa de las Artes de Laguna de Duero Masé Moreno, técnica de Distribución en SEDA Participantes: Nacho Vilar, presidente de ADGAE José Luis Ibarzabal, coordinador de Sarea-Red Vasca de Teatros, Jacobo Pallarés, codirector artístico del proyecto Inestable y presidente de la Red de Teatros alternativos Claudia Morgana, productora y distribuidora de espectáculos de danza, activista de las Artes Escénicas, gerente de FECED Gustavo del Río, representante de FAETEDA.

pero no tanto ni siempre para los distribuidores. E incluso en los casos en los que las subvenciones van orientadas de forma concreta a la distribución están vinculadas a un espectáculo en particular y a su producción y gira y no específica y únicamente a las distribuidoras para apoyar, promover y facilitar la realización de su trabajo o para crecer como profesionales. Esto ha tenido como consecuencia directa que muchos distribuidores sean también empresas productoras para poderse beneficiar de esas ayudas.

No existen apenas convocatorias de ayudas específicas para ellos ni programas destinados a su desarrollo profesional o facilitar su labor. No es habitual que se conciba algún tipo de soporte económico y logístico para abrir nuevos mercados nacionales e internacionales y para asistir a ferias nacionales e internacionales clave del sector. **Fortalecer y reforzar las estructuras empresariales y profesionales de los distribuidores de artes escénicas no suele estar entre los objetivos de las políticas culturales.**

Además, las ayudas que existen son, en su mayoría, de carácter anual sin que puedan plantearse de acuerdo con un proyecto y plan de acción plurianual que permita poner el foco más a largo plazo, la explotación adecuada de las obras más allá de un año, el ajuste con las formas de hacer en el ámbito internacional,²⁰ así como la sostenibilidad de las estructuras empresariales y profesionales.

Por parte de las entidades públicas pareciera que se haya tendido a considerar que no es necesario apoyar directamente a las distribuidoras porque estas están ligadas directamente con el ejercicio de una actividad privada de carácter comercial en el mercado y consiguen remunerar su trabajo a través de otros medios, como la comisión que cobran por cada representación que consiguen contratar o a través de las ayudas a la producción o a giras que reciben sus compañías en las que se aceptan como gastos subvencionables, si es que se recurre a un distribuidor, aquellos relacionados con la distribución. Sin embargo, cuando se observa cómo funcionan las artes escénicas en nuestro país y la distribución en particular se ve que, tal y como hemos explicado en las secciones anteriores, existen grandes disfunciones en su articulación a las que, desgraciadamente, no se le ha venido prestando apenas atención por las políticas culturales.

De hecho, por ejemplo, en la exposición de motivos de las últimas ayudas convocadas para el teatro y el circo por el INAEM en 2020²¹ se decía expresamente: «*Las líneas de*

20 Op.cit, aludido en intervención de Claudia Morgana, p. 24.

*ayudas económicas y las medidas de apoyo contenidas en la presente convocatoria van encaminadas fundamentalmente al sostenimiento de las estructuras culturales de toda índole (empresas productoras; compañías y grupos artísticos, asociaciones y salas de exhibición) y el mantenimiento del empleo cultural. En definitiva, a la protección del tejido empresarial, asociativo y artístico entendido dicho tejido como estructuras culturales sin las cuales sería imposible el retorno deseado a la actividad cultural habitual.»*²² Sin embargo, nada se decía, como se ve, de los profesionales y empresas de distribución de artes escénicas, salvo que se dediquen a la producción también.

Por este motivo se pidió aclaración expresa por parte de ADGAE al INAEM para aclarar si era posible en relación con la Línea A de apoyo al mantenimiento de las estructuras de artes escénicas y, en concreto, respecto a su Modalidad A.1 «Ayudas para proyectos integrales empresariales a empresas privadas productoras de actividades de artes escénicas (teatrales y circenses)». Dado que los profesionales, empresarios y empresas de distribución llevan a cabo actividad empresarial, en los términos definidos en la convocatoria, dirigida específicamente a la consecución e implementación de giras teatrales y circenses se preguntó si podían presentar solicitud de ayuda en esta modalidad, aun cuando su epígrafe a efectos del Impuesto sobre Actividades Económicas y su objeto social, en el caso de las personas jurídicas, estuviera relacionado con la comercialización y/o distribución de espectáculos y/o la representación de artistas.

Afortunadamente la respuesta fue positiva y los distribuidores pudieron presentarse a estas ayudas, pero lo relatado pone ya de manifiesto que la distribución, como concepto, no suele estar en la mente de aquellos que legislan y hacen políticas públicas ya que ni siquiera se menciona aun queriéndosela apoyar.

En la convocatoria relativa a danza²³ del INAEM, en el programa de apoyo a las actividades y proyectos culturales de danza, y para el sostenimiento de sus estructuras, se hace solo una pequeña mención, de forma indirecta y debido quizás a la presión que se ha ejercido en estos meses por parte del asociacionismo, a que serán objeto también de ayuda las acciones previas necesarias para la preparación de dichas actividades tales como la distribución.

21 Ayudas en régimen de concurrencia pública, destinadas a fomentar la promoción, protección y difusión en todo el territorio español del patrimonio cultural de teatro y circo, facilitando la comunicación cultural del patrimonio entre CC.AA.

22 Resolución del INAEM por la que se convocan ayudas excepcionales al sector del teatro y del circo correspondientes al año 2020. <http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/artesescenicas/sc/becas-ayudas-subsuenciones/teatro-circo.html>

23 Resolución del INAEM por la que se convocan ayudas excepcionales a la danza, la lírica y la música, correspondientes al año 2020. <http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/artesescenicas/sc/becas-ayudas-subsuenciones/musica-danza.html>



HORA DE CIERRE Isabel Vázquez | Foto de Luis Castilla

«Las características que deben sobresalir en un distribuidor que se precie de ser un buen profesional, se pueden resumir de la siguiente manera:

- 1. Formar parte del proyecto: saber de su producción y su evolución.*
- 2. Conocer a la perfección el producto que se va a vender y sus posibilidades en el mercado.*
- 3. Creerse su producto. Enamorarse del producto y hacerlo suyo. Si te lo crees puedes hacer que crean los demás en él.*
- 4. Saber todos los movimientos del mercado teatral. Hacer un estudio de éste para un buen lanzamiento comercial: marketing de ventas aplicado a las AAEE.*
- 5. Comprender las necesidades del sector y sus demandas.*
- 6. Conocer todas las redes teatrales a nivel estatal y autonómico y sus períodos de inscripción y distribución. Incluso, si fuera necesario, del mercado internacional.*
- 7. Tener un correcto organigrama de todas las ferias de teatro donde se pueda presentar el producto y buscar cuál es la adecuada como punto de lanzamiento.*
- 8. Marcarse objetivos a corto, medio y largo plazo que delimiten los esfuerzos de venta. Saber a la perfección qué es lo que se va a vender y dónde queremos que se venda.*
- 9. Estar perfectamente informados de quiénes son los responsables de programación y de sus posibles cambios (en el caso de que los hubiese). Incluso sería más beneficioso que se conocieran personalmente.*
- 10. Mantener los contactos continuamente, aunque no se tenga nada que ofertar en ese momento.*

11. *Asistir al mayor número de eventos teatrales: estrenos, ferias, festivales, conferencias, lecturas dramatizadas. Y ser participativos.*
12. *Mantener informados a todos los gestores culturales y programadores de ferias y/ teatros, de todos los eventos en los que se participe mediante email, correo ordinario, etc.*
13. *Usar un material de difusión claro y sencillo. Que sea capaz de despertar el interés por sí solo.*
14. *Tener desarrollada la paciencia, la amabilidad y el sentido del humor: lograr mimetizarse con el programador al que se dirige. Saber relacionarse con todo el mundo, incluidos los que no tienen empatía.*
15. *Saber adaptarse a cualquier situación.*
16. *Adelantarte a los acontecimientos.*
17. *No hablar cuando no se tiene la suficiente información.*
18. *Hay que crear un estilo propio: la imagen es una tarjeta de visita en sí misma.*
19. *Evitar usar la venta agresiva. Aunque no compartamos criterios de programación es mejor perder una venta, pero a la larga ganar una gira.*
20. *Ser siempre consecuente: la credibilidad como virtud abre todas las puertas. Una retirada a tiempo siempre es una victoria.»*

Laura Marín y María Ángeles Marchirant, socias de ADGAE



TODO ENCAJA UpArte | Foto de Gerardo Sanz

Como se puede observar la distribución está casi ausente a pesar de sufrir la pandemia con igual intensidad que las compañías y empresas de producción.

Este orden de cosas está en línea con lo que viene ocurriendo, en cierta medida, en el contexto europeo. Tradicionalmente en la mayoría de los Estados miembros y en el de la Unión Europea el fomento de la circulación de obras artísticas y de los profesionales del sector de las artes escénicas se ha realizado a través de programas de ayuda que han favorecido la creación, la producción, la exhibición y las giras. Sin embargo, no ha sido habitual que existan programas de ayuda para apoyar a profesionales y empresas independientes de la distribución.^{24 25}

En otros sectores culturales, como el del cine, la situación es diferente. En el preámbulo de la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine se dice que se considera necesario adoptar un marco normativo adecuado basado en varios principios fundamentales de los que el primero es *«la definición y el apoyo a los sectores independientes que existen en nuestra cinematografía, tanto en el ámbito de la producción como en los de distribución y exhibición.»* Asimismo, se señala que *«con el objetivo de mejorar el tejido industrial de las empresas que operan en el sector, posibilitando su fortalecimiento y facilitando el desarrollo de su actividad en un mercado abierto y competitivo, se establecen en la Ley nuevas medidas de fomento y de protección y se refuerzan las existentes. Dichas medidas tienen como finalidad la consolidación y robustecimiento de la estructura empresarial, la financiación y amortización de los costes de las inversiones necesarias para el afianzamiento de un nivel continuado de producción de obras de contenidos diversos y con una calidad suficiente para garantizar su rentabilidad y sus posibilidades de acceso al público.»* *«Es objetivo de esta Ley articular la relación entre los diferentes sujetos que operan en el sector, desde los creadores, productores, personal técnico y artístico, industrias técnicas, distribuidores, exhibidores y empresas videográficas.»*

Si se cambiara cine por artes escénicas en los párrafos citados seguramente la mayoría, si no el 100% de los profesionales y empresas del sector del espectáculo en vivo, apoyaría una exposición de motivos así en una potencial Ley de Artes Escénicas. Ese preámbulo reconoce y da carta de naturaleza a todos y cada uno de los agentes intervinientes en el ámbito cinematográfico, reconocimiento que después se traslada al contenido de la ley en la que se dedica un apartado específico para cada

24 Introduction to the Value Chain. Document No 3. Capacity-Building Programme in Africa. Section for the Diversity of Cultural Expressions. UNESCO.

25 En la misma línea el documento ya citado «Mapping the Creative Value Chains» de la Comisión Europea.

uno de los elementos de la cadena de valor (producción, distribución y exhibición) y se establecen ayudas para todos ellos. El que exista una línea específica para la distribución ya es en sí mismo un reconocimiento de su relevancia en el engranaje del cine.

En el caso de las ayudas a la distribución al cine se conceden ayudas específicamente a empresas distribuidoras independientes para la realización de planes de promoción y distribución de películas en España con el propósito de estimular su distribución en salas de exhibición. Se subvenciona el 50% de diversos costes. Los planes de distribución y promoción deben adaptarse a las condiciones que se indica en cada convocatoria.

En el campo de las artes visuales también se ha apoyado, tanto en el ámbito estatal como en el autonómico,²⁶ de forma específica e independiente, a las galerías de arte, elemento clave de la distribución de artes plásticas y visuales, para la participación en ferias o eventos nacionales e internacionales para que puedan llevar a cabo su trabajo de distribución y venta de obras de arte.²⁷

Muy recientemente, en junio de este año, la Comisión Europea ha abierto una licitación para un proyecto centrado en dos aspectos de los cuales el primero es investigar y explorar los diferentes programas de ayudas a la distribución que existen en los países de la Unión Europea, así como internacionalmente, para apoyar la distribución física y digital de obras de artes escénicas; y el segundo es el diseño de una plataforma online y el estudio y prueba de un programa de ayudas a la distribución transnacional, digital y no digital, de estos trabajos que contribuyan a sus importantes costes.

Esta licitación trae causa de lo establecido en la *Nueva Agenda para la Cultura* de la Comisión Europea adoptada en 2018 que señalaba que «*para incrementar la participación [cultural] es necesario incrementar la circulación de las obras de arte europeas y de los profesionales de los sectores creativos y culturales*».²⁸ Se considera fundamental para el proyecto europeo promover la circulación de profesionales de la cultura y la distribución transfronteriza de obras artísticas, así como el libre flujo de ideas.²⁹

26 Como en Aragón, Galicia o Euskadi.

27 Ayudas para la promoción del arte contemporáneo español del Ministerio de Cultura.

28 https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/commission_communication_-_a_new_european_agenda_for_culture_2018.pdf.

29 European Commission, Call for tenders EAC/2020/OP/0007-Platform for the Cross-border Distribution of European Performing Arts Works, Open procedure, Tender Specifications. <https://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:285323-2020:TEXT:EN:HTML>

Se trata de evaluar la viabilidad de la puesta en marcha de un programa de ayudas a la distribución transfronteriza que pudiera ser complementario de los ya existentes en el seno de la Unión Europea, así como de los programas de los Estados miembros. Hasta ahora no ha habido ningún programa específico europeo destinado a la distribución de artes escénicas, pero con la pandemia se ha puesto de manifiesto la necesidad de explorar aún más otras vías de apoyo para permitir y favorecer la circulación artística.

Este proyecto de la Comisión Europea tiene especial relevancia porque apunta la dirección por la que deberá ir el apoyo público a las artes escénicas en los próximos años en Europa. Si se quiere que las artes escénicas funcionen de forma fluida se debe atender por el sector público a todos y cada uno de los elementos de la cadena de valor. La distribución no puede quedar al margen, máxime su papel fundamental en hacer llegar al público los espectáculos, con la calidad artística y técnica que demandan los ciudadanos hoy.

En consonancia, por tanto, con las necesidades, barreras y obstáculos que los distribuidores se encuentran en su trabajo diario se necesita que las Administraciones Públicas, en cada uno de los niveles competenciales y de acuerdo con los límites de cada uno de ellos, planifiquen e implementen **políticas culturales** que no olviden la distribución en ninguno de sus planes y se destinen a:

- Fomentar el reconocimiento de la profesión de distribuidor y la función de la distribución en el desarrollo de las artes escénicas.
- Favorecer la distribución profesional de las artes en vivo en el ámbito nacional e internacional.
- Profundizar en el conocimiento de la función de la distribución y sus profesionales en las artes escénicas por parte tanto de los creadores y compañías como de los programadores y demás agentes del sector, así como de aquellos que pretendan dedicarse a esta profesión.
- Permitir la supervivencia y sostenibilidad en el tiempo de los profesionales y empresas de la distribución.
- Avanzar en la profesionalización de las distribuidoras y sus equipos.

Para ello, **proponemos las siguientes medidas a impulsar por las Administraciones Públicas** en el ámbito de sus competencias y según los límites impuestos por estas:

- Lanzamiento de **programas de ayudas específicas anuales y plurianuales** o mejora de los ya existentes:
 - a la **consolidación, mantenimiento y desarrollo de estructuras** de las distribuidoras de artes escénicas y a su **actividad de distribución de carácter plurianual**;
 - a la **distribución de espectáculos concretos**, incluyendo el apoyo para la asistencia a ferias o festivales específicos de estos espectáculos;
 - a la **apertura de mercados nacionales e internacionales** para la distribución de los espectáculos de sus compañías, incluyendo la **asistencia a ferias nacionales e internacionales** de los distribuidores.
- **Apoyo a programas de sensibilización y conocimiento sobre el papel de la distribución** en el entramado artístico dirigido a compañías de artes escénicas, programadores, técnicos culturales y el resto de agentes del sector, según lo que hemos indicado en todo este informe y, en concreto, en el apartado Dos.
- **Apoyo a programas de formación continua para distribuidores de artes escénicas** sobre las materias fundamentales para el desarrollo de su profesión que hemos visto en el apartado 2 lo que redundará en beneficio de todo el sector.
- **Puesta en valor del marketing, la distribución, la promoción y la comunicación y su ejecución de manera profesional** en todos los programas de ayudas a la producción y gira destinadas a compañías de artes escénicas. Para ello, se considera de especial utilidad: a) lanzamiento de programas de formación específicos para las compañías en esas materias que les ayude a comprender su relevancia; b) la inserción del requisito obligatorio en las convocatorias de que las compañías: 1) presenten un plan de marketing incluyendo todos los aspectos relativos a la promoción, comunicación y distribución de sus espectáculos para que puedan optar a dichas ayudas, de manera que se subraye la necesidad de que todos estos aspectos sean realizados con calidad profesional si se quiere conseguir la supervivencia y la sostenibilidad de las compañías; y 2) incluyan en el presupuesto una partida dedicada específicamente a la distribución, la promoción y la comunicación.

5. Otras recomendaciones y propuestas

Además de los programas y las medidas indicados en el apartado anterior y tras el análisis realizado del papel y de la situación de los distribuidores en el ecosistema escénico consideramos que son necesarias **otra serie de medidas que pueden ponerse en marcha por las Administraciones Públicas y por parte del propio sector** que mejorarán el estado actual de las relaciones entre todos sus agentes y su propio funcionamiento y beneficiarán a todos.

A. Medidas a implementar por parte de los propios distribuidores

- En diálogo con las compañías de artes escénicas a las que distribuyen:
 - Reflexión sobre y **renovación de los modelos de negocio y de las formas de remuneración** del trabajo de los distribuidores, con atención tanto al ámbito tradicional como al digital, que respondan a la realidad de la labor realizada por ellos.
 - Fomentar la **firma de contrato** entre distribuidores y compañías que recoja lo que se espera de cada uno, tanto en derechos como en obligaciones y ya se trate de relaciones en exclusividad o no, atendiendo a las mejores prácticas del sector e incluyéndolas en él como buenas prácticas que sirvan de referencia.
- En diálogo con el INAEM, la Red de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública, la Conferencia Sectorial de Cultura y la Federación Española de Municipios y Provincias impulsar la elaboración de **documento guía para la contratación artística** y/o impulso de **cláusulas tipo que puedan incorporarse en los contratos para representaciones artísticas** con los entes y entidades del sector público que faciliten la contratación en el sector y teniendo siempre en cuenta las peculiaridades de cada tipo de entidad pública.
- Aprobación de un **código deontológico** por y para los propios distribuidores, en el que se regulen los comportamientos éticos y estándares profesionales que deben respetarse por ellos así como lo que se consideran buenas prácticas en su actuación que regule las relaciones: distribuidor-compañía, distribuidor-distribuidor, distribuidor-programador, distribuidor- trabajadores.

- **Recopilación centralizada** de información por la asociación sobre datos de espectáculos, espacios y cachés para la realización de estudios de mercado que sirvan a toda la profesión sobre lo que se programa, cuánto se paga, qué formatos se prefieren, temáticas, tendencias, etc.
- Seguir trabajando y progresando en la línea de **mejorar las relaciones de las ferias con los distribuidores**, así como de su funcionamiento para que actúen como mercado real en donde se puedan generar oportunidades efectivas de negocio. También se propone que exista apartados en las ferias dirigidos a trabajos en proceso que permitan planificar con tiempo la producción y el estreno después en función de su acogida.

B. Otras medidas

- **Aprobación de una Ley específica de Artes Escénicas** que incluya y ponga en valor a la distribución como uno de los elementos esenciales de la cadena de valor de las artes escénicas y proponga medidas para su fomento y desarrollo.
- Impulso de **mesas de trabajo de cooperación** entre las Administraciones Públicas y el sector en cada ámbito territorial dirigidas a la **reflexión sobre el modelo actual de funcionamiento de las artes escénicas** en cada contexto y sobre aquellos aspectos que tienen un impacto directo en la precariedad de la situación de las compañías, profesionales y distribuidoras y cómo mejorarlos (uso de los espacios escénicos y número de funciones por espectáculo, presupuestos dedicados a la programación, cachés que se abonan, etc.), con el **compromiso cierto de introducir cambios efectivos** en beneficio de todos.
- Aun siendo conscientes de las dificultades que nuestro marco autonómico supone para ello, se propone la implementación de una **aplicación informática online** de ámbito nacional a la que puedan tener acceso redes, circuitos, ferias y festivales para la **coordinación y permanente actualización de la información de profesionales** (compañías, creadores, artistas, distribuidoras, programadores, responsables de espacios, etc) **así como de espectáculos y proyectos** de manera que: a) se simplifique el trabajo administrativo de todos, no debiendo rellenar innumerables veces los mismos datos en cada contexto; b) aporte mayor acceso a la información y mejore y apoye la comunicación entre programadores, compañías, distribuidores y demás agentes; y c) sirva de repositorio histórico y actualizado de

cada espectáculo (fichas artísticas y técnicas; elencos en cada actuación, lugares de representación...), de cada compañía e incluso de los proyectos ligados a cada profesional. Cada profesional, compañía o empresa sería responsable de mantener actualizada su información para poder participar en cada uno de esos ámbitos al igual que cada entidad pública o privada organizadora o que promueva, albergue y/o exhiba cualquiera de esos proyectos y actividades.

- Puesta en marcha por parte de los titulares de espacios públicos de exhibición de **medidas que promuevan el acceso a la información sobre su actuación y se informe de manera proactiva en los sitios web** de cada uno de esos espacios **sobre el responsable de programación, contenido y líneas programáticas y artísticas de la programación** de los espacios escénicos, con explicación clara del tipo de proyectos que se busca (formatos, estilos, temáticas, presupuesto, etc); los presupuestos que las entidades titulares de esos espacios dedican a su programación; las cuentas anuales definitivas referidas únicamente a esos espacios, separadas de las de la entidad de la que dependen; las contrataciones realizadas para la programación, el importe de los contratos y las entidades contratadas;³⁰ los formatos y temáticas de los espectáculos; el perfil de público y número de espectadores por espectáculo y función; las características físicas y técnicas de los espacios así como el personal técnico a disposición. Asimismo, se propone que las entidades titulares de espacios públicos introduzcan **medidas que incentiven el acceso a los programadores** y este se produzca efectivamente por canales fáciles y concretos.
- **Seguir profundizando en los programas de formación continua de los responsables de programación de los espacios escénicos** que mejore su conocimiento y preparación sobre las artes escénicas desde todos los puntos de vista (artístico, técnico, de gestión y funcionamiento) y el trabajo de todos sus agentes, como sobre la propia profesión de programador que ejercen y lo que implica el desempeño de su labor tanto desde una perspectiva profesional como ética; así como sobre la difusión y la creación y desarrollo de nuevos públicos.
- **Reforma de la normativa de contratación del sector público** destinada a su mejor adaptación a las características específicas del sector de las artes escénicas, así como a la reducción y/o eliminación de trabas administrativas y carga documental.

³⁰ Aunque revisando los programas de cada espacio se puede saber qué compañías y espectáculos han formado parte de la programación no se puede conocer quiénes han contratado con la Administración en nombre de esa compañía cuando no coinciden en denominación.

- Introducción de **cambios en los sistemas estadísticos** en los distintos niveles competenciales de la Administración para la recopilación de información desglosada y detallada sobre la distribución como área independiente de las artes escénicas con sus particularidades propias.
- Medidas para **fomentar la coordinación entre redes y circuitos** (y evitar que se solapen períodos de presentación de propuestas y de selección de espectáculos) **así como su apertura**, desincentivando el «proteccionismo autonómico» y la «endogamia local», promoviendo la **circulación real de espectáculos** por todo el territorio nacional **eliminando barreras** como exigencias de domicilio fiscal o social de las compañías y distribuidoras.

Las propuestas de medidas que aquí presentamos nos servirán para fijar nuestras prioridades y líneas de acción en los próximos años en los que seguiremos colaborando con los demás agentes del sector en seguir mejorando las condiciones en que se desarrollan las artes escénicas en nuestro país.



TYPICAL Nacho Vilar Producciones | Foto de Adrián Rambla

Anexo I: El papel de la distribución en la cadena de valor de las Artes Escénicas

Supongamos que una compañía de artes escénicas no pudiera recurrir a un distribuidor para promover y vender sus espectáculos o simplemente no existiera ninguno en su contexto. ¿Qué tendría que hacer esa compañía? ¿Qué pasos tendría que dar? Gran parte de las acciones que tendría que llevar a cabo, ajenas a las puramente relacionadas con su actividad artística y los aspectos creativos y de producción del espectáculo, son las que se llevarían a cabo por los distribuidores de artes escénicas.

Si una compañía de teatro, danza o circo o artes de calle quiere que sus espectáculos lleguen al público tiene varias opciones. Por un lado, podría optar, por ejemplo, aunque no sea la opción más habitual, por abrir su propio espacio y representar sus obras allí cobrando entrada a los espectadores o podría intentar actuar en la calle, si fuera posible sin intervención de la Administración; en ambos casos su cliente final sería el espectador cuyas características, expectativas, deseos, necesidades y posibilidades cambiarán según el lugar geográfico y el contexto socio-económico y educativo en el que se encuentre.

Para conseguir vender entradas o recaudar en cada actuación la compañía tendrá que elegir qué espectáculo monta y muestra (muy probablemente el tipo de obra que se represente será muy distinto según la ciudad o el barrio donde se muestre y el tipo de personas que componen la comunidad en aquella zona), dónde lo mostrará (dónde adquirirá/arrendará el local o dónde actuará en la calle; todo eso tendrá impacto en el resultado de sus esfuerzos), cómo lo publicitará y el precio de las entradas en su caso de modo que el resultado sea el más positivo posible.

Por otro lado, lo más lógico y habitual, como sabemos, es que quiera mostrar sus espectáculos en teatros públicos y privados, siendo dichos espacios escénicos los encargados de dar a conocer el espectáculo y de relacionarse con y cobrar entrada a los espectadores. En este caso el teatro, el espacio escénico, la institución de la que depende, se convierte en el cliente intermedio con el que la compañía debe relacionarse y al que debe conocer en profundidad puesto que será quien «compre» el espectáculo y lo presente en sus escenarios. La preocupación, por tanto, de la compañía ya no estará centrada tanto en los espectadores, los clientes finales, sino en aquellos que adquirirán sus espectáculos para mostrárselo al público, aunque siempre sin olvidar a este.

En función del espectáculo que la compañía quiera mover escogerá unos determinados espacios escénicos de los que deberá conocer sus programas y el tipo de espectáculos que se muestran, el caché medio que se paga, sus condiciones físicas y técnicas y si se adaptan bien a las características de su espectáculo. También deberá conocer a sus responsables (directores artísticos, programadores, técnicos culturales, concejales de cultura...), su línea artística, discursiva, programática, si existe, el tipo de espectáculos que les interesa, su forma de contratar, a qué ferias asisten, cómo se puede contactar con ellos, etc. Asimismo, deberá preparar toda la documentación de la compañía y sus espectáculos (dosieres, fichas técnicas, presupuestos...) que será necesaria para entrar en contacto con ellos e informarles adecuadamente.

La compañía buscará y averiguará las formas de llegar a ellos e intentará también conseguirlo, para lo que deberá dedicar muchos esfuerzos y energía y se encontrará con variados obstáculos y muchas veces los resultados no serán buenos. Descubrirá que la información no está disponible en la mayoría de los casos, que muchos responsables de espacios son difícilmente accesibles y es muy complicado contactarles, conocerles en persona o saber de sus intereses; y que, aun conociéndoles, será muy complejo conseguir hueco en su programación debido a factores de toda índole que irá averiguando sobre la marcha a base de prueba y error. Este proceso se complica aún más cuando para ser programado en esos espacios es necesario pasar por un filtro adicional como es el de las redes o circuitos.

Todas estas acciones que hemos relatado, tanto en el caso de tener un local propio o actuar en la calle como en el que se opta por la manera habitual de mostrar el trabajo en teatros, son acciones de marketing ejecutadas de forma directa por la compañía, muchas veces sin que se sea consciente de ello, como explicamos de forma más detallada en el Anexo I. Se determina el producto/servicio que se quiere vender, se fija el precio, cómo se va a promocionar y cómo se va a distribuir para su venta. Las decisiones sobre los espectáculos a mostrar las tomarán los creadores. La mayoría de las veces, sobre todo en los inicios, pero también en muchos casos después, las labores específicas de marketing, incluyendo la promoción y la distribución se llevarán a cabo por el miembro de la compañía al que menos le disguste estos temas de una manera intuitiva, poco profesionalizada y estructurada, en ratos escasos robados a la creación y con resultados no tan positivos como se espera en muchas ocasiones.

Es en esos momentos cuando se piensa en la necesidad de que alguien interno o externo se ocupe de estas tareas que se perciben como simples pero pesadas por su carácter administrativo en muchos casos y alejado de lo creativo y a las que, en cierto modo, no se les otorga valor más que por el hecho de que, si van bien, se consigue vender el espectáculo. Por eso a veces incluso se asignan, cuando se contrata a alguien de forma interna, a personas sin la formación, la experiencia o los contactos necesarios para realizar bien su trabajo. Parece que bastara cualquier persona que sepa hacer un trabajo administrativo.

Se olvida o se desconoce que todas esas acciones, que se realizan muchas veces de un modo azaroso y desorganizado por la compañía y que les resultan tan aburridas o desesperantes, cuando se llevan a cabo de manera profesional, articulada y metódica, con conocimiento de los fundamentos centrales del marketing y la venta, pueden tener, con mayor probabilidad, los frutos que se desean, siempre que el espectáculo tenga las características y la calidad adecuadas. **Los profesionales y empresas que en las artes escénicas se especializan en realizar esas tareas de modo profesional son los distribuidores y las distribuidoras.**

En el proceso de reflexión que se llevó a cabo en el Foro «*La circulación de espectáculos en España*» en 2017 organizado por la Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública al distribuidor se le incluye como uno de los agentes intervinientes en la fase de la exhibición del ciclo de vida completo de un espectáculo junto con los programadores. Se le define como «*el agente que planifica, coordina y ejecuta las acciones encaminadas a promocionar y facilitar la exhibición de un espectáculo, intermediando entre la unidad de producción (compañías de artes escénicas) y el exhibidor. Puede conocerse también como agente o manager.*»³¹ En esta definición, se mezclan términos que no necesariamente describen a todos los distribuidores (no todos son managers, por ejemplo, ni se denominan a sí mismos agentes).

En el contexto internacional la distribución en las artes escénicas se denomina «*booking*» y hace referencia al «*proceso por el que el manager de una compañía o la persona encargada o un agente independiente vende los servicios de una compañía a organizaciones para un período de tiempo determinado, ya sea para una única representación o para una residencia de varios días o semanas de duración. Un*

31 «Primera sesión. La circulación de espectáculos en España: Un acercamiento a los modelos de giras desde su definición terminológica», Foro «Análisis de la Circulación de Espectáculos en el Estado Español: Conocer y comprender para mejorar», La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública, Almagro (Ciudad Real), 6 a 8 de junio de 2017.

conjunto de bookings, adecuadamente unidos de una manera rentable constituye un tour.»³²

En el ámbito anglosajón a las distribuidoras se les denomina «agent», «booking agent». Se les considera «*la entidad que representa y promociona a los artistas y a las compañías frente a los programadores, acuerda los tours y negocia los contratos.*»³³ Se les asigna las funciones de conseguir actuaciones, negociar los contratos, encargarse de que las instalaciones técnicas sean las adecuadas para los espectáculos, la promoción y la logística de vuelos y hoteles.

En el contexto francófono se utiliza el término «*tourneur*», aunque también «*agent*», «*manager*» y «*booker*».³⁴ Se considera al «*tourneur*» como «*la persona que contacta a los programadores para venderles el espectáculo, se ocupa de la distribución comercial del espectáculo. Es como el distribuidor para el cine. Es la persona que tiene los contactos para vender el espectáculo y que entra en contacto con los programadores.*»³⁵

Por lo tanto, consideramos que es importante distinguir entre la función de distribución y el trabajador, profesional o empresa que se encarga de realizarla. La función en sí misma puede llevarse a cabo internamente en el seno mismo de la compañía por alguno de sus miembros o puede desempeñarse por una empresa o profesional externos a ella. Es en este último caso al que nos referimos cuando hablamos del **distribuidor** o **distribuidora**. Como indica Nines Carrascal «*el término DISTRIBUCIÓN en artes escénicas se refiere exclusivamente a tareas de COMERCIALIZACIÓN Y VENTA de espectáculos. Este término nace unido al concepto de MERCADO. Los distribuidores actúan de intermediarios entre el productor/creador y el comprador/programador estableciéndose entre ellos relaciones comerciales y de representación.*»³⁶

Por tanto, la comercialización, la venta, la intermediación y la representación son términos ligados a la actividad de distribución y al papel de los distribuidores en las artes escénicas. De ello hablaremos en el siguiente apartado detenidamente. Siendo

32 Rena Shagan, *Booking & Tour Management for the Performing Arts*, Allworth Press, 3a ed., 2012.

33 Doin' It On the Road: a general reference for artists interested in touring their work. National Performance Network, 2013.

34 Livre Blanc Pour la diffusion du spectacle vivant, Octobre 2017

35 Quelle est la différence entre producteur, tourneur et diffuseur de spectacle? Label 2Scene, <https://www.label2scene.com/difference-tourneur-producteur-diffuseur/>

36 Nines Carrascal, Mapa de Procesos de una Representación Escénica. Dossier Metodológico, Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, Producto nº 38, Dirección General de Universidades de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz, 2009.

esto así es curioso que uno de los aspectos más comentados habitualmente por los distribuidores de artes escénicas es que, con frecuencia, el resto de agentes del sector parece que tendiera a verlos como simples intermediarios o comisionistas ocupados meramente de «vender» un espectáculo y de cobrar una comisión por ello, obviando las demás facetas que todo distribuidor realiza o puede realizar. Los distribuidores consideran que esta visión, lejos de corresponder a la mejor versión de lo que es la distribución, está cargada de ciertos tintes de carácter despectivo, peyorativo y simplista y tiende a minusvalorar el rol fundamental que la distribución juega en nuestro ámbito. Sin distribución, es más, sin una distribución profesional, muchos de los espectáculos que llegan a nuestros teatros quizás se quedarían en un cajón guardados sin pasar de la fase de proyecto o no vivirían más allá de su estreno. Existen recelos hacia la distribución, muchas veces fundamentados en suspicacias sin base, otras en malas experiencias o simplemente en el desconocimiento sobre todas las labores a las que da cabida el concepto «distribución» y sobre dónde encaja este en todo el proceso de las artes escénicas.

Pero aún hay más: cuando, desde una perspectiva negativa, a los distribuidores se les considera meros intermediarios o comisionistas no deja de deberse a una presunción de base que cuanto menos resulta sorprendente, si no errónea, que incluso los propios distribuidores tienden a asumir como cierta, como se puede observar detrás de esos comentarios. Esta presunción denota la existencia de prejuicios en el sector de las artes escénicas hacia la labor comercial o de venta y de todo aquello que tiene que ver con el dinero.

Supongamos que se considerara que el distribuidor fuera «simplemente» el encargado de vender un espectáculo, de realizar la labor comercial necesaria para que el proyecto llegue a escena. ¿No es ese trabajo suficiente, importante y relevante en sí mismo para que sea respetado y reconocido? ¿No es el hecho de que se consiga que un espacio escénico se interese por una obra, se represente en sus escenarios y que pueda ser vista por el mayor número de espectadores el objetivo de todo creador, de toda compañía? ¿Qué tiene de malo, de negativo, ser un vendedor, un comercial? ¿No tiene cualquier empresa en cualquiera de los sectores económicos que existen un departamento comercial y de ventas para hacer llegar sus productos y servicios a sus clientes? Y cuando no lo tienen ¿no contratan a comerciales para que hagan esa labor? ¿No debe tener cualquier comercial un conocimiento exhaustivo y especializado tanto del producto como del mercado en donde se mueve y de los agentes que en él intervienen, así como del proceso de producción para dar un

buen servicio a los clientes y realizar su trabajo con profesionalidad? ¿Por qué se ve de forma negativa esa función comercial y de ventas en las artes escénicas? ¿Se conoce todo el trabajo que hay detrás para realizar bien las tareas de promover, comercializar y vender un espectáculo?

«El conjunto de actividades que lleva a cabo una organización para que aquello que produce, que crea, llegue a aquellos que lo necesiten o puedan estar interesados en ello»³⁷ es **competencia del área de marketing de toda empresa u organización**. Hay cientos de definiciones de lo que es el marketing con carácter general y de lo que supone en el ámbito artístico en particular. Todas ellas introducen distintos matices, pero todas apuntan a lo que es su corazón, su parte central, que se resume en la definición que acabamos de apuntar. Es verdad que el propio término «marketing» despierta reticencias y adhesiones por igual en el sector cultural, pero es un instrumento esencial para el éxito de cualquier organización.

Pues bien, **la promoción y la distribución son dos piezas clave del marketing de toda empresa**. Son dos de las conocidas cuatro Ps del modelo elaborado por Edmund Jerome McCarthy en los años 60: «*product*», «*price*», «*place*», «*promotion*». La distribución se corresponde, en su definición más estricta, con la p de «*place*» (lugar, en inglés). Aunque este modelo, dada su antigüedad, ha sufrido revisiones, actualizaciones y críticas en todos estos años, incluso añadiéndoles otras Ps, todavía sigue siendo muy útil para entender variables fundamentales a las que se debe prestar atención cuando se gestiona una empresa y se quiere vender sus productos y que son claves para este informe y entender la figura del distribuidor. Es por ello que lo seguiremos al explicar varios extremos a lo largo de este informe dada su claridad, sencillez y facilidad de comprensión.

Las 4 Ps no son más que las cuatro áreas principales sobre las que una organización debe tomar decisiones para conseguir que su producto o servicio llegue a sus destinatarios, ya se llamen estos consumidores, usuarios o espectadores. Como ya señalaba McCarthy en su momento «*la gestión del marketing se enfrenta continuamente al mismo tipo de problemas: el análisis de los clientes y del producto, los canales, la promoción y los precios*»³⁸ por lo que propuso un marco de reflexión para lidiar con todos esos factores y facilitar su gestión.

37 Eva Moraga Guerrero, Guía Legal y Práctica para Coreógrafos y sus Compañías de Danza, Instituto Autor, Madrid, 1aed., 2018, p.111.

38 Edmund Jerome McCarthy, Basic Marketing. A managerial approach, Homewood, Ill., R.D. Irwin, 1960, p.45.



DES-HABITAT Vaivén Circo | Foto de Juan Antonio Cárdenas

Si «*product*» (producto/servicio) es lo que ofrece la organización a sus clientes potenciales y «*price*» (precio) lo que estos pagarán por ello, «*promotion*» (promoción) se refiere a lo que la organización va a hacer para dar a conocer, difundir sus productos/servicios para que quieran adquirirlos sus clientes y «*place*» o «*distribution*» (distribución) se refiere a los canales que se utilizarán para hacer llegar el producto/servicio desde donde se crea o produce hasta donde se encuentran los destinatarios. Estas cuatro áreas son complementarias y deben trabajarse conjuntamente.³⁹ Se trata de elaborar, ofrecer, promover, hacer llegar y vender al cliente potencial de esa organización el mejor producto o servicio con el precio más adecuado que permita no solamente cubrir gastos sino también obtener un beneficio.

A estas cuatro áreas de reflexión McCarthy añadía un quinto elemento central en torno al que giraban aquellas cuatro y que a veces se olvida cuando se comenta este modelo: el consumidor. Si queremos que las decisiones tomadas en el resto de las áreas funcionen este debe convertirse en el centro de todas las reflexiones y de él habrá de tenerse en cuenta su comportamiento como tal, sus características, actitudes u opiniones, ya se trate del cliente final como de un cliente intermedio que hará llegar posteriormente el producto a aquél.⁴⁰

Estas áreas del marketing que funcionan como marcos de reflexión dentro de una misma empresa para determinar qué acciones se deben llevar a cabo para conseguir sus fines de venta de productos/servicios a sus clientes, son habitualmente desarrolladas hoy en día, en la mayoría de las ocasiones, por departamentos específicos que colaboran entre sí dentro de cada empresa (producción, marketing, comunicación y ventas, por ejemplo). Aunque también es probable que se colabore con diferentes proveedores externos que ofrecen servicios más especializados en cada uno de esos campos: empresas y profesionales enfocados en el campo de la promoción, la comunicación o la publicidad o con especialización en negociar, comerciar, vender y cerrar tratos como **los agentes, representantes, comerciales o distribuidores a que se contrata para complementar o sustituir el trabajo interno de la propia empresa.**

Como hemos ya indicado en el capítulo 1 de este informe: *«Traducido al ámbito de las artes escénicas esas áreas sobre las que toda compañía habrá de reflexionar, tomar decisiones y llevar a cabo acciones [por ella misma o en colaboración con*

³⁹ Liz Hill, Catherine O'Sullivan, Terry O'Sullivan, *Creative Arts Marketing*, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2a ed., Oxford, 2003, p.244.

⁴⁰ Op.cit., p. 48.

agentes externos como los distribuidores] serán el espectáculo/proyecto en sí, ya sea de teatro, danza, circo o cualquier otra manifestación de las artes en vivo (producto/servicio); el caché/los honorarios como precio del mismo; las acciones de comunicación y difusión para promover el espectáculo y que se conozca tanto por los agentes del sector como por los espectadores (promoción); y los canales y acciones para conseguir que se «venda» y, por consiguiente, se muestre en los espacios escénicos más adecuados a sus características (u otros contextos como el digital) conjuntamente con la remuneración más apropiada (distribución). Y siempre poniendo en el foco de las reflexiones tanto al consumidor final (espectador) como al consumidor intermedio (espacios escénicos).

En el ámbito de las artes escénicas se añadiría, pues, una quinta P, la del público, entendiendo por este en nuestro campo, por un lado, a los programadores, directores artísticos y responsables de espacios escénicos que toman las decisiones sobre los espectáculos a programar y de los que depende que se contrate o no a una compañía o artista; y, por otro lado, los espectadores que asisten a ver las obras, cuyas características e idiosincrasia varían según multitud de factores de carácter social, cultural, económico así como territorial o incluso relativos a la disciplina en concreto en la que se incardine el espectáculo.»

El marketing y las ventas forman uno de los grupos de actividades primarias y principales a los que debe atender una empresa en su «**cadena de valor**», tal y como acuñó este concepto su creador, Michael Porter, en los años 80. Explicaba que «*cada empresa es una colección de actividades que se realizan para diseñar, producir, vender, entregar y apoyar su producto. Todas estas actividades pueden representarse usando una cadena de valor*»⁴¹ que a su vez se haya inserta en un «sistema de valor» formado por las cadenas de valor de los proveedores, los canales de distribución y los compradores. Es por ello que la aplicación del concepto de cadena de valor, vinculado únicamente a cada empresa inicialmente, se ha extendido como modelo para el análisis de sectores en su totalidad como, por ejemplo, el sector cultural.

41 Michael Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining.



Cadena de Valor genérica – Michael Porter⁴²

Las actividades que Michael Porter incluía dentro del grupo «Marketing y ventas» en esa cadena de valor genérica eran todas las encargadas de *«facilitar los medios para que los compradores puedan comprar el producto e inducirles a hacerlo, tal como la publicidad, la promoción, la venta, presupuestar, la selección y relación con los canales y la fijación de precios.»*⁴³ Es decir, todas aquellas asociadas con las Ps del marketing. Como veremos posteriormente, **los distribuidores en las artes escénicas se encargan de una o varias de estas actividades vinculadas directamente con el marketing** según lo que se acuerde con las compañías. Las descargan de esta labor en parte o en su totalidad permitiéndolas centrarse en la creación y delegar estas tareas relacionadas con la promoción y la venta en profesionales especializados. Es decir, forman parte de la cadena de valor de las propias compañías y son uno de los componentes esenciales del sistema de valor de las artes escénicas por la labor que realizan.

En el ámbito cultural se han propuesto diversos modelos de cadena de valor. Uno de los más recientes es el propuesto en el contexto de la Unión Europea en el informe *«Mapping the Creative Value Chains. A study on the economy of culture in the digital age»*.⁴⁴ En él se explica que en nuestro sector el concepto de cadena de valor hace referencia a todas aquellas actividades clave que deben llevarse a cabo para hacer llegar una obra o un producto o servicio cultural o artístico hasta el público, hasta su consumidor o destinatario final, actividades todas ellas que aparecerían dispuestas en cadena y se refieren a la totalidad del ciclo económico

42 Ibid., p. 37. Superior Performance, New York, Simon and Schuster, 1985, p. 36.

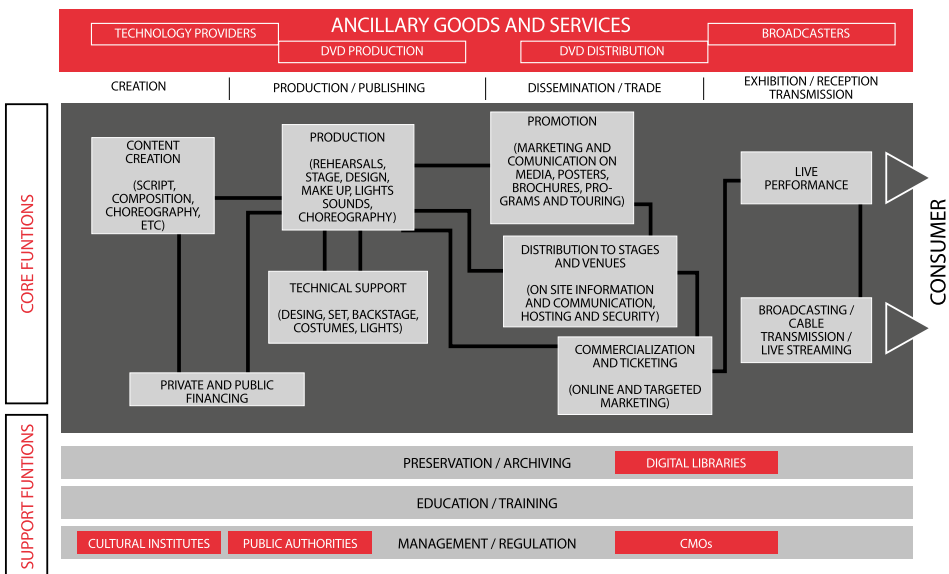
43 Ibid., p. 40.

44 VVAA, Mapping the Creative Value Chains. A study on the economy of culture in the digital age. Final report. European Commission, Publications Office of the European Union, 2017.

desde la creación del producto/servicio hasta su consumo⁴⁵. De ahí, que los pilares esenciales del marketing sean, a su vez, eslabones de la cadena ya que sin ellos no sería esto posible.

Sin embargo, no ha de olvidarse que en la expresión se incluye la palabra «valor». No es solo una cadena sucesiva de actividades que van efectuándose y se complementan, sino que todas y cada una de ellas van añadiendo valor a la creación, al producto o servicio artístico o cultural para que llegue hasta las personas que van a disfrutarlo en las mejores condiciones. Esto es importante que no se olvide al valorar la importancia y relevancia de cada grupo de actividades y de los profesionales y empresas que las realizan.

El informe de la Unión Europea que hemos mencionado propone un modelo de cadena de valor para las artes escénicas en el que **la distribución y la promoción se encuadran dentro de la función de diseminación/intercambio comercial que, junto con la creación, la producción y la exhibición, son las funciones centrales en el sector** sustentadas por el resto de las consideradas de apoyo, como la preservación/archivo, la educación/formación y el management/regulación.

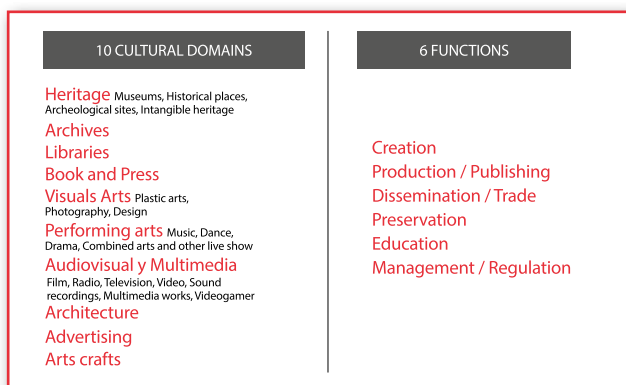


Cadena de valor de las artes escénicas
«Mapping the Creative Value Chains. A study on the economy of culture in the digital age» 2017

45 Ibid., p. 36.

Este modelo toma como referencia el impulsado por el Marco Europeo de Estadísticas de Cultura de EUROSTAT (ESSnet-CULTURE 2012)⁴⁶ en el contexto del EUROSTAT, pero dado que este no incluye todo el ciclo económico, ya que sus objetivos se enmarcan dentro del ámbito estadístico y no pretende abarcar todos los aspectos, lo complementa con el promovido por el Marco de Estadísticas Culturales de la UNESCO (MEC- 2009) cuyo punto de vista se centra en todo el ciclo cultural y pretende cubrir en toda su amplitud, por tanto, todas aquellas actividades que permiten la creación, distribución, recepción, uso, crítica, comprensión y preservación de la cultura.

En el ESSnet-CULTURE 2012 la función de diseminación/intercambio comercial es la relativa a hacer las obras creadas y producidas accesibles y disponibles⁴⁷ e incluye tanto acciones de comunicación y difusión como acciones comerciales. En el contexto de las artes escénicas engloba los servicios de distribución y contratación (*booking services*) y las actividades de presentación de espectáculos en el área de diseminación y comercio.



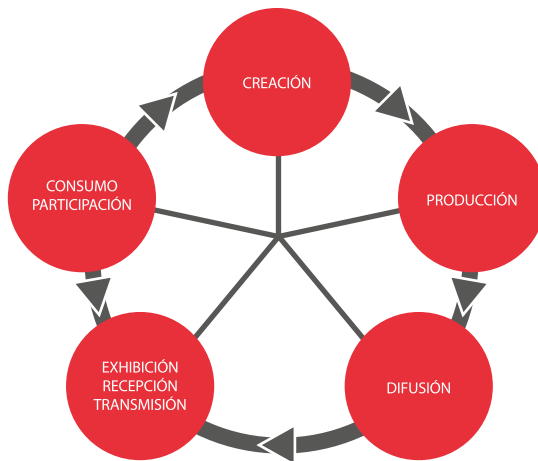
Marco Estadístico Europeo - ESSnet-CULTURE 2012

En el modelo del ciclo cultural de la UNESCO la distribución entra dentro del concepto «difusión» que se define como aquella etapa que «pone al alcance de consumidores y exhibidores productos culturales».⁴⁸

46 ESSnet-CULTURE, European Statistical System Network on Culture.

47 Op.cit., p. 56. Final report. 2012

48 Op.cit., p. 19



CICLO CULTURAL

Como vemos en todos estos modelos la distribución forma parte esencial de la cadena de valor de las artes escénicas y se entiende **como una de las actividades clave para que efectivamente el producto o servicio llegue a su destinatario en su mejor versión, con la mejor calidad posible**. Sin la distribución, ya sea realizada directamente por aquél que crea el producto o servicio o a través de otra persona o entidad externa que se ocupe de ello, lo creado, lo que se ofrece, tendrá muchas dificultades de alcanzar a aquél que lo necesita, que lo demanda, que lo desea.⁵⁰ En todos esos modelos se resalta su labor de enlace entre los productos culturales y sus destinatarios finales.

Es **esta función de «vínculo», «nexo», «eslabón», «cadena de transmisión», «puente»** entre las compañías de artes escénicas y sus espectáculos/proyectos y los lugares de exhibición la que han destacado de forma mayoritaria todos los encuestados miembros de ADGAE. Las labores de marketing, comerciales y de ventas desarrolladas en la distribución se conciben, así, como piezas esenciales a través de las cuales se pone en conexión a las compañías con los espacios escénicos y finalmente con el público, los espectadores, mediando e intermediando entre ellos.

49 Op.cit., p. 20

50 Marco de Estadísticas Culturales (MEC) de la UNESCO 2009.



EROSKI PARAÍSO Chévere | Foto de Matteo Berolino

«Llegar a ese punto [el reconocimiento por parte de la profesión], pocos trabajos pueden resultar más desagradecidos que el de dedicarse a la venta de espectáculos culturales en España porque el día a día se convierte en un gran NO: no tienen dinero, no tienen fechas, no responden al teléfono, no han recibido la información, no les encaja el espectáculo en su programación, no es de su interés, no es para “su” público, es caro... siempre es muy caro aun cuando lo ofertas a pérdidas por alguno de esos locos motivos a los que nos empuja muchas veces la pasión y el amor por las artes escénicas... Cuando a ello se le une el detalle de que lo que vendes es producción propia, es un trabajo que te deja sin aliento y sin energías. Cuando consigues cierto estatus profesional las relaciones con los programadores y resto de profesionales se vuelven más íntimas, más cercanas, casi de amistad y todo se vuelve algo más amable y llevadero. (...)

La distribución es siempre la gran olvidada: las compañías se acuerdan de nosotros cuando ya han estrenado. No son conscientes de que necesitamos formar parte del proyecto desde el minuto cero. Por plazos de ventas, pero también porque vender un producto que, en principio, aspira a cultural requiere de un conocimiento y una sensibilidad especial en el que tendrá que realizar la venta. El distribuidor debe saber y conocer aquello que va a vender y, por lo tanto, debe ser artista o entender de arte».[1]

Rosa Merás, socia de ADGAE

[1] Rosa Merás, «Distribuir o no distribuir: ésa es la cuestión», *Las Puertas del Drama, Mujeres que cuentan [Especial autoras Extra nº 1, ISSN: 2255-4483]*

Anexo II: Las ayudas destinadas específicamente a la distribución y otras ayudas destinadas a la asistencia a ferias y a giras

En este anexo recogemos un mapa de las ayudas relacionadas de manera directa o indirecta con aspectos vinculados con la distribución:

- Sombreadas en rojo aparecen las ayudas destinadas específicamente a la distribución: Andalucía, Aragón, Cataluña, Valencia, Galicia.
- En naranja, subvenciones para la asistencia a ferias: Baleares, Galicia.
- En gris, ayudas relevantes en el resto de Comunidades Autónomas (con o sin ayudas a gira) aunque no específicas.

Comunidad Autónoma	Ayuda	Beneficiario	Datos de interés
Andalucía ⁵¹	Subvenciones a la promoción del teatro, la música, la danza y el circo: Línea 1: Apoyo a la distribución Objeto: La promoción del sector profesional de las artes escénicas y musicales con el apoyo a la distribución de espectáculos en giras artísticas y en asistencias a festivales y eventos culturales de exhibición de espectáculos de teatro, danza, circo y espectáculos musicales.	Personas físicas y jurídicas privadas, dedicadas a la producción y gira de espectáculos de interés cultural en relación con el teatro, el circo, la música o la danza, que presten servicio al sector profesional de las artes escénicas y al público en el ámbito de la comunidad autónoma andaluza. Se excluyen asociaciones.	Constituye un requisito indispensable para poder obtener la condición de beneficiaria, en el caso de personas jurídicas, que dentro del objeto social de la entidad solicitante esté incluida la producción, comercialización y/o distribución de espectáculos de teatro, danza, circo o música, pudiendo obtener la condición de beneficiaria aquellas entidades que además tengan incluido en su objeto social la representación de artistas, compañías o formaciones para su comercialización y distribución. Constituye un requisito indispensable para poder obtener la condición de beneficiaria, en el caso de personas físicas, que se dediquen profesionalmente a la producción, comercialización y/o distribución de espectáculos de teatro, danza, circo o música.

51 Resolución de 5 de junio de 2020, de la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales, por la que se convocan para el año 2020 las subvenciones reguladas por Orden de 7 de septiembre de 2016, por la que se establecen las bases reguladoras de concesión de subvenciones, en régimen de concurrencia competitiva, a la promoción del teatro, la música, la danza y el circo en Andalucía.

			Constituye un requisito indispensable para obtener la condición de beneficiaria que las personas o entidades solicitantes acrediten, en el caso de resultar beneficiarios provisionales, compromisos de contratación (contratos, precontratos, acuerdos o cartas de invitación) para un mínimo de tres representaciones, por parte de dos o más teatros o salas de conciertos o bien un compromiso de contratación para al menos una representación o concierto en la programación oficial de una feria o festival. Se hace mención expresa como gastos subvencionables a los honorarios de empresas o profesionales de distribución por servicios directamente relacionados con la actividad para la que se solicita el incentivo.
Aragón	Ayudas a las artes escénicas: Línea 2: Giras y actuaciones fuera de Aragón, entendiéndose por giras la distribución de espectáculos de artes escénicas. ⁵² Objeto: subvencionar la realización de actividades de producción, programación y distribución vinculadas a las artes escénicas de teatro, de danza y/o de circo.	Empresas de producción, programación y distribución de artes escénicas, de teatro, de danza y/o de circo, con domicilio en el territorio de la Comunidad autónoma de Aragón y alta en epígrafes de actividades artísticas de artes escénicas. Se excluyen asociaciones.	Se valora el interés cultural de la obra para la que se solicita la gira, el rigor presupuestario, la viabilidad económica y técnica, la trayectoria de la empresa.
Asturias	Ninguna ayuda a distribución o gira		
Cantabria ⁵³	Subvenciones para producción de obras y giras en materia de artes escénicas y música	Personas físicas o jurídicas privadas con domicilio fiscal en Cantabria dedicadas a la actividad de teatro, danza y circo	Estar dado de alta en el correspondiente epígrafe de IAE Son gastos subvencionables los gastos directos derivados del montaje de giras de obras y espectáculos escénicos o musicales

52 ORDEN ECD/650/2020, de 24 de julio, por la que se convocan ayudas a las artes escénicas para el año 2020.

53 Resolución de 11 de mayo de 2020, por la que se convocan subvenciones para producción de obras y giras en materia de artes escénicas y música. https://www.culturadecantabria.com/subvenciones-accion-cultural/-/asset_publisher/W8Jq0AQ1KvT/content/subvenciones-para-produccion-de-obras-y-giras-en-materia-de-artes-escenicas-y-musica-?inheritRedirect=false&redirect=https%3A%2F%2Fwww.culturadecantabria.com%2Fsubvenciones-accion-cultural%3Fp_id%3D101_INSTANCE_W8Jq0AQ1KvT%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcol_uhn-1%26p_p_col_pos%3D3%26p_p_col_count%3D17

Castilla y León ⁵⁴	Subvenciones destinadas a financiar la producción y/o gira de espectáculos a las compañías profesionales de artes escénicas de Castilla y León Objeto: La gira de espectáculos de las compañías profesionales de artes escénicas de Castilla y León, nuevos o no, que se lleven a cabo durante el plazo de ejecución	Empresas, ya sean personas físicas o jurídicas privadas, que sean compañías profesionales de artes escénicas	Gastos subvencionables: contratación de profesionales independientes o empresas necesarias para el desarrollo de su actividad. Gastos de publicidad y distribución: Diseño y elaboración de materiales divulgativos, gastos de acreditación e instalación en ferias para la promoción de la obra, gastos de mantenimiento página web, gastos de distribución de los mismos directamente relacionados con la producción objeto de la subvención y que puedan justificarse expresamente.
Castilla La Mancha ⁵⁵	Ninguna ayuda a distribución o giras		
Cataluña	Ayudas a la distribución y explotación de espectáculos en la modalidad de aportaciones reintegrables y subvenciones ⁵⁶	Empresas privadas (personas físicas o jurídicas) que tengan por objeto la producción o la distribución de espectáculos y las compañías de teatro, danza y circo	Se requiere un plan de distribución, comercialización o explotación (para un solo espectáculo) que prevea un importe efectivo de ingresos
Comunidad Valenciana	Danza ⁵⁷ y Teatro y Circo ⁵⁸ Ayudas a la gira de espectáculos de teatro, danza y circo, tienen la finalidad de apoyar la exhibición y distribución de hasta tres montajes escénicos, con el objetivo de facilitar su divulgación y comercialización	Personas jurídicas o físicas que realicen giras. Personas jurídicas o físicas que asistan a ferias relacionadas con su actividad	Se valora el proyecto de explotación y distribución de la gira y su viabilidad. Se incluye expresamente como gasto directo admisible el porcentaje de comisión de empresa distribuidora. La agencia distribuidora de producciones ajenas puede ser beneficiaria directa

54 Subvenciones destinadas a financiar la producción y/o gira de espectáculos a las compañías profesionales de artes escénicas de Castilla y León 2019. <https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionElectronica/es/Plantilla100Detalle/1251181050732/enlaces/1284865197087/Propuesta>

55 <https://cultura.castillalamancha.es/ayudas-subvenciones>

56 RESOLUCIÓN CLT/1522/2020, de 25 de junio, de segunda convocatoria per a la concessió d'ajuts a la distribució i l'explotació d'espectacles, en règim de concurrència competitiva, en les modalitats d'aportacions reintegrables i subvencions (ref. BDNS 512895).

57 RESOLUCIÓN de 26 de junio de 2020, del presidente del Institut Valencià de Cultura, por la que se convocan subvenciones para el fomento de las artes escénicas para el sector de la danza, durante los meses de diciembre de 2019 a noviembre de 2020. [2020/5025] <https://ivc.gva.es/es/ivc/ivc-abierto/ayudas-2020/ayudas-artes-escenicas-2020/ayudas-danza-2020-solicitar>

58 RESOLUCIÓN de 26 de junio de 2020, del presidente del Institut Valencià de Cultura, por la que se convocan subvenciones para el fomento de las artes escénicas para los sectores teatral y circense, durante los meses de diciembre de 2019 a noviembre de 2020. [2020/5022] <https://ivc.gva.es/es/ivc/ivc-abierto/ayudas-2020/ayudas-artes-escenicas-2020/ayudas-teatro-y-circo-2020-solicitar>

	fuera de la Comunidad Valenciana Ayudas a la asistencia a ferias, tienen la finalidad de contribuir a comercializar o promocionar la presencia de los profesionales valencianos en los mercados que se celebran fuera de la Comunidad Valenciana.		
Comunidad de Madrid	Ninguna ayuda a distribución o giras		
Extremadura	<p>Ayudas destinadas a la producción teatral, de danza, espectáculos multidisciplinares. Aunque son de producción se valora el plan de distribución.⁵⁹</p> <p>Ayudas a las agrupaciones profesionales de teatro, música y danza de Extremadura para la realización de actuaciones o giras fuera de la Comunidad.⁶⁰</p>	<p>Las empresas de producción teatral, de danza, espectáculos multidisciplinares o de música, que se encuentren establecidas en cualquier Estado Miembro del Espacio Económico Europeo (EEE), con un periodo mínimo de un año de actividad profesional acorde a la naturaleza de la subvención anterior a la publicación de la presente convocatoria, o que acrediten haber producido, al menos, un montaje escénico para teatro o danza, espectáculos multidisciplinares o un montaje musical documentado en material sonoro (disco, CD, cassette...) para música.</p> <p>Las agrupaciones profesionales de teatro, música y danza, constituidas conforme a la legislación mercantil aplicable, que se encuentren establecidas en cualquier Estado Miembro del Espacio Económico Europeo (EEE), al menos con una antigüedad de dos años o que acrediten haber producido al menos dos espectáculos en los últimos dos años, en ambos casos, a 31 de diciembre del 2019.</p>	Se valora plan de distribución y exhibición del proyecto

59 <https://extremaduraempresarial.juntaex.es/subvenciones?idContenido=57095>
60 <https://extremaduraempresarial.juntaex.es/subvenciones?idContenido=57317>

		— Las agrupaciones profesionales de teatro, música y danza constituidas conforme a la legislación mercantil aplicable, que se hayan constituido en el año 2018 y cuyos componentes tengan una actividad profesional acreditada mediante la participación en producciones teatrales, de danza y de música, en los tres años anteriores a la formación de la empresa.	
Galicia ⁶¹	Modalidad A.1: Subvenciones para la distribución de espectáculos fuera de Galicia	Personas físicas (autónomos) y/o personas jurídicas dedicadas profesionalmente a actividades de producción y distribución de espectáculos de artes escénicas con sede social o establecimiento permanente en Galicia	Se requiere proyecto de distribución a nivel nacional o internacional consistente en la realización de un mínimo de tres funciones y, en ningún caso, más de ocho en un mismo espacio.
	Modalidad A.2: Subvenciones para la representación de espectáculos de artes escénicas en ferias y festivales fuera de Galicia.	Personas físicas (autónomos) y/o personas jurídicas dedicadas profesionalmente a actividades de producción y distribución de espectáculos de artes escénicas con sede social o establecimiento permanente en Galicia	Haber firmado en el momento de la solicitud de la ayuda los contratos o las invitaciones con contenido económico
	Modalidad A.3: Subvenciones para la asistencia a ferias y mercados de artes escénicas y fuera de Galicia	Personas físicas (autónomos) y/o personas jurídicas dedicadas profesionalmente a actividades de producción y distribución de espectáculos de artes escénicas con sede social o establecimiento permanente en Galicia	Inscripción como profesional en la feria

61 RESOLUCIÓN do 18 de maio de 2020 pola que se aproban as bases, en réxime de concorrencia non competitiva, de subvencións ás actividades de distribución para industrias culturais, e se convocan para o ano 2020 (código de procedemento CT402C). AGADIC https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2020/20200527/AnuncioG1097-180520-0001_gl.html

	<p>Modalidad A.4: Subvenciones para la distribución interior de espectáculos escénicos en el territorio de la Comunidad Autónoma</p>	<p>Personas físicas (autónomos) y/o personas jurídicas dedicadas profesionalmente a actividades de producción y distribución de espectáculos de artes escénicas con sede social o establecimiento permanente en Galicia</p>	<p>Proyecto de distribución para Galicia de realización de un mínimo de 5 representaciones de artes escénicas. Haber firmado en el momento de la solicitud contratos o cesiones.</p>
<p>Islas Baleares⁶²</p>	<p>Subvenciones para dar apoyo a la proyección exterior de las artes escénicas de las Islas Baleares. Línea: Apoyo a actividades de proyección exterior de las artes escénicas baleares y asistencia a ferias, festivales y jornadas de formación por parte de estructuras profesionales de las artes escénicas vinculadas a las artes escénicas de las Islas Baleares, que se concreten en las actividades siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desplazamiento y estancia de distribuidores, productores y agentes culturales para asistir a ferias profesionales o festivales con actividades profesionales fuera de la isla de residencia • Desplazamiento y estancia de profesionales del ámbito de las artes escénicas para participar en estancias de formación y residencias creativas. • Producción de material gráfico o audiovisual para la promoción exterior. Material promocional en cualquier formato. 	<p>Profesionales autónomos y las empresas del ámbito de las artes escénicas independientemente de su residencia fiscal, siempre que organicen actividades con profesionales de las Islas Baleares.</p>	

62 En el año 2019: Resolución de la presidenta del Instituto de Estudios Baleáricos de 22 de febrero de 2019, por la cual se convocan subvenciones para dar apoyo a la proyección exterior de las artes escénicas de las Islas Baleares para el año 2019 <http://www.iebalearics.org/es/subvenciones/2019/> En 2020: <http://www.iebalearics.org/es/subvenciones/2020/>

Islas Canarias	Ninguna ayuda a distribución		
La Rioja	Ayudas a la producción artística de industrias escénicas ⁶³	Profesionales autónomos y empresas independientemente de su forma jurídica que se dediquen a la producción, distribución y/o comercialización de creaciones artísticas escénicas, en teatro, danza, cine y música	Las empresas de distribución pueden presentarse a estas ayudas a la producción
Murcia	Plan Escena Nacional e Internacional. Ayuda para giras nacionales e internacionales ⁶⁴	Personas físicas y jurídicas que desarrollan su actividad principal en el ámbito de las artes escénicas antes citado y que se encuentren dadas de alta en el epígrafe 965 del Impuesto de Actividades Económicas. Se excluyen asociaciones.	Se cubren solo gastos de desplazamiento, alojamiento y dietas
País Vasco ⁶⁵	Subvenciones a la producción de las artes escénicas (teatro, danza, circo) de carácter profesional: Línea: Ayudas a la realización de producciones escénicas y su posterior distribución	Personas físicas y jurídicas privadas con establecimiento permanente en Euskadi y de alta en epígrafe IAE de actividad escénica	Se admiten como gastos subvencionables los gastos de distribución entre los que se incluyen: <ul style="list-style-type: none"> · Publicidad y comunicación. · Gastos de personal. · Viajes y transportes. · Otros gastos de distribución. Se valora el plan de distribución. La subvención a la distribución va ligada a la producción.

63 <https://www.larioja.org/oficina-electronica/es?web=&proc=24349#tab4>

64 [https://sede.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=2495&IDTIPO=240&RASTRO=c\\$m40288](https://sede.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=2495&IDTIPO=240&RASTRO=c$m40288)

65 ORDEN de 12 de febrero de 2020, del Consejero de Cultura y Política Lingüística, por la que se regula y convoca la concesión de subvenciones en el ejercicio 2020 a la producción de las artes escénicas.

<p>Gipuzkoa – Diputación Foral⁶⁶</p>	<p>Subvenciones a compañías escénicas (de teatro y danza) de Gipuzkoa, para la promoción y venta de espectáculos escénicos y programas de sensibilización, formación y mediación en el área de las artes escénicas.</p>	<p>Personas físicas o jurídico-privadas con domicilio social y fiscal en Gipuzkoa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estar dadas de alta en el correspondiente epígrafe de las actividades teatrales del impuesto de actividades económicas, y además, en el caso de las personas jurídicas, tener un objeto o fin social acorde con el desarrollo de actividades teatrales y/o de danza. • Haber producido y exhibido un mínimo de 3 espectáculos escénicos profesionales en los últimos cinco años, y estar en activo en la actualidad con un mínimo de una obra producida en el año anterior o en el de la convocatoria.
---	---	--	---

66 Orden Foral 1010/292/2020. Boletín Oficial de Gipuzkoa número 130 de 10 de julio de 2020. Convocatoria Acuerdo 180710. Boletín Oficial de Gipuzkoa número 143 de 25 de julio de 2018. Bases reguladoras. Convocatoria 2020 de subvenciones a compañías escénicas (de teatro y danza) de Gipuzkoa, para la promoción y venta de espectáculos escénicos y programas de sensibilización, formación y mediación en el área de las artes escénicas.

Anexo III: Cuestionario para los asociados de ADGAE

1. Nombre del distribuidor/a que rellena el cuestionario + Marca bajo la que trabaja (aunque no esté registrada) + Persona/Entidad que facture detrás de esa marca
2. ¿Qué forma jurídica tiene tu distribuidora?
 - Empresario autónomo
 - Profesional autónomo
 - Sociedad Anónima (SA)
 - Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL) o Sociedad Civil (SC)
 - Asociación
 - Otra
3. Si has contestado otra ¿podríamos decirnos cuál es?
4. ¿En qué epígrafe/s estás inscrito/a (o la entidad de que se trate) para el ejercicio de actividades económicas como distribuidor/a en el IAE?
5. Si tuvieras que describir a alguien que quisiera ser distribuidor/a de Artes Escénicas en qué consiste tu trabajo, ¿qué le explicarías?
6. En tu opinión, ¿en qué fases del proceso desde la concepción del proyecto/ espectáculo hasta su explotación debería intervenir un/a distribuidor/distribuidora?
 - Investigación
 - Concepción y creación
 - Producción
 - Distribución (período pre-estreno)
 - Promoción y comunicación
 - Estreno
 - Explotación post-estreno/giras nacionales
 - Explotación post-estreno/giras internacionales
 - Otra
7. Si has marcado «Otra» ¿cuál sería?
8. ¿En qué fases intervienes tú habitualmente?
 - Investigación
 - Concepción y creación
 - Producción

- Distribución (período pre-estreno)
- Promoción y comunicación
- Estreno
- Explotación post-estreno/giras nacionales
- Explotación post-estreno/giras internacionales
- Otra

9. ¿Cuáles dirías que son las funciones clave de un/a distribuidor/a de Artes Escénicas en cada fase desde el inicio y la concepción del proyecto hasta la explotación del mismo? Enuméralas, por favor, una a una según cada fase de las que hemos visto anteriormente.
10. ¿Qué funciones específicamente realizas tú en cada una de las fases? Enuméralas, por favor, una a una en cada fase de las que hemos visto anteriormente. (Si son las mismas que has indicado en la pregunta anterior no hace falta que contestes a esta)
11. En tu opinión, ¿cuál es el valor añadido del trabajo que realiza un/a distribuidor/a frente a otros profesionales del sector de las Artes Escénicas?
12. Si todo se diera en las mejores condiciones ¿cómo llevarías a cabo tu trabajo? ¿cómo serían las relaciones con las Administraciones Públicas, las compañías y otras entidades del sector privado? Por favor, descríbelo en relación con cada una de las fases del proceso que hemos visto anteriormente.
13. ¿Cuáles son las barreras y obstáculos que te encuentras a la hora de realizar tu trabajo como distribuidor/a? (En su relación con las compañías, con los espacios de exhibición (públicos/privados), con las entidades del sector público, redes, circuitos, festivales, ferias...) Por favor, enuméralos uno a uno en relación con cada uno de estos agentes.
14. ¿Qué necesitarías para hacer mejor tu trabajo cuando llevas a cabo cada una de las funciones que has mencionado? ¿En qué necesitarías que se te apoyara?
15. ¿Qué competencias y capacidades consideras fundamentales para ser un/a buen/a distribuidor/a?
16. ¿Qué formación consideras necesaria para realizar tu trabajo de distribuidor/a con la mayor profesionalidad?

17. ¿En qué aspectos te gustaría profundizar más en tu formación para desarrollar tu trabajo de una mejor manera? ¿Qué competencias necesitarías mejorar, desarrollar?

- Marketing
- Diseño del plan de distribución
- Investigación de mercado
- Técnicas de venta
- Promoción y comunicación
- Técnicas de negociación y cierre de contratos o Networking
- Aspectos legales, fiscales y laborales de la contratación
- Idiomas
- Otros

18. Si has contestado «Otros» ¿cuáles serían?

19. Si nos encontráramos en condiciones normales y hubiera unas ayudas a la distribución ¿a qué y quiénes deberían ir dirigidas? ¿Distribuidores, productoras, compañías? ¿Qué deberían cubrir? (independientemente del ámbito competencial/territorial)

20. Si fueran específicamente aprobadas debido a la crisis del Covid-19 y para paliar sus consecuencias ¿qué deberían incluir estas ayudas a la distribución? (independientemente del ámbito competencial/territorial)

21. Si las ayudas no fueran a la distribución sino a la producción y distribución conjuntamente ¿qué deberían incluir específicamente? (independientemente del ámbito competencial/territorial)

22. ¿Quieres comentarnos algo más que no esté incluido en el cuestionario?

23. ¿Quieres dejarnos tu nombre, email y número de teléfono para que podamos contactarte para aclarar alguna de tus respuestas si fuera necesario?

24. Para que podamos tratar tus datos necesitamos que des tu aceptación a nuestra política de protección de datos que se explica en el encabezado de este formulario. ¿Aceptas nuestra política de protección de datos?

- Sí
- No

www.adgae.org

