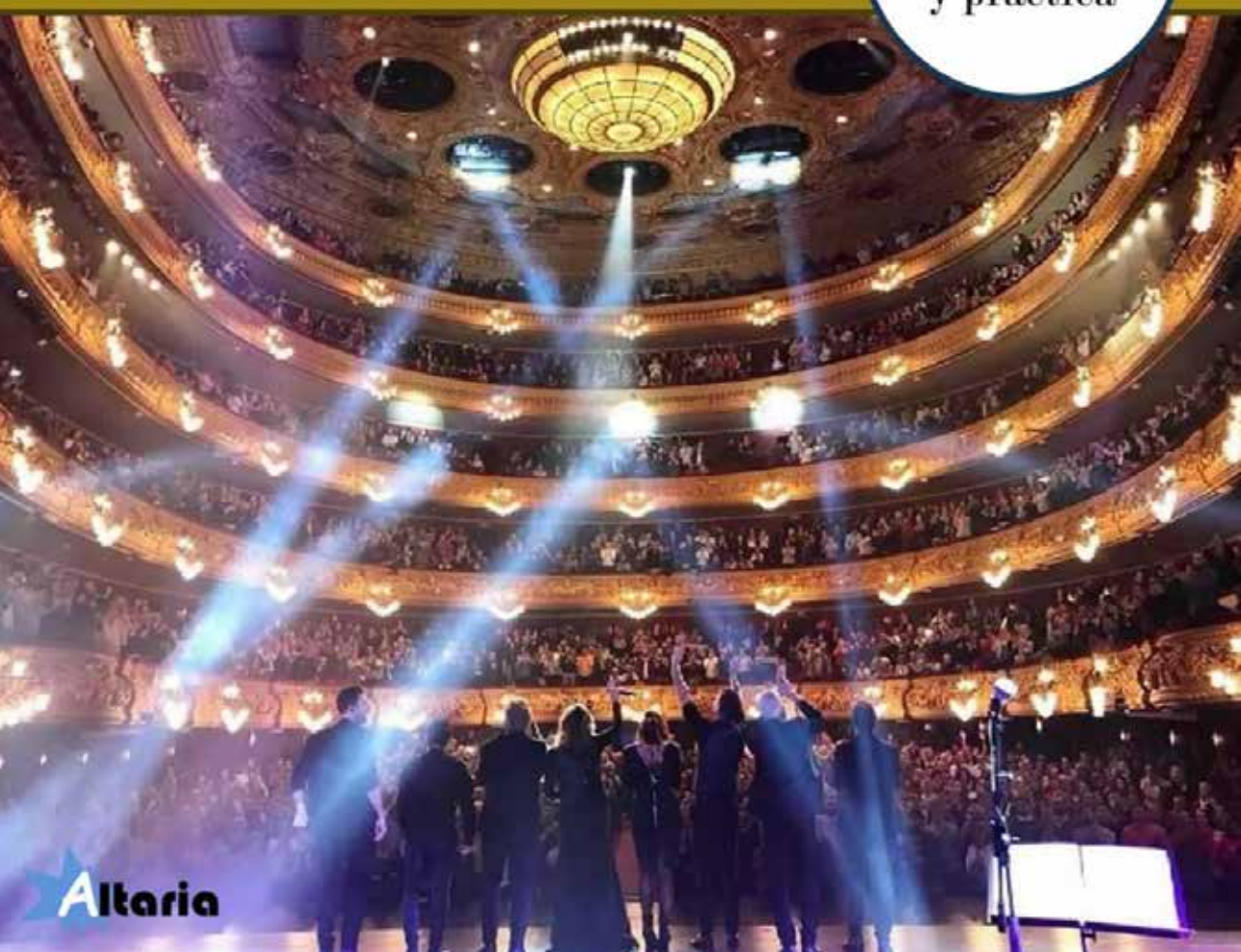


Gestión de proyectos de espectáculos y eventos

Ana Gil Pérez

Una
visión
profesional
y práctica



Gestión de proyectos de espectáculos y eventos

© Ana Gil Pérez

© De la edición: PUBLICACIONES ALTARIA, S. L.

Se ha puesto el máximo interés en ofrecer al lector una información completa y precisa. No obstante, PUBLICACIONES ALTARIA, S. L. no asume ninguna responsabilidad derivada del uso, ni tampoco por cualquier violación de patentes y otros derechos de terceros que pudieran ocurrir, mientras este libro esté destinado a la utilización de aficionados o a la enseñanza. Las marcas o nombres mencionados son únicamente a título informativo y son propiedad de sus registros legales.

Reservados todos los derechos.

Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, registrada en sistema de almacenamiento o transmitida de ninguna forma ni por cualquier procedimiento, ya sea electrónico, mecánico, reprográfico, magnético o cualquier otro. Queda también prohibida la distribución, alquiler, traducción o exportación sin la autorización previa y por escrito de PUBLICACIONES ALTARIA, S. L.

ISBN: 978-84-123855-7-1

Depósito legal: B 20421-2021

Revisado por: Patricia Llácer - Samuel Pérez

Impreso en España - Printed in Spain

Editado por:

PUBLICACIONES ALTARIA, S. L.

email: info@altariaeditorial.com

Tel.: 935161966

CONSULTE NUESTRO CATÁLOGO POR INTERNET:

<http://www.altariaeditorial.com>

Podrá estar al corriente de todas las novedades.

Gracias

A mi padre, Francisco Gil Ríos, por todo lo que me diste y mucho más.

A la niña de mis ojos, Ángela Tejedor Gil.

A todos los que me han ayudado y han hecho posible este libro: Fede y La banda el Florido, Pepe Pulido, Francisco García, Ale Rodríguez, Tony Tunit, Marco García, Al-Alba Teatro, Esther Recio, Asociación Camenae, Compañía Alter Ego, Fernando Gil y Antoñín Pérez.

¿A quién va dirigido el libro?

Gestión de Proyectos de Espectáculos y Eventos es uno de los módulos del ciclo superior de FP de Producción de Audiovisuales y Espectáculos.

El libro se ha elaborado para dar respuesta a la necesidad de aglutinar en un manual todos los contenidos de esta área. También puede servir para las enseñanzas del grado de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Periodismo y sus cursos de posgrado, así como las escuelas superiores de arte y en el ciclo superior de Agencias de Viajes y Gestión de Eventos.

Su función principal es la ofrecer una panorámica global sobre cómo saber realizar y llevar a cabo proyectos de espectáculos y eventos de una manera profesional y práctica.

Convenciones generales y estructura del libro

El libro se divide en cinco capítulos que coinciden con la estructura de contenidos que oficialmente se exige para la impartición del módulo Gestión de Proyectos de Espectáculos y Eventos, del ciclo superior de FP de Producción de Audiovisuales y Espectáculos.

Capítulo 1: Establecimiento de los procesos de selección y gestión de los medios técnicos y artísticos para el montaje, desmontaje y carga de un proyecto de artes escénicas, musical o evento. Se detallan las características y condiciones de los procesos de montaje y desmontaje de las infraestructuras: embalaje, transporte, carga, descarga y almacenamiento. Procedimientos de supervisión del plan de montaje y verificación y control de elementos para el montaje del espectáculo o evento teniendo en cuenta las técnicas de gestión del plan de producción del proyecto de espectáculos o eventos como un plan de producción, un diagrama PERT, un diagrama Gantt o una tabla de recursos. Procedimientos de control de encargos a terceros en escenografía, vestuario, atrezzo, utilería y caracterización. Entrada de materiales y suministros, control de inventarios, materiales y suministros. Procedimientos de control de los materiales en gira y en salidas a otros países: trámites para la obtención de permisos y el cuaderno ATA, la gira, los permisos, fichas técnicas, *rider* técnico y *hospitality*. Aplicación de los protocolos de control del equipamiento técnico y artístico en la finalización de un proyecto de espectáculo o evento.

Capítulo 2: Diseño del sistema de gestión del personal técnico, artístico e invitados en la producción de un proyecto de espectáculo o evento. Modelos y formas de trabajo en grupo: verticales, horizontal y holocrástica. Organigrama en teatro, espectáculo musical y evento. Contratación de personal: menores de edad, colectivo

estatal de fiesta, técnicos y actores. Técnicas de liderazgo, motivación y negociación aplicadas a los equipos de trabajo de espectáculos y eventos.

Capítulo 3: Organización y gestión de ensayos en espectáculos y eventos: primeros ensayos, ensayos parciales, ensayos técnicos, con actores, de operaciones y generales. Salas de ensayos. Documentación durante los ensayos: libro de dirección y libreto. Documentación técnica y organizativa. Inventarios. Citaciones de personal artístico. Órdenes de trabajo para el personal técnico. Asignación de tareas específicas para el día del espectáculo o evento. La gestión y atención al público/espectadores. Público del evento. La atención a invitados, autoridades y patrocinadores, entre otros. Recepción, guardarropía, zonas vip y *catering*, entre otros. Acreditaciones y convocatorias a invitados, autoridades o personal externo que participa en el evento. Consignas o guardarropas. Personal externo que participa en el evento: personal y azafatos. Las medidas de seguridad y su control el día de la representación. Aplicación de procedimientos de promoción de los proyectos de espectáculos en vivo: gestión de ruedas de prensa y acciones de relaciones públicas. Dossier de prensa. Promoción y difusión con material impreso y publicidad en Internet.

Capítulo 4: Determinación de los procedimientos administrativos y financieros necesarios en la gestión del espectáculo o evento. Sistemas de actualización de las previsiones económicas. Contabilidad aplicada al espectáculo y evento. Tipos de gastos e ingresos: gestión de costes e ingresos. Técnicas de seguimiento del presupuesto: presupuesto preventivo o inicial y presupuesto consultivo o final. Control de las desviaciones presupuestarias. Operaciones de caja. Contrato de compraventa y arrendamiento. El pedido, el albarán, la factura, el cheque o la transferencia bancaria. Letra de cambio. El recibo. Aplicaciones informáticas de gestión del sector del espectáculo. Contratación de seguros para el espectáculo o evento: seguros sobre personas, seguro de accidentes para los espectadores que intervienen en eventos, festejos y espectáculos y seguro de suspensión de contrato.

Capítulo 5: Establecimiento de los procedimientos de cierre de todos los aspectos que intervienen en la producción de un proyecto de artes escénicas, musical o evento: cierre de la memoria económica del proyecto. Procesos de cierre financiero de proyectos de espectáculos o eventos. Balance de ingresos y gastos. Balance final de la producción. Pagos pendientes a proveedores. Cierre económico con proveedores. Procesos de cierre fiscal y tributario del proyecto de espectáculo o evento. Impuesto de sociedades. Impuestos de las empresas del sector. Deducciones por inversión en espectáculos en vivo. Liquidación de impuestos (IVA, IRPF) y documentación fiscal. Calendario fiscal de las empresas. Cierre de las cotizaciones de la Seguridad Social. La evaluación del proyecto.

Al finalizar cada capítulo, se ofrece al lector un cuestionario de autoevaluación.

Índice general

¿A quién va dirigido el libro?.....	5
Convenciones generales y estructura del libro.....	5

Capítulo 1

Establecimiento de los procesos de selección y gestión 13

Introducción.....	13
1.1 Técnicas de gestión del plan y procedimientos de adaptación de los planes	26
1.1.1 Etapas en los espectáculos	27
1.1.2 Etapas en la realización de los eventos	29
1.2 Documentación en los proyectos.....	30
1.2.1 Plan de producción	30
1.2.2 Diagramas de actividades.....	32
1.2.3 Diagrama PERT o red de precedencias.....	32
1.2.4 Diagrama Gantt	34
1.2.4.1 Tabla de recursos.....	34
1.3 Procedimientos de control de encargos.....	36
1.3.1 Encargos a terceros en un espectáculo teatral.....	37
1.3.2 Fichas técnicas.....	44
1.3.3 El <i>rider</i> técnico.....	48
1.3.4 Espectáculos musicales, el encargo y control a terceros.....	49
1.3.5 En eventos, los procedimientos de control de encargos.....	52
1.4 Entrada de materiales y suministros.....	54
1.5 Características y condiciones de los procesos de montaje y desmontaje de las infraestructuras.....	55
1.5.1 Montaje de estructuras para el escenario de un espectáculo	58
1.5.1.1 El montaje de estructuras del escenario: La persona encargada del montaje de estas estructuras es el productor técnico.....	58
1.5.1.2 Montaje de estructuras en un espectáculo teatral.....	63
1.5.2 Montaje de estructuras en eventos.....	65
1.5.3 Normas del montaje	66
1.6 Personal del montaje y desmontaje	71
1.7 Supervisión del plan de montaje y verificación.....	73
1.8 Control de los materiales en gira y el cuaderno ATA.....	73
1.8.1 La gira	74
1.8.1.1 Gira en espectáculos musicales.....	75
1.8.1.2 Gira en teatro.....	77
1.8.2 El Cuaderno ATA	78
1.8.3 Los permisos	79
1.8.4 Transporte de material en avión.....	80
1.9 Control del equipamiento técnico y artístico en la finalización de un proyecto.....	80
1.10 Test resumen.....	81

Capítulo 2

Gestión del personal.....	87
2.1 Modelos y formas de trabajo en grupo	88
2.1.1 Organizaciones de los trabajos verticales	89
2.1.2 Estructuras horizontales.....	90
2.1.3 Estructuras planas o holocráticas.....	91
2.1.4 Diferencias entre las estructuras	92
2.2 Organigramas	92
2.2.1 Organigrama de un espectáculo teatral.....	92
2.2.2 Organigrama de espectáculos musicales (conciertos, festivales, bolos.....)	101
2.2.3 Organigrama en eventos	103
2.3 Contratación de personal.....	107
2.3.1 Contratación de personal	107
2.3.2 Contratación de menores de edad	109
2.3.3 Contratación del colectivo estatal de fiesta	110
2.3.4 Contratación de equipo técnico.....	112
2.3.5 Contratación de actores.....	113
2.4 Técnicas de liderazgo, motivación y negociación	114
2.4.1 Liderazgo.....	114
2.4.1.1 Dirección de equipos.....	115
2.4.1.2 La dirección de reuniones.....	116
2.4.2 Estrategias de motivación	119
2.4.3 Comunicación	120
2.5 Test resumen	123

Capítulo 3

Organización y gestión de ensayos	125
3.1 Organización y gestión de ensayos en espectáculos.....	127
3.1.1 Primeros ensayos.....	128
3.1.2 Ensayos parciales	129
3.1.3 Ensayos técnicos	130
3.1.4 Ensayos generales	131
3.1.5 Sala de ensayos	134
3.2 Documentación técnica y organizativa	136
3.2.1 Documentación durante los ensayos: libro de dirección y libretos	136
3.2.2 Inventarios.....	137
3.2.3 Citaciones de personal artístico. Órdenes de trabajo para el personal técnico	139
3.3 Organización y gestión de ensayos en eventos	140
3.3.1 Ensayo técnico	140
3.3.2 Ensayo logístico.....	141
3.3.3 Lista de verificación de ensayos en eventos	141
3.4 Asignación de tareas específicas para el día del espectáculo o evento.....	142

3.5 La gestión y atención al público/espectadores	143
3.5.1 Público del evento	145
3.6 La atención a invitados y recepción	146
3.7 Acreditaciones y convocatorias a invitados	149
3.7.1 Consignas o guardarropas	150
3.7.2 Personal externo que participa en el evento.....	150
3.8 Las medidas de seguridad en la representación	155
3.8.1 Decoración y señalética	159
3.9 Procedimientos de promoción de espectáculos en vivo y eventos.....	161
3.9.1 Objetivos de una campaña de promoción	161
3.9.2 Definir el <i>target</i>	163
3.9.3 Aplicación del análisis DAFO a la promoción del espectáculo o evento.....	163
3.9.4 Diseño de la campaña.....	164
3.10 Campaña de difusión en medios	165
3.10.1 Gestión de ruedas de prensa y acciones de relaciones públicas	165
3.10.2 Nota de prensa	168
3.10.3 Rueda de prensa	170
3.10.4 Difusión del dossier de prensa	175
3.11 Promoción y difusión	175
3.12 <i>Marketing mix</i>	178
3.13 Otras opciones de <i>marketing</i>	181
3.14 Test resumen	184

Capítulo 4

Los procedimientos administrativos y financieros.....189

4.1 Sistemas de actualización de las previsiones económicas	190
4.1.1 Contabilidad aplicada al espectáculo y evento.....	191
4.2 Tipos y gestión de gastos e ingresos	192
4.2.1 Estimación de costes	192
4.2.1.1 Costes directos	192
4.2.1.2 Costes indirectos.....	196
4.2.2 Estimación de ingresos	200
4.2.2.1 Autofinanciación	200
Subvenciones internacionales	207
4.3 Técnicas de seguimiento del presupuesto.....	217
4.4 Control de las desviaciones presupuestarias	220
4.4.1 Operaciones de caja.....	221
4.5 Valoración y certificación de productos y servicios contratados a terceros.....	221
4.5.1 Contrato de compraventa y arrendamiento	222
4.5.2 El pedido.....	222
4.5.3 El albarán.....	223
4.5.4 La factura.....	225

4.6 Documentos de pago.....	226
4.6.1 Cheque.....	227
4.6.2 Transferencia bancaria.....	228
4.6.3 Letra de cambio.....	228
4.6.4 El recibo.....	229
4.7 Aplicaciones informáticas de gestión del sector del espectáculo.....	229
4.8 Contratación de seguros del espectáculo o evento.....	230
4.8.1 Seguros sobre personas.....	230
4.8.2 Seguro de accidentes para los espectadores que intervienen en eventos, festejos y espectáculos.....	232
4.8.3 Seguro de suspensión de contrato.....	232
4.9 Test resumen.....	233

Capítulo 5

Procedimientos de cierre en la producción.....

237

5.1 Cierre de la memoria económica del proyecto.....	240
5.2 Procesos de cierre financiero de proyectos de espectáculos o eventos.....	242
5.3 Balance entre ingresos y gastos.....	243
5.4 Balance final de la producción.....	243
5.5 Pagos pendientes.....	244
5.6 Cierre económico con proveedores.....	245
5.7 Pagos pendientes a proveedores.....	246
5.8 Procesos de cierre fiscal y tributario del proyecto de espectáculo o evento.....	246
5.9 Impuesto de Sociedades.....	248
5.10 Impuestos de las empresas del sector.....	248
5.11 Deducciones por inversión en espectáculos en vivo.....	250
5.12 Liquidación de impuestos y documentación fiscal.....	251
5.13 Calendario fiscal de las empresas.....	254
5.14 Cierre de las cotizaciones a la Seguridad Social.....	255
5.15 La evaluación del espectáculo.....	256
5.16 Evaluación del evento.....	260
5.17 Cierre del proyecto.....	262
5.18 Test resumen.....	264