

**Propuesta y Plan de Negocios “Fusión Andina”
Emprendimiento Cultural**

**Proyecto de Aplicación Práctica
Especialización en Gerencia y Gestión Cultural
Escuela de Ciencias Humanas
Tutor: Rubiela Gómez**

Autores:

**Bryan Moreno Chaparro
Katherine Padilla Mosquera
María Carolina Sandoval Acosta**

**Bogotá D.C., Semestre II de 2013
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario**

PATRONO: Juan Manuel Santos

RECTOR: Hans-Peter Knudsen Quevedo

SECRETARIA GENERAL: Catalina Lleras Figueroa.

DECANA ESCUELA CIENCIAS HUMANAS: Stephanie Lavaux

TABLA DE CONTENIDO

<i>TABLA DE CONTENIDO</i>	1
<i>INTRODUCCIÓN</i>	4
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	6
<i>ANTECEDENTES DEL PROYECTO</i>	8
<i>JUSTIFICACIÓN</i>	11
<i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	13
<i>ESTADO DEL ARTE</i>	15
1.1 Músicas tradicionales colombianas	15
1.2 Sobre el sector de la música andina colombiana en el distrito	17
<i>MARCO TEÓRICO</i>	19
1.3 Innovación.....	19
1.4 Emergencia.....	20
1.5 Organizaciones inteligentes.....	21
1.5.1 Pensamiento sistémico	22
1.5.2 Dominio personal.....	23
1.5.3 Modelos mentales	23
1.5.4 Visión compartida	24
1.5.5 Trabajo en equipo	24
1.5.6 SOEX como organización inteligente	24
1.6 Derechos de autor en la música	25
1.6.1 Autor – compositor	25
1.6.2 Intérpretes y ejecutantes.....	27
1.6.3 Representante o manager	28
1.6.4 Editor musical.....	28
1.6.5 Productor fonográfico.....	28
1.6.6 Organismos de radiodifusión	29
1.6.7 Sociedades de gestión colectiva	29
<i>DIAGNÓSTICO</i>	30
1.7 Emergencia, innovación y proyección de la música andina colombiana ...	31
<i>PLAN DE NEGOCIOS</i>	32

1.8	Datos generales.....	32
1.8.1	Datos básicos	32
1.8.2	Datos empresa	32
1.9	Función empresarial.....	33
1.9.1	Descripción de la idea de negocio	33
1.9.2	Objetivos a corto y mediano plazo	33
1.10	Plan de mercados.....	35
1.10.1	Definición del sector y análisis económico del sector	35
1.10.2	Descripción y análisis de los productos o servicios	36
1.10.3	Competencia	38
1.10.4	¿Cuál es su mercado objetivo y global?.....	38
1.10.5	¿Que potencial tiene este mercado?.....	41
1.11	Plan organizacional y administrativo	43
1.11.1	Misión	43
1.11.2	Visión	43
1.11.3	Ideal	43
1.11.4	Cultura organizacional	43
1.11.5	Organigrama	47
1.11.6	Análisis D.O.F.A.	49
1.12	Plan financiero y económico.....	55
1.13	Estrategia de Ingresos.....	57
1.13.1	Impactos	57
	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	59



SONIDOS EXPERIMENTALES

Nuestra identidad se basa en la creación sin límites

INTRODUCCIÓN

El informe 2013 de la Federación Internacional de la Industria Fonográfica reconoce que el mercado de la música a nivel global se encuentra en expansión. Las nuevas dinámicas del mercado, caracterizado por una fuerte presencia de lo digital, el marketing por internet, y la estrategia de los sellos discográficos, basadas en la concesión proactiva de licencias en diferentes canales de ingresos (IFPI, 2013: 5) han permitido que el valor comercial de la industria discográfica a nivel mundial haya tenido un incremento del 0,3% y que las ventas globales hayan ascendido a 5.6 miles de millones de dólares.

Para el logro de estos resultados, se han tenido que superar –y aún se continúa la lucha- obstáculos como la piratería, las descargas ilegales, y otras prácticas que afectan a los diferentes agentes involucrados con la cadena de valor de la música, lo cual incluye también a los consumidores, que en ocasiones acceden a un producto musical de baja calidad. En esa medida, ha sido fundamental el uso de tecnologías digitales y las redes sociales como mecanismos que propician la innovación en el sector. También ha sido importante la diversificación de los canales de distribución a través de la apertura de los servicios de descarga en línea, streaming, radios digitales, y servicios de música pagos, permitiendo que el 62% de los usuarios de internet usen un servicio legal de música (IFPI, 2013: 7).

Para competir en el mercado, cada país debe ajustar sus estrategias con el fin de ganar una importante participación en un negocio cada vez más globalizado, pero que aprecia la diversidad de las propuestas musicales, las cuales enriquecen y diversifican la oferta. Para ello, se deben aprovechar las ventajas competitivas, que para el caso de Colombia, consisten en la enorme riqueza del espacio sonoro colombiano y el talento y profesionalismo de músicos, productores, realizadores y demás actores vinculados al sector.

En este marco, surge la organización “SOEX”, la cual a través del plan de negocio formulado y presentado a la Fundación Coomeva, busca convertirse en una alternativa exitosa y un actor clave en el mercado musical, que ayude a posicionar las

nuevas propuestas musicales a partir de sonidos tradicionales colombianos y también que permita al país convertirse en protagonista a nivel mundial en el sector.

Finalmente, queremos agradecer a Rubiela Gómez, tutora de proyecto, así como a los demás profesores que con sus comentarios, observaciones y críticas, han aportado al mejoramiento del proyecto y a obtener los resultados expresados en el presente documento. Igualmente manifestamos nuestro agradecimiento con nuestros compañeros de la Especialización de Gerencia y Gestión Cultural, quienes han compartido con nosotros este camino y que también han contribuido en el desarrollo de esta idea.

Bogotá, noviembre de 2013

Katherine Padilla – Carolina Sandoval – Bryan Moreno

RESUMEN EJECUTIVO

Título del proyecto	Propuesta y Plan de Negocios “Fusión Andina” Emprendimiento Cultural
Proponentes	Katherine Padilla – Carolina Sandoval – Bryan Moreno
Objetivo general	Crear y brindar a nuestros consumidores una experiencia musical innovadora, basada en la fusión a partir de ritmos tradicionales andinos, que brinde bienestar y revitalice los valores y tradiciones de Colombia.
Descripción del proyecto	SOEX será una organización bogotana que desarrolla y ubica en el mercado música fusión basada en aires andinos colombianos. Se orientará a ofrecer al consumidor productos que amplían la oferta cultural que hasta la fecha se ha desarrollado en el país, al vincular de una manera innovadora iniciativas musicales basadas en el ensamble de géneros tradicionales andinos colombianos, con ritmos electrónicos, rock, hip hop, entre otros; para llegar a posicionar la música con aires andinos en mercados nacionales e internacionales como ha sucedido con los aires Caribeños y de la región Pacífica.
Componentes del Plan	Se contará con tres unidades de negocio: Laboratorio Creativo, Producción musical y Producción de eventos musicales en vivo. El Laboratorio Creativo es un espacio en el cual a través de la exploración, la experimentación y el intercambio de ideas entre diversos actores del mercado musical se generan iniciativas que combinan diferentes géneros comerciales con elementos de aires andinos colombianos. La producción musical se refiere a la grabación de las propuestas innovadoras, incluye los procesos relacionados con asesoría musical y asesoría de imagen. La producción de eventos se enfoca hacia la difusión y circulación de estas nuevas propuestas con la realización de conciertos, streaming y demás actividades y alianzas relacionadas con las presentaciones en vivo de los artistas tanto en espacios abiertos como en espacios cerrados.
Beneficios directos e Indirectos	La característica diferenciadora de SOEX es tener interés en explorar las bases de un género que aun no ha sido masivamente difundido, transformándolo y generando propuestas que trascienden el habitual ámbito de los festivales y concursos para generar un producto atractivo para la industria y para los potenciales compradores de bienes y servicios conexos. El diseño de estrategias para resolver esta necesidad permitirá darle un nuevo impulso evitando que el género siendo exclusivamente “música de festival”. A largo plazo la organización fortalecerá la gestión de las

	propuestas musicales en sus componentes técnicos, musicales, creativos, de imagen, así como la difusión y circulación de los nuevos contenidos.
Contexto de aplicación geográfica	Inicialmente la operación del plan de negocios estará centrada en la ciudad de Bogotá y sus alrededores. Posteriormente se busca una expansión al mercado nacional e internacional. El plan de negocio tiene un componente en Internet, por lo que su contexto de aplicación es global
Mercado Objetivo	SOEX reconoce que el mercado musical colombiano representa una importante actividad económica en el país y por tal razón ha identificado que su consumo se realiza a través de dos momentos el primero en la práctica de escuchar música a través de canales como emisoras radiales, redes sociales y el segundo con la compra o adquisición de productos, representado en la compra de discos compactos, vinilos, descargas y en la asistencia a eventos de circulación –conciertos, recitales y espectáculos en vivo. Esta definición hace que los productos ofrecidos por la organización estén en consonancia con las necesidades actuales de la población objetivo.
Tiempo de ejecución	La ejecución del plan de negocio está prevista para un periodo inicial de 6 años.
Inversión	Para iniciar operaciones se requiere una inversión inicial de 148.176.324 pesos. El primer año se proyectan ventas por un valor de 225.600.000 pesos

ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En la América hispana en el siglo XVI y principios del XIX nacieron variadas manifestaciones que conformaron lo que se denomina Folklore, resultado de la mezcla de las tres importantes culturas que confluyeron durante la época de colonización española (Europea, indígena y africana). El Folklore es la expresión máxima de identidad en Latinoamérica y de acuerdo a la diversidad de expresiones, vestuarios y acompañamientos instrumentales se clasificaron las danzas y géneros, consolidando una identidad del pueblo colombiano.

El origen y evolución de la música popular en nuestro país está relacionado con la organización y formación del territorio como nación. Sus manifestaciones folklóricas necesariamente deben ser analizadas desde las influencias de las culturas involucradas en este proceso cultural, el ancestro indígena, los ritos en honor a la creación, festejos por funerales acompañados con instrumentos musicales como flautas, tambores, etc. Ritmos como la polka o melodías de Andalucía (España) influenciaron contenidos de nuestras coplas y villancicos. Al igual la influencia africana se refleja en los contenidos mágico-religiosos y los ritmos e instrumentos de percusión acompañados de dinámicos movimientos del cuerpo. De acuerdo a Chaves de Tobar, nuestra música se ha cultivado y transformado construyendo una identidad propia, estas formas se sometieron a diferencias y relaciones dentro de lo musical para conformar el sentir del pueblo dando espacio a influencias externas ampliando el contenido musical. Su adaptación ha enriquecido y creado nuevas formas de identidad y tendencias que han contribuido el Patrimonio cultural de los colombianos además de generar en la actualidad oportunidades laborales para los artistas y dando a conocer sus propuestas al exterior.

El mercado de la música en Colombia ha venido creciendo en los últimos años. Según la Cuenta Satélite de Cultura, hacia 2010 la cuenta de producción del sector fonográfico ascendía a la suma de 84.076 millones de pesos (DANE, 2013). Dentro de este mercado se han venido posicionando los productos musicales que renuevan los ritmos tradicionales que caracterizan a los aires colombianos, incorporando ensambles y fusiones con otros géneros musicales, que han alcanzado

niveles tan importantes en la historia del país como el reconocimiento obtenido por María Mulata en el Festival Viña del Mar en el 2007 en la categoría mejor canción folclórica al mezclar bullerengue con ritmos modernos (Mejía, 2007) y la obtención del Grammy Latino en la categoría Mejor Canción Alternativa por la agrupación ChoQuibTown en el año 2011. (Peláez, 2010), sin mencionar experiencias como la de Carlos Vives con los “Clásicos de la Provincia” que empezaron a incorporar sonoridades poco convencionales en el vallenato tradicional.

El éxito de estos artistas tiene en común la experimentación de mezclas de distintos géneros, épocas e instrumentos. Como es el caso de grupos como Bomba Estéreo, que desde el año 2005 ha adquirido reconocimiento mundial por su novedosa propuesta musical que fusiona rock, reggae y rap con electrónica y ritmos del Caribe. Artistas como Juanes también han hecho un importante aporte a la música fusión del país. De acuerdo a la página oficial del artista, *el diario The Los Angeles Times lo nombró "la figura individual más relevante de la década dentro de la música latina", mientras que la revista Rolling Stones se refirió a él como "una superestrella latinoamericana y una de las estrellas de rock más grandes del mundo"* (Juanes, 2013).

Adicionalmente, a nivel mundial se cuenta con grupos ingleses como Moloko, Massive Attack y artistas como Amy Winehouse quienes lograron posesionar su música con gran éxito en Europa y otros países integrando diferentes instrumentos, géneros y tecnologías para crear propuestas novedosas. Moloko se caracteriza por combinar elementos de dance, funk y trip-hop similar al trabajo de Portishead y Massive Attack. Amy Winehouse ha sido de gran aporte al mercado musical británico siendo reconocida por sus mezclas de diversos géneros musicales y su versatilidad en el escenario. Su álbum *Back to Black* tuvo importantes reconocimientos por lograr transmitir distintas emociones en sus oyentes y fortalecer el mercado.

En Latinoamérica artistas como: Kali Mutsa, nombre artístico de la cantante Franco-chilena Celine Raymond y el artista chileno Matías Aguayo, se lanzan a romper esquemas tanto musicales como de puesta en escena. En el caso de Kali su innovadora propuesta musical combina ritmos andinos, gitanos con sonidos electrónicos acompañados de clarinetes, violín, acordeón y charango entre otros instrumentos. Sus conciertos combinan las artes visuales y su estética tiene elementos de los 60s que se evidencia a través de sus coloridos videos y vestuarios gitanos.

Matías Aguayo toma como base la música electrónica con componentes del swing, house, techno, electro, tribal guarachero, cumbia y champeta colombiana. La respuesta del público en Europa y Latinoamérica ante sus presentaciones es sorprendente ya que en sus propuestas integra lo mejor de ambos continentes además de un excelente show visual. La música en Latinoamérica y en Colombia se está expandiendo hacia diferentes lugares y expertos lo sustentan a través de los grupos que están circulando, como lo afirma el director del grupo Cabuya, gran conocedor en la materia y de la experimentación musical: “Hay una gran revolución en esta materia y, lo mejor, no responde sólo a una moda, sino que es como un ansia colectiva de aprovechar las raíces culturales para crear ritmos nuevos que se podrían convertir en la nueva música popular”.(Upegui, 2007)

Así, la idea de crear una empresa que aporta una nueva propuesta al mercado de la música surge de las oportunidades de crecimiento de este mercado y de la riqueza del espacio sonoro colombiano, especialmente, en su área andina, cuyos ritmos aún no se han masificado, cubriendo una relación comercial diferente con el artista y un cambio radical en las políticas de distribución¹.

¹ Esta necesidad es una de las necesidades del sector identificadas en el documento Impacto del sector fonográfico en la economía colombiana. Véase Zuleta L.

JUSTIFICACIÓN

En los últimos años la tecnología ha incidido en la música y en el arte de una forma más vital. El mundo digital ha transformado no solamente los hábitos de las personas, sino que además ha repercutido en el mercado en general. La manera en que la población consume es diferente: todos los productos giran a través de los medios digitales, que actúan como una herramienta poderosa de circulación y reproducción. Esto implica una ventaja mayor para los artistas en la medida en que estos pueden darse a conocer más fácilmente a través de las redes digitales, pero también, ha generado una saturación del campo de la música expresada por la cantidad de propuestas de nuevos grupos.

Con relación a la industria musical los sellos discográficos han adaptado sus estrategias, llegando a reconocerse como una herramienta útil para la venta digital mejorando la eficacia en la comunicación. Según un informe de la IFPI las ganancias por ventas digitales han sido mayores a las ventas físicas y esto ha influido a que el mercado se incremente notablemente. A su vez la música constituye un elemento fundamental de desarrollo e innovación para los medios digitales, ya que genera ganancias contribuyendo a la venta de diferentes dispositivos electrónicos e integrando las redes sociales para dar a conocer diferentes productos y marcas. (Industry, 2013)

El marketing Multimedia permite conectar la propuesta musical con diferentes marcas y proyectar un concepto que genera ventas y posteriormente ingresos. Resulta interesante ver cómo de esta manera los músicos pueden abrir el campo de oportunidades a través de diferentes estrategias para la comercialización y posterior construcción de alianzas con otras empresas.

En razón de estos resultados y las dificultades de la circulación musical en Bogotá la estrategia digital resulta muy pertinente. Contribuye al desarrollo, reorganiza la interacción musical de las nuevas agrupaciones de música andina colombiana y ofrece la mejor calidad musical para los usuarios.

La cultura se renueva constantemente y por tal razón se requiere plantear modelos innovadores para la gestión de los bienes y servicios culturales, lo cual

requiere recurrir constantemente a la creatividad. Así, se observa como las economías basadas en la creatividad, cada vez ocupan un lugar más importante en la producción y generación de la riqueza. “En la economía de la creatividad, la riqueza es creada por el talento y el ingenio humano. En este marco, los factores de producción más importantes están en manos de los trabajadores: conocimiento, capacidad para pensar creativamente y motivación intrínseca.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente proyecto responde al problema de la existencia de limitaciones en la generación y proyección de grupos musicales emergentes de fusión cuyas propuestas tienen como base los aires andinos colombianos. De acuerdo a (Villegas, 2013) en términos de consumos musicales, los colombianos no somos etnocentristas, es decir no existe una fuerte relación entre la identidad nacional como colombianos y el consumo de la música tradicional, lo que nos lleva a proponer el posicionamiento de músicas fusiones que permitan al consumidor redefinir su identidad colombiana satisfaciendo las nuevas necesidades generadas con la globalización desde un punto de vista constructivista.²

Adicionalmente, Villegas destaca en su documento que, la Federación Internacional de la Industria Fonográfica, ubica a la industria de la música colombiana es la posición número 39 en las ventas mundiales (IFPI, 2012). Por otra parte, la organización calcula que teniendo en cuenta que la población local es 44,7 millones de personas, del total de los ingresos per cápita de música es de \$ 0.4 USD , que en comparación con otros países como Alemania (\$ 18,0) es extremadamente baja (IFPI, 2012). Sin embargo, los diferentes actores de la industria sostienen que los colombianos consumen una gran cantidad de música, pero esto no forma parte de los canales formales de distribución que la industria ha creado (Ochoa, 2003). Todos los sectores de la industria están de acuerdo cuando dicen que la industria de la música colombiana tiene problemas de estructura y cimentación, y explica que sin la solución de esos problemas, las cifras de la industria de la música no serán superiores al actual.

² Villegas en su documento dedica un capítulo a las diferentes teorías que establecen la influencia de la música en la construcción de identidad. De acuerdo a (Rice 2007) la teoría esencialista entiende la música como "los procesos de reflexión, la simbolización, la homología y la expresión" dándole las características y el carácter distintivo que se mantienen en el tiempo. Por otro lado, la teoría constructivista analiza la influencia de la música en la construcción de identidades.

Aunque el mercado musical colombiano ha venido creciendo y diversificándose, aún se observan dificultades en la consolidación de propuestas que, por ejemplo, toman como punto de partida la música andina colombiana. Así, mientras propuestas musicales con base en géneros como el vallenato o la cumbia han cautivado a las nuevas generaciones y se han posicionado en el mercado, la música andina ha gozado de menor atención y reconocimiento.

ESTADO DEL ARTE

1.1 Músicas tradicionales colombianas

Como se menciona en la Cartografía de músicas populares de Colombia (Mincultura, 2013), múltiples historias y geografías modelan la gran cantidad de prácticas musicales que se desarrollan en nuestro país. De acuerdo a los lineamientos para la formación en Músicas Tradicionales planteados por el Plan Nacional de Música para la Convivencia del Ministerio de Cultura, “las músicas tradicionales colombianas, nacen de la práctica y gracias a ella perviven y se transforman constantemente, dentro de los límites que cada cultura regional les traza” (Mincultura, 2008).

Gracias a las investigaciones realizadas en los últimos 10 años, el Plan Nacional de Música para la Convivencia –en adelante PNMC- plantea 11 ejes que fueron investigados de acuerdo a su contexto, a los elementos musicales y a las realidades simbólicas de las prácticas musicales. En cada uno de estos ejes se encuentran identificadas las especies y géneros musicales de mayor práctica y vigencia social, que para el desarrollo del presente proyecto resultan fundamentales. Estos ejes son:

- Eje Caribe Islas. San Andrés, Providencia y Santa Catalina: Formatos de mandolina, guitarra, tináfono, quijada. Música de Calypso, Schottis y otros.
- Eje Caribe Oriental. Guajira, Cesar y Magdalena: Formatos de Acordeón y Cuerdas. Música de Vallenato y otros.
- Eje Caribe Occidental. Atlántico, Bolívar, Sucre y Córdoba: Formatos de Pitos y Tambores, Gaitas Largas y Corta, Millo. Baile Cantao, Tambora y Bandas tipo pelayera. Música de cumbias, porros, puyas, chandé, bullerengue y otros.
- Eje Pacífico Norte. Chocó: Formatos de Chirimías y Cantos Tradicionales. Música de Porro Chocoano, Alabaos y otros.
- Eje Pacífico Sur. Litoral Pacífico del Valle, Cauca y Nariño: Formatos de Marimba y Cantos Tradicionales. Música de Currulao y otros.

- Eje Andino Sur-Occidente. Cauca, Nariño y Occidente del Putumayo: Formatos de Bandas de flautas, Rondallas, grupos campesinos. Músicas de Bambucos, pasillos, danzas y contradanzas caucanas, sanjuanitos, bambucos nariñenses y otros.
- Eje Andino Centro-Sur. Huila y Tolima: Formatos de Cucumbas, grupos campesinos, estudiantinas. Músicas de Rajaleña, Caña, San Juanero y otros.
- Eje Andino Centro-Oriente. Norte de Santander, Santander, Boyacá y Cundinamarca: Formatos de cuerdas pulsada, grupos campesinos. Música de Rumba, Bambuco, Guabina y otros.
- Eje Andino Centro-Occidente. Valle, Antioquia, Quindío, Risaralda y Caldas: Formatos de Cuerdas pulsadas, estudiantinas, grupos de parranda. Música de Pasillo, Bambuco, Shotis, porro paisa y otros.
- Eje Llanos. Vichada, Arauca, Guaviare, Meta, Casanare y Oriente de Cundinamarca y Boyacá: Formatos de arpas, bandola llanera, maracas y bajo eléctrico. Músicas Llaneras sistema Joropo.
- Eje Amazónico. Caquetá, Amazonas, Putumayo, Guaviare, Vaupés y Guainía: Formato de Cuerdas, Murgas y otras.

Teniendo en cuenta lo anterior como reflejo de las expresiones tradicionales del pueblo colombiano, es importante mencionar que las variaciones que sobre ellos se hagan y que vinculen mezclas con otros géneros nacionales o extranjeros pueden ser consideradas como “fusiones”, o en otras palabras, “emergentes” el principal tema de estudio del presente proyecto.

En esta línea, vinculando el concepto de innovación planteado por el grupo y de acuerdo a los Lineamientos para el fomento, desarrollo y fortalecimiento de las músicas tradicionales y populares en Colombia, las variaciones que surgen en la interpretación de los músicos tradicionales, lejos de considerarse un error se convierten en sello característico que evidencia la diversidad y movilidad de la música en nuestro país. Solo cabe agregar que para el desarrollo del proyecto, son consideradas parte de nuestro objeto de estudio, las propuestas que contemplan alguno de los aires mencionados en cualquiera de los cuatro ejes andinos.

1.2 Sobre el sector de la música andina colombiana en el distrito

La dinámica del sector musical se desarrolla fundamentalmente partiendo de iniciativas públicas: Festivales y Concursos. Uno de los eventos realizados en Bogotá que tiene mayor visibilidad frente al género, se desarrolla desde el año 2001: el Festival “Colombia al Parque”. En el cual se pretende visibilizar expresiones musicales de las diferentes regiones del país, y por lo tanto son incluidas expresiones relacionadas con el eje andino (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2012). Es importante reconocer que las características del Festival se orientan a visibilizar propuestas cuyas características tienden a ser alegres y llamativas, lo que necesariamente descarta iniciativas que salgan de este contexto. (Borda, 2013).

En la última década han surgido iniciativas como la del Teatro de Bellas Artes de Bogotá con la Bienal Colombiana de Música Nacional (en sus dos versiones con énfasis andino) y la apertura de Festivales Nacionales del Teatro Mayor Julio Mario Santo Domingo que brindan al público capitalino la posibilidad de disfrutar de las expresiones que han tenido reconocimiento en otras áreas del país, demostrando con sus índices de ocupación que existe la audiencia para este tipo de eventos. (Guzmán, 2012).

En el año 2012 en Bogotá se realizó una importante iniciativa privada: “Latinoamérica de Concierto”, que surgió como espacio cultural de conciertos, talleres y actividades que convirtieron a Colombia en sede de la red Internacional de Festivales “Sonamos Latinoamérica”. (Corporación Musicarte, 2012). Con respecto a la trayectoria de los artistas capitalinos, es importante resaltar cómo los Festivales y Concursos a nivel Nacional representan la principal estrategia de gestión y construcción de trayectoria. En estos espacios se visualizan las propuestas, se realizan intercambios e indirectamente se establecen tendencias que permiten inferir las variaciones que han tenido la música vocal y la música instrumental en el género.

Sin embargo, si este tema es enmarcado en el concepto de innovación, es fundamental tener presente que son pocos los festivales que impulsan procesos creativos en las propuestas; por el contrario las directrices establecidas en las bases van orientadas a la recuperación del patrimonio, expresado en la interpretación de compositores considerados clásicos en el género, utilización de trajes típicos y la utilización de formatos e instrumentación tradicional.

Desde el punto de vista académico, en el Distrito Capital hay una notable influencia de la academia en las propuestas. La presencia de instituciones educativas con una marcada línea de formación en el área como la Academia Luis A. Calvo, la Academia Superior de Artes de Bogotá y la Universidad Pedagógica Nacional por citar algunos ejemplos estimulan la generación grupos cuyas iniciativas combinan elementos académicos estructurados con las expresiones y sonoridades tradicionales.

Otra temática que enmarca el presente proyecto es la relacionada con los conceptos de “Música Tradicional Andina Colombiana” y las llamadas “Nuevas Músicas Colombianas” (Hernández, 2013), en donde es fundamental analizar las características y componentes de la música tradicional andina colombiana, y cómo la inclusión de componentes de innovación reiterativos enmarcan transformaciones que llevan a los músicos a reconocerse al menos en una de estas dos tendencias.

Es importante destacar que actualmente la música andina colombiana se encuentra en un momento de transición en donde los artistas están empezando a utilizar lenguajes musicales innovadores, donde el sector se empieza a plantear espacios de reflexión, como el 1er Congreso Nacional de Música Andina Colombiana realizado por la Fundación Canto por la Vida entre el 25 y el 27 de marzo de 2013, que si bien no han llegado a plantearse a nivel distrital, son un punto de partida de análisis en el género.

Finalmente vale la pena agregar la importancia de las Redes existentes en sector de la música andina gracias a organizaciones como Festiandina, uno de los ganadores de la Convocatoria para apoyar redes y procesos organizativos del campo musical en el territorio colombiano 2013 del Ministerio de Cultura. Al igual corporaciones como Cantandina, Corporación de Cantautores de Música Andina Colombiana, empiezan a generarse iniciativas tendientes a desvincular el que hacer musical de la esfera pública, visibilizando propuestas potencialmente innovadoras y generando espacios de intercambio.

MARCO TEÓRICO

1.3 Innovación

La innovación está relacionada con la habilidad de reconocer y aprovechar oportunidades y de encontrar formas de combinar eficientemente los factores en función de las oportunidades (Parra, 2011: 6). La innovación hace parte de la naturaleza humana. La imaginación y la creación de nuevas formas de actuar, nuevas ideas, nuevas herramientas, es lo que ha permitido a la especie humana crecer y dominar el mundo. En la música, como expresión de la naturaleza y de la capacidad creativa de los seres humanos, también se observa la innovación como un hecho natural. Con el paso de los años los géneros musicales van cambiando, los ritmos, los instrumentos, las armonías, el equilibrio sonoro, estos y muchos otros elementos se transforman a la medida de las necesidades y demandas de las personas.

A partir de este ejemplo, Parra plantea que La innovación es, pues, ante todo, un hecho económico y social. Económico, porque implica un nuevo tipo de producto, servicio o negocio, que genera ganancias para los involucrados. Social, porque se extiende por una comunidad y eleva de alguna forma su bienestar (Parra, 2011: 5). Así, la innovación en la música es una necesidad para sobrevivir y lograr el éxito en medio de un ambiente de competencia. Según Parra, existen varios tipos de innovación, dentro de las cuales se encuentra la innovación incremental -desde una óptica del impacto- que ocurre cuando a algo existente se le hace un cambio para que funcione mejor o sea más atractivo su uso. Desde la óptica del resultado, se habla de innovación de producto cuando se crea o mejora un producto

Aplicando este concepto a la música andina colombiana, se busca fortalecer la gestión de las bandas emergentes y aumentar sus posibilidades de proyección en un sector con un sustancial potencial innovador y creativo. Para que esto sea posible, es importante destacar y fortalecer las características innovadoras de las propuestas musicales, las cuales están basadas en las propiedades novedosas que albergan. En otras palabras, las propiedades emergentes. El término emergencia hace referencia a

la aparición de propiedades novedosas cuando surge un nivel superior de complejidad a partir de componentes menos complejos, donde “novedosa” significa que dichas propiedades no están presentes en el nivel inferior (Luisi, 2010: 165). Es un concepto que interviene en distintas disciplinas, incluyendo la música. Existen unas propiedades colectivas llamadas emergentes, las cuales no están presentes en los componentes iniciales aunque tengan como punto de partida las propiedades de los componentes. De acuerdo (Zuleta, 2003. 31) la innovación puede ser considerada además como un elemento dinamizador de las ventas al generar, la aparición de nuevos ritmos musicales y puede ser considerada también como una posibilidad para variar la estructura del mercado al establecer formas alternativas para facilitar la auto reproducción y reducir la inversión que habitualmente se requería.

1.4 Emergencia

Los sistemas emergentes se caracterizan también por la capacidad de adaptabilidad, de hacerse más inteligentes a través del tiempo en la medida en que respondan a los cambios de acuerdo a su contexto, adaptándose a las necesidades de su entorno. Otro asunto es la relación entre emergencia y reduccionismo. Mientras la emergencia hace referencia a la aparición de propiedades colectivas que no están en los componentes y por eso es ascendente, el reduccionismo busca explicar cada nivel sobre la base del componente inferior, es una mirada hacia abajo. Además, es importante la noción de no predictibilidad porque el hecho de no poder predecir las propiedades emergentes, significa que podría haber muchas propiedades imprevisibles que pueden surgir.

Por todo lo anterior, las propiedades emergentes son complejas, no pueden explicarse por las partes dado que la interacción entre los componentes afecta sus propiedades. Igualmente, se podría decir que para los gestores culturales las propiedades emergentes sólo adquieren interés en el nivel de la complejidad de las expresiones artísticas (acciones performáticas, fusiones, arte electrónico, fenómenos colaborativos, etc.).

Steven Johnson describe el estudio de la teoría del desarrollo de la vida y los sistemas desde diferentes ópticas como la colonia de hormigas granívoras de Arizona, las neuronas, el software y las ciudades. Ciertos patrones se repiten en los diferentes

sistemas analizados a partir de los cuales construye la teoría. Uno de estos patrones es la auto-organización, a través del cual cada individuo desempeña una labor de manera espontánea, sin una previa planeación y sin una cabeza de mando es decir no hay jerarquías. “Este comportamiento individual puede dar origen a comportamientos colectivos” más complejos generando procesos innovadores, es lo que el autor define como Sistemas Emergentes “la evolución de reglas simples a complejas”.

Estos sistemas se destacan por su capacidad extraordinaria de adaptarse al medio, a su entorno cambiante y de reconstruirse y remodelarse un número infinito de veces haciéndose más poderosos e inteligentes. Para los grupos musicales, aplica la característica de los sistemas emergentes en la medida que tienen la peculiaridad de “hacerse más inteligentes con el tiempo y de responder a necesidades cambiantes y específicas de su entorno (Johnson, 2001).

Las nociones de emergencia e innovación se ubican en el debate sobre la ubicación del arte en el mundo contemporáneo. Si en años anteriores el arte se le separaba como un dominio específico e independiente de la ciencia o la naturaleza, tomando dichos campos como referentes o fuentes de inspiración, en el mundo actual los límites se han permeado y el arte cada vez más se asume como una construcción social. Así, la naturaleza objetiva ya no existe separada de la construcción social, ni el arte absoluto lo es de la construcción social. Es así como el arte y la ciencia se encuentran y convergen en el método de construcción social y en el ámbito postmoderno (Weibel, 2008: 21).

1.5 Organizaciones inteligentes

Las Organizaciones Inteligentes son aquellas capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear (León, Tejada, & Yataco, 2003). De acuerdo a Peter Senge, la construcción de una organización con auténtica capacidad de aprendizaje y creatividad se basa en el desarrollo de cinco disciplinas: dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico. En el ámbito cultural y específicamente en el sector musical en donde las dinámicas de mercado y los intereses del público generan dinámicas que se alejan de

lo estático, la mejor oportunidad que se tiene para adaptarse al cambio constante y alcanzar la sostenibilidad es a través de una organización inteligente.

El activo más importante de las OI es el conocimiento de cada individuo. Éste es adquirido del estudio y de la experiencia, y se le suma a sus valores personales. A partir de esto, se genera aprendizaje e innovación constante hacia la empresa y entre los individuos de la empresa; en otras palabras, la empresa aprende de los individuos, y los individuos aprenden de la empresa. (Díaz Santa, Rodríguez, Forero, & Jaramillo, 2010).

1.5.1 Pensamiento sistémico

Es la disciplina que ensambla las otras cuatro disciplinas del aprendizaje organizacional. (León, Tejada, & Yataco, 2003). El pensamiento sistémico recoge la reflexión y análisis constante para abordar problemas complejos y debe llegar a convertirse en “la segunda naturaleza de la organización”. Abarca métodos, herramientas y servicios orientados a examinar la interrelación de fuerzas que forman parte de un proceso común. (Senge, Roberts, Ross, Smith, & Kleiner, 1995 |).

Con el fin de desarrollar el pensamiento sistémico es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Iniciar por definir la estructura sistémica de la organización, que puede ser concebida como la configuración de interrelaciones que se generan entre los componentes de la organización.
- Estar atento a la infinidad de posibilidades que ofrece una decisión. No hay una respuesta única, sino que cada una de las opciones que se decida, así sean mínimas pueden generar un efecto palanca que desaten consecuencias.
- Necesariamente implica un trabajo en equipo que es el que soporta la visión de la organización como un sistema que se mantiene constantemente interrelacionado.
- Las decisiones que se tomen deben ser proyectadas en el tiempo. Pensar sistémicamente no implica concebir cambios inmediatos, pero sí proyectar la magnitud de los cambios que se quieren lograr. Pequeños cambios pueden lograr un gran cambio en la organización.

- Mantener una lectura constante de los efectos colaterales que se puedan generar con cada decisión y una retroalimentación periódica permite mantener la vista en el objetivo planteado, es uno de los caminos que garantizan que la organización se mantenga como un sistema.

- De acuerdo a Charles Roberts un proyecto de sistemas imponen una revisión de nuestros prejuicios. (Senge, Roberts, Ross, Smith, & Kleiner, 1995 |)

1.5.2 Dominio personal

Es la capacidad de aclarar y profundizar constantemente nuestra visión personal, manejando nuestra racionalidad y nuestras emociones, viendo el mundo desde una perspectiva que trasciende lo personal para lograr ampliar la perspectiva en una forma creativa e interdependiente.

En la búsqueda del dominio personal debemos esclarecer y profundizar nuestra visión, centralizar la energía, desarrollar la paciencia, ver la realidad con objetividad y conectar el aprendizaje personal al colectivo. (León, Tejada, & Yataco, 2003). Cuando se realiza un aprendizaje que realmente está relacionado con la visión personal se logra aprehender una motivación constante que es la que va a garantizar el compromiso con los resultados que estamos esperando.

1.5.3 Modelos mentales

Son la capacidad de desenterrar las imágenes internas del mundo, examinarlas, hacer conscientes los modelos internos para hacerlos consistentes con la realidad y que jueguen a favor de los objetivos (León, Tejada, & Yataco, 2003), en otras palabras es la facultad de percibir el mundo real bajo distintas perspectivas. Están compuestos por supuestos arraigados, creencias, percepciones, generalizaciones conscientes o inconscientes que rigen nuestra forma de pensar y tienen un fuerte efecto sobre nuestras conductas.

De acuerdo a Senge hay dos tipos de actitudes esenciales en la deconstrucción de nuestros modelos mentales: la indagación entendida como la disminución del ritmo de los procesos mentales para ser más conscientes de la formación de los modelos y la indagación en donde se entablan conversaciones,

donde se comparten abiertamente los puntos de vista para conocer las premisas de los demás.

1.5.4 Visión compartida

La Visión Compartida brinda concentración y energías para el aprendizaje. El logro de una visión sistémica compartida a nivel de grupo humano, deberá permitir planteamientos de transformación adecuados en el mundo real. Debe ser capaz de hacer *mirar hacia adentro* para descubrir sus propias pautas internas de "excelencia", es la construcción de una visión de futuro para la organización. (León, Tejada, & Yataco, 2003). Elaborar el sentido compartido de la organización trae consigo la reducción de frustraciones frente a la generación de tareas o enfoques que están fuera de la concepción individual del proyecto, la visión compartida es la que da soporte al pensamiento sistémico y da el punto de enfoque a los actores de la organización.

1.5.5 Trabajo en equipo

Puede definirse como la capacidad de los miembros del equipo para "suspender los supuestos" e ingresar en un auténtico "pensamiento conjunto". Es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Se construye sobre la disciplina de desarrollar una visión compartida y la del dominio personal. (León, Tejada, & Yataco, 2003).

1.5.6 SOEX como organización inteligente

Teniendo en cuenta el momento por el que actualmente atraviesa la música de origen colombiano, las variaciones que constantemente se generan con los fenómenos de masificación, cambios en las tendencias de los consumidores y el boom en la utilización de tecnologías de la información y medios digitales en la creación y difusión musical por medios alternativos, es fundamental para SOEX concebirse como un sistema. La interdisciplinariedad de los socios permitirá tener diversos puntos de vista frente a la realidad estudiada, la experiencia en los sectores público y privado, en medios artísticos, pedagógicos y empresariales y la habilidad para

establecer lecturas del mercado permitirán a SOEX establecer asesorías personalizadas que redundarán en la posibilidad de encontrar un punto medio entre las propuestas, las necesidades de los artistas, consumidores y el mercado. SOEX tendrá que estar en capacidad de adaptarse constantemente a los cambios y dinámicas propias de la industria musical.

En la medida en que la organización trabaja con personas creativas es fundamental sacar provecho al potencial de los artistas, generando entornos propicios e intercambios que potencien la producción, respetando las emociones. Adicionalmente es fundamental para la organización desarrollar la capacidad de lectura de las necesidades del público y de los artistas que se están proyectando ya que ellos deben verse reflejados en los productos que se desarrollen y deben generar aceptación en el público para lograr llegar al mercado.

La visión compartida de la organización se verá reflejada en el conocimiento de la cultura organizacional de la empresa, en el cronograma circular que caracteriza a la organización, en las operaciones desarrolladas y especialmente en las actividades de creación colectiva en las que se fundamenta el Laboratorio Creativo.

En SOEX el trabajo en equipo trascenderá el ámbito del equipo de trabajo directo para vincular a actores que esporádicamente tengan relación con los procesos desarrollados en cada una de las líneas de negocio, reconociendo la singularidad de cada uno de los potenciales partícipes con el propósito de mantener una meta común.

1.6 Derechos de autor en la música

El mercado de la música en Colombia y el mundo se mantiene en un cambio constante lo que hace que sea fundamental conocer quiénes son sus actores y su rol en el sector.

1.6.1 Autor – compositor

Compositor es quien crea la melodía de la canción y autor es quien hace la letra. Los autores y/ o el compositor tienen un conjunto de derechos que se agrupan en dos categorías: derechos morales y derechos patrimoniales. Los derechos morales son

intransferibles y por ello siempre se reconocen aun cuando se hayan cedido los derechos patrimoniales, los derechos patrimoniales están relacionados con la forma de explotación económica de las obras por lo tanto pueden ser cedidos. De acuerdo a (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias) los derechos morales son:

- Derecho de Paternidad: El derecho a ser reconocido como autor de la obra.
- Derecho de Integridad: El derecho a impedir cualquier deformación, modificación, alteración o atentado contra la obra, cuando afecte sus intereses o su reputación.
- Derecho de Ineditud: El derecho a decidir si da o no a conocer su obra al público, y si quiere que su nombre aparezca o no, cuando esta sea dada a conocer al público.
- Derecho de Modificación: El derecho a hacer la modificación que crea apropiada, antes o después de su publicación.
- Derecho de Retracto o Retiro: El derecho a retirar su obra del comercio, o suspender su utilización.

Algunos de los derechos patrimoniales son:

- La reproducción que significa la realización de copias de la obra. Esto incluye por ejemplo la realización de loops a partir de creaciones preestablecidas y los derechos de los arreglistas que pasan a ejercer sus derechos patrimoniales sobre la nueva versión creada.
- La transformación que consiste en realizar o autorizar transformaciones o arreglos a la obra.
- La comunicación al público de la obra mediante la representación, ejecución, radiodifusión o por cualquier otro medio.

El autor o el compositor ejercen sus derechos mediante actos contratos, a través de los cuales autoriza el uso de sus obras mediante licencias. En otros, cede sus derechos firmando contratos de transferencia o cesión de derechos. También puede ocurrir que el autor o compositor decida acudir a una sociedad de gestión colectiva de derecho de autor, para que a través de esta se administren sus derechos. Esto significa que para que un usuario obtenga licencias de uso y realice los pagos

correspondientes, debe acudir a esta. Para ello, los autores o compositores celebran un contrato de mandato con las sociedades de gestión colectiva. Para que un contrato de cesión de derechos patrimoniales surta efectos, este debe protocolizarse o realizarse un reconocimiento de firma y contenido. Ambos trámites se adelantan ante un notario público. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias).

Algunas definiciones relacionadas con los autores se presentan a continuación:

- ◆ Coautoría: Sucede cuando una obra es realizada por dos o más autores por lo que todas y cada una de las personas que participaron en su creación son consideradas como autores.
- ◆ Obra en colaboración: Son desarrolladas por varios autores, cuyos aportes no pueden ser separados. Cada autor es titular de la obra en su conjunto y todo uso que se pretenda hacer sobre la misma requiere la previa y expresa autorización de cada uno de sus creadores. Si es posible separar los aportes de cada uno de los autores, estos podrán disponer de los mismos libremente sin ser necesaria la autorización de los demás.
- ◆ Obra Colectiva: Es la obra que se produce por un grupo de autores, por iniciativa y por orientación de una persona natural o jurídica que la coordina, divulga y publica bajo su propio riesgo. Esta persona será quien disponga de los derechos patrimoniales que genera la obra.

En Colombia las editoras musicales, autores y compositores pueden afiliarse a SAYCO - Sociedad de Autores y Compositores de Colombia - a través de contrato de mandato, cuando sean titulares de los derechos patrimoniales de autor, ya que esta sociedad se encarga de administrar los derechos patrimoniales de autor, recaudar y distribuir los pagos que los usuarios hagan por dicha utilización.

1.6.2 Intérpretes y ejecutantes

Para los artistas intérpretes o ejecutantes también aplican derechos morales y patrimoniales y al igual que los autores ceden o licencian sus derechos a través de contratos.

Algunos de los derechos patrimoniales son el derecho a autorizar la fijación, la reproducción, la comunicación pública y la puesta a disposición de su interpretación. La puesta a disposición es la comunicación pública de la obra por Internet.

La sociedad de Gestión Colectiva encargada de recaudar y distribuir los derechos de comunicación pública de intérpretes y productores de fonogramas es ACINPRO, la Asociación Colombiana de Intérpretes y Productores Fonográficos.

1.6.3 Representante o manager

Es la persona que se encarga de la promoción y negociación de los contratos que celebra el artista. Supervisa los negocios del artista, lo asesora en temas profesionales, planes y decisiones personales que puedan afectar a su carrera y realiza las gestiones necesarias para impulsarlo en la industria musical. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias).

1.6.4 Editor musical

El Editor Musical es aquella persona a quien se le encarga la administración de la explotación económica de los derechos patrimoniales sobre una obra musical.

En Colombia, algunas editoras musicales se han agrupado en la Asociación Colombiana de Editoras de Música, ACODEM. Cuando se desea utilizar una obra musical, puede acudir a ACODEM para explorar si alguna de las editoras asociadas es titular de los derechos de autor correspondientes y así obtener la licencia que se requiera. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias).

1.6.5 Productor fonográfico

El Productor Fonográfico es aquella persona natural o jurídica, cuya dirección administrativa y financiera realiza por primera vez la fijación (física o digital) de la ejecución de una obra musical. Un fonograma es toda fijación exclusivamente sonora de la ejecución de una obra y otros sonidos. Se conoce comúnmente como “máster”. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias). Los productores fonográficos se pueden afiliar a ACINPRO, entidad encargada de recaudar y distribuir los derechos patrimoniales de

los productores de los fonogramas, por la ejecución pública o la comunicación pública de los fonogramas.

1.6.6 Organismos de radiodifusión

Un Organismo de Radiodifusión es una empresa de radio o televisión que emite señales al público. La emisión es la difusión a distancia de sonidos o de imágenes y sonidos para su recepción por el público. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias).

Los organismos de radiodifusión tienen los derechos patrimoniales de autorizar o prohibir:

- La retrasmisión de sus emisiones, ya sea al mismo tiempo o no.
- La fijación de sus emisiones sobre una base material.
- La reproducción de sus emisiones en cualquier forma.

1.6.7 Sociedades de gestión colectiva

Son aquellas sociedades que conforman los autores, los compositores, los productores, los artistas y los demás titulares de derecho de autor y derechos conexos, para defender y gestionar colectivamente sus derechos. (Monroy, Rojas, Sáenz, & Arias)

A través de SAYCO se gestiona la comunicación pública, la ejecución pública y la reproducción de obras musicales que formen parte de su repertorio. ACINPRO, por su parte asocia estos agentes para realizar el recaudo y distribución los derechos patrimoniales correspondientes a los artistas intérpretes o ejecutantes, y a los productores de los fonogramas, afiliados a la entidad, por la ejecución pública o la comunicación pública de dichos fonogramas.

La Organización SAYCO & ACINPRO fue fundada para efectos de recaudar el pago de la comunicación pública de la música en todos los establecimientos y entidades usuarias de la misma. Esta unión de las dos sociedades de gestión colectiva, les permite compartir su infraestructura y facilitar la gestión colectiva de los derechos que administran.

DIAGNÓSTICO

La música andina colombiana en el país ha tenido un desarrollo variable que puede considerarse desde los imaginarios de la ciudad como “música colombiana” en un sentido único excluyente, hasta lo que en ambientes especializados se considera “nueva música colombiana” referido a las expresiones que vinculan elementos de otros géneros, enriquecen sonoridades, desarrollan aspectos técnicos musicales exigentes o establecen nuevas temáticas en las letras propuestas por los autores.

La dinámica interna de los grupos cuenta con unas particularidades entre las que se numera la rotación de los integrantes por diversas agrupaciones y la selección de repertorios y montaje de obras de acuerdo a las solicitudes expresas realizadas en las convocatorias.

Los procesos de difusión y circulación de los grupos de música andina colombiana en el distrito han tenido un desarrollo que si bien va ligado a la participación de festivales y concursos de orden nacional, tienen su principal nicho en la participación de convocatorias que permiten la visibilización a nivel local de las propuestas que cuentan con excelencia académica. (Arenas, 2013). En otras palabras, las convocatorias se convierten para los ganadores, en una plataforma en donde gracias al trabajo metódico y constante, se fortalecen las propuestas artísticas y se difunden los contenidos con la garantía de un público asistente y reconocimiento económico.

Ahora bien, la evolución de las sonoridades colombianas ha puesto de moda el consumo de propuestas musicales de fusión, que mezclan componentes de músicas tradicionales con géneros como el pop, el rock, el hip-hop, la música electrónica, entre otras. Es por esta razón que se hace inminente un modelo de negocio en donde se toma como punto de partida la excelencia técnica de una agrupación musical para empezar a nutrir el mercado con propuestas musicales que tienen en cuenta elementos de marketing, manejo de tecnologías, concepto, imagen y visión empresarial entre otros que hasta el momento en el género de la música andina colombiana no han sido desarrollados detenidamente.

1.7 Emergencia, innovación y proyección de la música andina colombiana

Según Iván Borda,

“en la actualidad está presente la innovación desde que el músico decide involucrar nuevos elementos. En el momento en que el intérprete y el compositor buscan salirse de la rutina y el hecho de recibir influencia de otra música. Como ejemplo la música brasilera, ya que se da el tema armónico, bambuco, pasillos, ya no tradicional sino de otras formas, en esos elementos se puede evidenciar la innovación y en el aspecto escénico, no siempre con el atuendo tradicional”.

Así, el término innovación en la música andina colombiana puede ser enfocado desde los siguientes aspectos: Inicialmente se encuentra la Innovación en retrospectiva, lo cual significa la recuperación de repertorio antiguo y de canciones que ya han entrado en desuso. Un ejemplo de los esfuerzos en dicho sentido es la obligación que establece el Festival del Mono Núñez de incluir en los repertorios de los músicos participantes canciones de compositores nacidos antes de 1929.

En segunda instancia puede contemplarse la Innovación en los aspectos musicales, que incluye: la improvisación, la utilización de instrumentos poco convencionales, surgimiento de temáticas no convencionales en las letras, etc. Finalmente, el último esquema de innovación es aquel que da peso a elementos de otros géneros y estilos, por ejemplo, música venezolana, música clásica, jazz, rock, entre otros. La diferencia entre este tipo de innovación y el segundo tipo mencionado se encuentra en que se incluyen elementos sonoros de otros géneros musicales, mientras que en el segundo tipo la innovación se centra en el uso de instrumentos y la improvisación.

Frente a estas tipologías de innovación identificadas, los músicos y expertos entrevistados manifiestan un rechazo a las ideas nuevas, en especial dentro de los festivales y concursos especializados. Dicho rechazo plantea un reto al género debido a que representa un riesgo de “estancamiento” (Arenas, 2013). Si bien no se trata de transformar la música colombiana andina hasta convertirse en algo diametralmente opuesto a lo que actualmente es, si es cierto que las tendencias de la música, tal como lo mostraron las estadísticas del DANE, refuerzan la importancia de nuevas tecnologías en los procesos de consumo. Esto se corrobora en el hecho de que los entrevistados manifestaron que no es frecuente la utilización de medios tecnológicos dentro de las propuestas.

PLAN DE NEGOCIOS

1.8 Datos generales

1.8.1 Datos básicos

Nombre Plan de Negocios	Fusión Andina
Ciudad o municipio	Bogotá
Código Plan	No aplica

1.8.2 Datos empresa

Nombre de la Empresa	SOEX. Sonidos Experimentales
Actividad Económica	9002 Creación musical 9007 Actividades de espectáculos musicales en vivo 5920 Actividades de grabación de sonido y edición de música
Sector	Musical
Tipo de Persona	Jurídica
Tipo de Sociedad	Sociedad Anónima Simplificada.
Registrada en Cámara y Comercio	No
Fecha de Registro en Cámara	No aplica

1.9 Función empresarial

1.9.1 Descripción de la idea de negocio

SOEX será una organización que desarrollará y ubicará en el mercado música fusión con base en los aires andinos colombianos.

Contará con tres líneas de trabajo o -unidades de negocio-

1. Laboratorio Creativo: espacio que ofrecerá bienes y servicios enfocados a la experimentación sonora, técnica, sensorial y artística para artistas emergentes interesados en fortalecer sus propuestas creativas con elementos innovadores.
2. Producción musical: Fijación en medios magnéticos y físicos de propuestas musicales innovadoras de fusión con elementos de música andina en estudio de grabación. Incluye asesorías musicales y de manejo de imagen.
3. Producción de eventos: realización de eventos, actividades, streamings y alianzas que permitan la difusión y circulación de las propuestas de fusión andina.

La presente idea de negocio aplica para el sector de las industrias culturales – producción fonográfica y espectáculos en vivo-, potencializando la orientación vertical al integrar y trabajar con diferentes actores en la producción, difusión y comercialización de los productos y servicios.

1.9.2 Objetivos a corto y mediano plazo

1.9.2.1 *Objetivo Estratégico*

Posicionar a SOEX como una compañía de referencia en el mercado musical, con 3 unidades de negocio consolidadas, rentable para los socios y con perspectivas de crecimiento nacional e internacional.

1.9.2.2 Objetivos a Corto plazo

- Poner en marcha y posicionar las actividades del Laboratorio Creativo en espacios alternativos que permitan generar reconocimiento previo a la obtención de la sede definitiva.
- Identificar 5 grupos musicales emergentes y desarrollar sus productos musicales.

1.9.2.3 Objetivos a mediano plazo

- Adecuar y poner en marcha el Laboratorio Creativo y el Estudio de Grabación- para ofrecer productos y servicios adicionales logrando aumentar los ingresos de la compañía.
- Consolidar la línea de negocio de producción de eventos a través de la participación en 5 eventos de carácter público o privado y la realización de dos eventos exclusivos de fusión andina.

1.9.2.4 Objetivos a largo plazo

- Posicionar el Laboratorio Creativo como la opción artística más interesante para artistas emergentes.
- Fortalecer técnicamente el Estudio de Grabación de tal forma que sea la opción más reconocida en la generación de nuevas tendencias musicales.
- Ser líder en la realización de eventos a nivel distrital.

1.9.2.5 Objetivos financieros

- Obtener recursos para la operación de la organización en el corto y mediano plazo.

- Lograr el nivel de ventas que permita alcanzar la sostenibilidad y crecimiento de la organización.
- Fortalecer el desarrollo financiero, organizacional y reconocimiento de la empresa.
- Consolidar las unidades de negocio de la compañía logrando que cada una ofrezca beneficios y rendimientos económicos.
- Incrementar la rentabilidad de los socios inversionistas

1.10 Plan de mercados

1.10.1 Definición del sector y análisis económico del sector

<p>Descripción del mercado</p>	<p>El mercado musical colombiano representa una importante actividad económica en el país. El consumo de los productos y servicios que allí circulan (canciones) se realiza básicamente en dos momentos: el primero de ellos es la práctica de escuchar música, la cual se da a través de canales como emisoras radiales, redes sociales y el segundo es la compra o adquisición, que puede ser mediante la compra del producto (comprar discos compactos, descargar música), o la asistencia a un evento de circulación (conciertos, recitales, etc.).</p> <p>Igualmente, en el tema de espectáculos en vivo, en Bogotá se ha creado una oferta de eventos con variadas características que permitan a los artistas explorar propuestas musicales que se extiendan sobre las realizadas en los festivales convencionalmente.</p>
<p>Características demográficas y</p>	<p>La música andina colombiana en el país ha tenido un desarrollo</p>

<p>geográficas</p>	<p>variable que puede considerarse desde los imaginarios de la ciudad como “música colombiana” en un sentido único excluyente, hasta lo que en ambientes especializados se considera “nueva música colombiana” referido a las expresiones que vinculan elementos de otros géneros, enriquecen sonoridades, desarrollan aspectos técnicos musicales exigentes o establecen nuevas temáticas en las letras propuestas por los autores.</p> <p>La dinámica interna de los grupos cuenta con unas particularidades entre las que se numera la rotación de los integrantes por diversas agrupaciones y la selección de repertorios y montaje de obras de acuerdo a las solicitudes expresas realizadas en las convocatorias.</p>
<p>Socios estratégicos</p>	<p>Los potenciales aliados son, por un lado, las organizaciones dedicadas a la difusión de la música en Colombia. También se encuentran las organizaciones dedicadas a la comunicación de las actividades culturales que ocurren en el país. Igualmente como aliados se espera establecer comunicación con sitios de circulación cultural.</p>

1.10.2 Descripción y análisis de los productos o servicios

Las características del producto ofrecido –contenidos musicales- incluyen innovaciones rítmicas, de imagen y mensajes asociados.

Nombre de la Línea de negocios 1

Laboratorio Creativo

Detallada

Corresponde a la puesta en marcha de un espacio de trabajo que ofrece dos servicios:

- Actividades de experimentación
- Sala de prácticas
- Asesorías

En este sentido, el Laboratorio responderá a la creación de sonidos a través de la experimentación e interacción entre artistas que tendrá como producto final la generación de canciones de “fusión andina”

Nombre de la Línea de Negocios 2

Producción Musical “Fusión Andina”

Descripción Detallada:

Corresponde a la grabación de canciones con una duración aproximada entre 3 y 5 minutos, que respondan a la fusión de componentes de aires andinos colombianos con otros géneros alternativos como hip hop, música electrónica entre otros. Los productos son:

1. Grabaciones en medio magnético: Descargas digitales
2. Grabaciones en físico: Discos compactos, tarjetas mp3.

Nombre de la Línea de Negocios 3

Producción de Eventos Musicales

Descripción Detallada: Corresponde a la organización de eventos musicales que permitirán la circulación de las propuestas resultantes de los procesos creativos impulsados por la organización. Para esta línea de negocio tenemos dos actividades:

1. Realización de eventos en espacios abiertos.
2. Realización de Eventos en espacios cerrados.

1.10.3 Competencia

La competencia con productos sustitutos o similares es muy variada. Para el caso de la *Línea de Negocio No. 1–Laboratorio Creativo*. No se cuenta con una competencia que tenga el mismo enfoque, ni que ofrezca los mismos servicios. Sin embargo se relacionan organizaciones de acuerdo a los servicios de formación virtual o presencial que incluyen los componentes de innovación en sus actividades comerciales.

La *Línea de Negocio No. 2– Producción Musical “Fusión Andina”* presenta una gran amplia variedad de productos equivalentes y sustitutos. Adicionalmente la presencia de estudios de grabación caseros de estudios dedicados a músicas comerciales representa una parte importante del mercado.

1.10.4 ¿Cuál es su mercado objetivo y global?

El público objetivo se encuentra entre los 18 y los 40 años de edad, se caracteriza por: escuchar y consumir música moderna –rock, electrónica, pop, hip hop- y por valorar positivamente la música andina colombiana. Este segmento está interesado en conocer nuevas propuestas musicales que les brinden bienestar y logre conectarse con sus sentimientos y emocionalidad. Por ello están potencialmente interesados en escuchar y comprar música que tenga componentes de música andina con una imagen actual, así como a asistir a conciertos relacionados con este género.

Adicionalmente hacen parte del mercado objetivo los grupos y bandas musicales emergentes que deseen ingresar al mercado y que se caracterizan por:

- **Mente abierta al cambio y a la generación de nuevas propuestas.**
- **Interés en realizar exploraciones artísticas y creación colectiva con otros músicos.**
- **Interés por ingresar al mercado creando productos comerciales.**

- Interés por resignificar la música andina colombiana.

A través de la estrategia de mercado se pretende posicionar las producciones discográficas en el mercado mundial, a través de emisoras virtuales, páginas especializadas y redes de artistas emergentes.

1.10.4.1 Clientes Potenciales

CLIENTES	UBICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Asistentes a eventos y presentaciones musicales en vivo	Bogotá	Personas de ambos sexos, con intereses en adquirir productos musicales y asistir a espectáculos en vivo.
Personas con hábito de escucha de música	Internet	Personas que muestran interés en la música pero cuya práctica no necesariamente se traduce en una transacción económica.
Personas con hábito de escucha o descarga de internet en línea	Internet	Personas con hábitos de consumo que mezclan usos gratuitos –legales o ilegales– con compras en línea de música. Los compradores poseen tarjeta de crédito y confían en medios de pago en línea.
Músicos emergentes	Bogotá	Músicos profesionales o aficionados que deseen ingresar al mercado a través de la creación y posicionamiento de música fusión con componentes característicos de los aires andinos colombianos.
Empresarios de eventos	Bogotá	Empresarios con experiencia en la realización de espectáculos en vivo y que tienen interés en difundir propuestas exitosas en el mercado.

De acuerdo a las tres líneas de negocio los clientes potenciales se encuentran en dos grupos, por un lado los consumidores de músicas fusión y los grupos o artistas con propuestas de música fusión.

Para analizar estas necesidades y expectativas del cliente es necesario determinar las expectativas de calidad. En primer lugar la calidad requerida está relacionada con lo que el cliente pide y en este caso corresponde al interés que tiene en escuchar, asistir y comprar productos relacionados con estas fusiones con aires andinos sin que se vinculen con algún sentimiento nostálgico y con una imagen actual. En segundo lugar las expectativas del cliente denominadas calidad potencial, definida por tener características no explícitas pero que complementan el producto y a su vez tienen un fuerte componente subjetivo, por ejemplo la asociación a ambientes festivos, la generación de lazos sociales por la asistencia a cierto tipo de eventos que están asociados al estatus son características que los clientes no reconocen explícitamente, pero que al ofrecerlas son valoradas positivamente y por lo tanto generan consumo.

SOEX identifica estas necesidades, las valora y las utiliza para dar al producto una imagen actual, que da identidad al colombiano vinculándolo a los aires andinos pero re significando las emociones nostálgicas y generando ambientes alegres de intercambio social.

Es importante que como organización inteligente se mantenga la investigación continua de mercados y mediante los resultados de encuestas, recolección de datos sea medible la satisfacción del público para identificar lo que requiere y espera. Todo esto con el fin de ampliar la oferta de servicios e innovar en los productos y procesos, para este análisis se tiene como método la identificación de sus necesidades y la importancia de la música fusión para el público.

Con base al material de investigación respecto a los estudios de consumo y las encuestas realizadas determinamos ciertos atributos indispensables para que nuestro

producto se consolide en el mercado musical dentro de las cuales se identifica como una necesidad indispensable dar una imagen más fresca al insumo musical que en este caso es la música andina colombiana. Asimismo concluimos que los clientes potenciales que consumen músicas fusión, demandan constantemente productos innovadores de alta calidad que trasciendan los componentes folclóricos y ofrezcan opciones de diversión y entretenimiento.

1.10.5 ¿Que potencial tiene este mercado?

El mercado objetivo tiene una capacidad de pago interesante, lo cual les permite adquirir productos y servicios de diferentes categorías. Estos clientes son personas bancarizadas, con hábito de consumo cultural, con un alto nivel educativo y con un interés en subir su estatus o bienestar subjetivo. Igualmente, el grupo identificado cuenta con un ingreso superior al salario mínimo.

1.10.5.1 *Flujograma de procesos*

DISEÑO Y PROGRAMACION

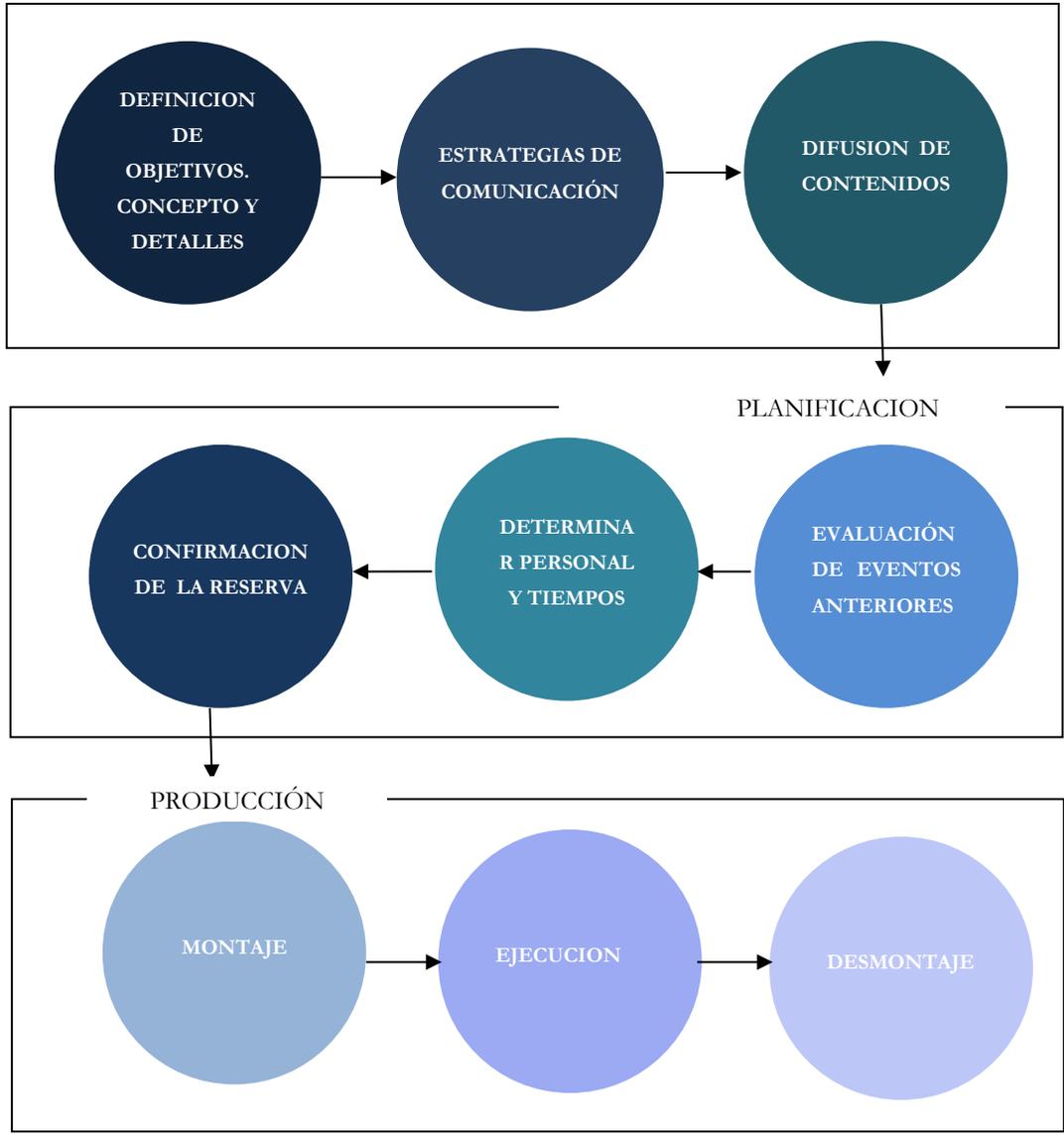


Gráfico 5: *Flujograma de procesos para la producción de eventos. Fuente: autores*

1.11 Plan organizacional y administrativo

1.11.1 Misión

SOEX es una compañía ubicada en Bogotá, que desarrolla y ubica en el mercado música “Fusión Andina” y que está conformada por un equipo de trabajo innovador, de alta calidad, ofreciendo al consumidor una experiencia artística que brinda bienestar, reconocimiento y refuerza su identidad y valores.

1.11.2 Visión

En 2020 SOEX será la compañía líder del mercado musical colombiano, reconocida por su creatividad, profesionalismo y calidad en la música Fusión Andina y los servicios adicionales que ofrece.

1.11.3 Ideal

El SOEX será una referencia mundial en la industria de la música, con operaciones en 3 continentes, siendo un actor clave en el auge de la música colombiana a nivel internacional.

1.11.4 Cultura organizacional

1.11.4.1 Filosofía

“Tomar nuestras raíces para hacer algo nuevo” “Hacer real el futuro que imaginamos”. Estas expresiones resumen la filosofía corporativa del SOEX, la cual está basada en la innovación y la creatividad en nuestra forma de trabajar, siempre a la vanguardia y con la mente abierta a nuevas ideas y proyectos. Esta Filosofía está basada en los siguientes elementos:.

- ✓ **Distinción:** SOEX se esforzará por brindar una experiencia distinta, única e irrepetible.
- ✓ **Originalidad:** Se crearán contenidos novedosos para el consumidor musical.
- ✓ **Identidad:** SOEX valorará lo “colombiano” como nuestra fortaleza e impulso. Por ello, fortalece el etnocentrismo y la buena imagen del país al interior y al exterior del mismo.
- ✓ **Estilo de vida:** SOEX valorará los nuevos estilos de vida de los colombianos, basados en el reconocimiento, el buen gusto, la calidad y cuidado que se presta a las elecciones musicales.

1.11.4.2 Valores

La cultura corporativa del SOEX se basa en los valores de:

Respeto: La garantía de la igualdad condición y dignidad de las personas nos permite pensar en nuestros clientes y sus necesidades.

Responsabilidad: Hacer las cosas de la mejor manera, sin afectar al otro y asumiendo las consecuencias de nuestros actos.

Trabajo en equipo: Los propósitos de la compañía requieren el trabajo mancomunado de todos, sin egoísmos y apuntando a un objetivo común.

Compromiso: El convencimiento y la seguridad frente a lo que se propone, busca fortalecer y ofrecer nuevas tendencias en el sector de la música en Colombia.

Puntualidad: Cumplir a tiempo y con calidad los compromisos.

1.11.4.3 Cultura empresarial

La creatividad será la base del trabajo. Por ello se trabaja en un entorno que favorece el intercambio de ideas, la colaboración y la expansión de la frontera del conocimiento. El equipo estará conformado por personas audaces, arriesgadas e inteligentes, pero con capacidad de trabajo y colaboración. Por ello, SOEX se enriquece de la diferencia y la fomenta. Se tendrán incentivos, no solo para aquellos que hacen lo que deben, sino también para quienes con sus ideas amplían los campos de trabajo de la organización.

Se tendrá el compromiso por convertir del lugar del trabajo un sitio de bienestar. No se contará con empleados, sino con colaboradores. personas que deciden trabajar con SOEX. Así, se buscará amenizar su experiencia laboral, eliminando barreras que afectan el desempeño, pero también exigiendo el cumplimiento de metas y objetivos construidos.

Igualmente, la organización estará comprometida con Colombia, con su cultura y sus personas. Por ello, se buscará desarrollar actividades con colaboradores locales, ofreciendo oportunidades a aquellos que lo necesitan y construyendo un futuro compartido entre todos. SOEX cree que solo eso nos permitirá ser una Nación ejemplo, ganar reconocimiento para las expresiones culturales y liderar el cambio social que necesita el país.

Respecto al mercado, se competirá en igualdad de condiciones ofreciendo como valor agregado calidad y distinción en todos los productos y servicios. Sin embargo, se buscará también colaboración con los stakeholders y agentes del sector. La organización confía en que es posible generar alianzas donde varios de los participantes tengan algún tipo de beneficio.

Y finalmente, para la organización será fundamental tener la conciencia de cuidar el planeta y sus recursos. Se buscará la eficiencia en el uso de la energía, el agua, se tendrá una política de reciclaje y uso de productos ecológicos. Adicionalmente, los

eventos que se realicen tendrán conciencia acerca de los niveles de ruido. Estos mismos valores serán fomentados entre los stakeholders.

1.11.4.4 Procesos (mapa general)

SOEX tiene un mapa de procesos en los cuales se identifican los procesos estratégicos (planeación, comunicaciones, mercadeo y gestión de Stakeholders), de los procesos misionales (laboratorio de creación, producción musical y producción de eventos). A ello lo acompañan procesos de apoyo y el permanente monitoreo y seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la compañía.



SEGUIMIENTO Y MONITOREO

1.11.5 Organigrama

SOEX tiene una estructura organizacional en torno a funciones claramente establecidas en la compañía. Con un equipo especializado por especialidad en el desarrollo de proyectos. En todo caso, es una estructura no jerárquica, que si bien distribuye funciones y responsabilidades, permite el intercambio entre las diferentes partes de la estructura.

Cada área de la compañía cuenta con un director que responde por el direccionamiento estratégico y la toma de decisiones del área. El máximo ente decisor es el comité directivo, donde tienen lugar los directivos, jefes de áreas transversales y un equipo consultor externo invitado.

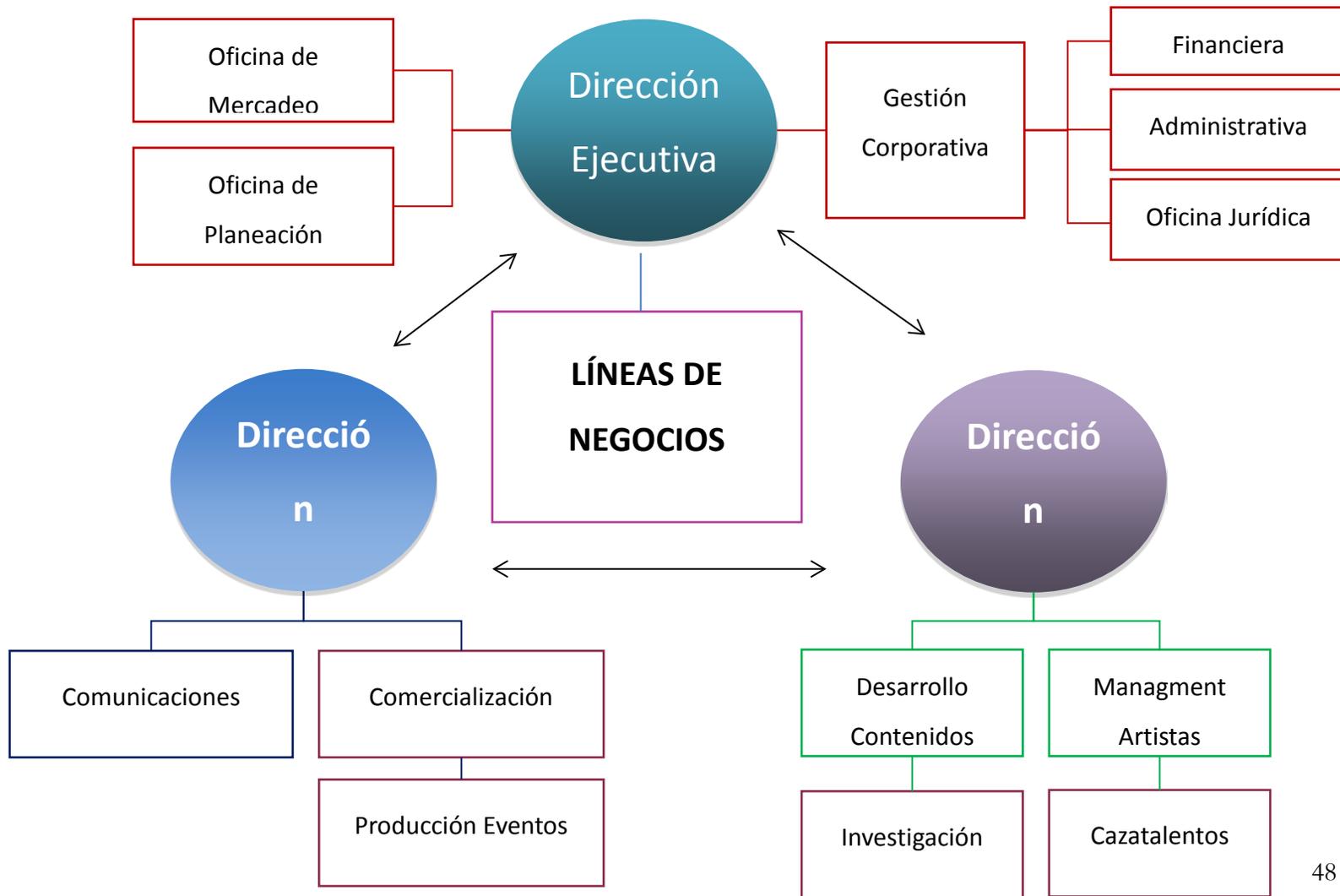
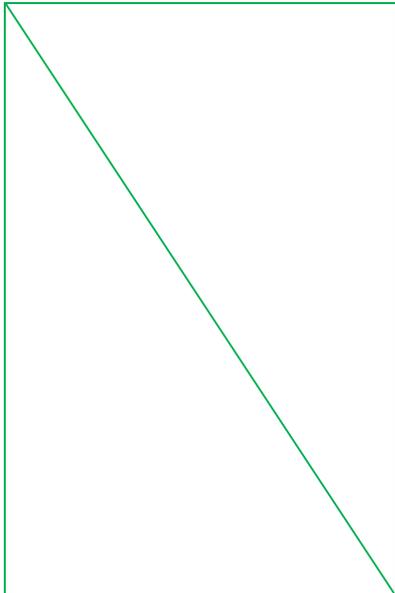


Grafico 8. Organigrama Soex

1.11.6 Análisis D.O.F.A.

1.11.6.1 Análisis DOFA de la organización:

	OPORTUNIDADES (posible ventaja)	AMENAZAS (circunstancias de riesgo)
Factores Externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Internacionalización de música con componentes colombianos. (ruedas de negocios, mercados culturales) 2. Acuerdos de cooperación internacionales para circulación y movilidad de grupos musicales 3. Fomento a la buena imagen del país como destino turístico y productor de contenidos. 4. Utilización de nuevos canales de difusión y circulación en los géneros musicales colombianos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia de otros géneros musicales más posicionados en el mercado. 2. Competencia de otras empresas con experiencia en el sector musical. 3. Debilidades en la difusión del género. 4. El público potencial no muestra demasiado interés en la música andina colombiana 5. Resistencia al cambio por parte de los músicos del género, lo que impide realizar propuestas modernas acordes al mercado. 6. Ofrecemos un servicio que no es de primera necesidad.
Factores internos		

	<p>5. Interés por parte de entidades gubernamentales y privadas en consolidar y difundir propuestas musicales innovadoras.</p> <p>6. Las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) facilitan el flujo de la información y son actualmente una oportunidad de negocio.</p> <p>7. Alto tráfico de público en las redes sociales.</p>	<p>7. Consumo informal de música a través de compra de productos pirata y descargas ilegales de música.</p> <p>8. La creación y la producción musical toma tiempo.</p>
	<p>DEBILIDADES (limitaciones respecto a otras organizaciones)</p> <p>1. Desconocimiento del mercado</p> <p>2. Debilidades en</p>	<p>Estrategias DO para minimizar las D y maximizar las O</p> <p>D1O1. Adelantar el estudio de mercado seleccionando el segmento de mercado al cual se va a orientar la propuesta</p> <p>D3O3 Establecer alianzas y planes de</p>

<p>experiencia organizacional.</p> <p>3. Recursos económicos.</p> <p>4. Poco reconocimiento por parte de los stakeholders.</p> <p>5. Poca experiencia en procesos de marketing mix</p>	<p>patrocinio enlazados al posicionamiento del país, para utilizarlos como estrategias para proyectar a los grupos musicales.</p> <p>D4O6 La aplicación de las TIC en el proyecto como un punto fuerte para facilitar los canales de comunicación.</p> <p>D4O4 Explorar la comercialización de contenidos en línea y en eventos musicales.</p> <p>D3O6 Proponer alternativas que permitan innovar en los medios de transmisión del producto musical. Por ejemplo, elaboración de vinilos, descargas en línea, ring tones y otras tendencias del mercado musical.</p> <p>D3O4. Explorar estrategias como el crowdfunding para generar recursos alternativos.</p> <p>D1O4. Definir alianzas con espacios de circulación relacionados con propuestas</p>	<p>D4A8 Delimitar el alcance y las características de la idea de negocio y conocer al detalle el proceso comercial del sector musical.</p> <p>D1A3. Realizar un estudio de mercado y segmentación del mismo.</p> <p>D4A5. Identificar stakeholders para realizar una planeación estratégica.</p> <p>D3A7. Definir acciones alternativas que permitan cofinanciar las líneas de producción planteadas.</p>
--	---	---

	innovadoras	
<p>FORTALEZAS (atributos, capacidades, destrezas, recursos, conocimientos)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso Humano 2. Distribución de roles en la organización. 3. Experiencias en el equipo de trabajo en generar canales de comunicación más efectivos para dar a conocer un producto atractivo y novedoso. 4. Contamos con artistas que están interesados en experimentar en el ámbito musical. 5. Somos una organización 	<p>Estrategias FO para maximizar las F y las O</p> <p>F2O7. Asignación funciones específicas en cada uno de los socios de la organización para conocer a profundidad las oportunidades.</p> <p>F3O5. Participar en los eventos programados por la secretaria de cultura (ej. Colombia al parque) y entidades especializadas (ej. Bandolitis) para conocer a fondo las dinámicas de la música andina colombiana.</p> <p>F4O6. Implementar un proceso de producción musical con orientación al mercado –creación de contenidos-.</p> <p>F5O4. Lograr reconocimiento de las</p>	<p>Estrategias FA, para fortalecer las F y reducir las A</p> <p>F6A2. Evaluar experiencias exitosas de artistas y productores exitosos que permitan la reducción de debilidades.</p> <p>F6A1. Identificar los factores exitosos en otro tipo de géneros musicales colombianos</p> <p>F3A2. Identificar y conocer la competencia y posibles productos sustitutos</p> <p>F4A3. Reforzar la vinculación con los grupos que tienen potencial interés de participar en el proyecto y que buscan su proyección para ingresar al mercado.</p> <p>F7A6. Crear protocolos de trabajo para minimizar costos, maximizar el valor y usar eficientemente los tiempos.</p>

<p>que facilita la creación de nuevas tendencias.</p> <p>6. Trabajamos en equipo y participamos activamente en la toma de decisiones.</p> <p>7. Identificamos una necesidad no cubierta.</p>	<p>propuestas musicales a través de difusión y acceso a esquemas de estímulos e incentivos.</p> <p>F601. Posicionar la idea de “<i>laboratorio musical</i>” como esquema de gestión para generar un producto novedoso: contenidos musicales con orientación al mercado basados en la música andina</p> <p>F702. Identificar acuerdos de cooperación internacional para definir opciones de movilidad.</p> <p>F3O3. Definir estrategias de manejo de imagen.</p>	<p>F4A4. Promover entre los clientes potenciales una experiencia que permita modificar sus prejuicios sobre la música andina colombiana. Por ejemplo a través de publicidad y esquemas novedosos de marketing.</p> <p>F5A4. Uso extensivo de redes sociales para creación de una comunidad alrededor las propuestas musicales.</p> <p>F5A5. Desarrollar procesos como el laboratorio creativo, que permitan a los artistas ampliar sus recursos creativos y salir de esquemas convencionales.</p> <p>F6A7. Establecer estrategias de precios que minimicen la descarga ilegal de música</p> <p>F3A6. Definir conductos regulares, lenguajes y medios para la toma efectiva de decisiones.</p>
--	---	---

1.12 Plan financiero y económico

Presupuesto de Costos

COSTOS DE PRODUCCIÓN	Sup.Proy	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total Costos de Producción		142.778.773	159.548.202	207.684.742

Proyección de Ingresos

Productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total Ingresos	225.600.000	282.923.465	378.335.416

Incremento en Ventas		25,41%	33,72%
-----------------------------	--	---------------	---------------

Estado de resultados

Período	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	225.600.000	282.923.465	378.335.416
Costo Mercancía Vendida	136.829.658	158.849.476	205.679.053
Utilidad Bruta	88.770.342	124.073.989	172.656.363
Gastos de Administración	32.803.683	34.654.620	37.375.030
Gastos de Ventas	21.280.000	24.804.631	49.193.993
Utilidad Oper. antes de Depre y Amort.	34.686.660	64.614.739	86.087.340
Gasto de Depreciación	1.933.333	1.933.333	1.933.333
Gasto de Amortización	0	0	0
Utilidad Operativa	32.753.327	62.681.405	84.154.007
Ingresos Financieros	0	0	0
Gastos Financieros	22.446.819	19.265.607	15.654.466
Utilidad antes de Impuestos	10.306.507	43.415.799	68.499.541
Impuesto de Renta	0	0	0
Utilidad/Perdida Neta	10.306.507	43.415.799	68.499.541
Reserva Legal	1.030.651	4.341.580	6.849.954
Utilidad/Perdida Neta despues de Reserva Legal	9.275.856	39.074.219	61.649.586
Dividendos		463.793	1.953.711
Utilidades Retenidas del Período	10.306.507	42.952.006	66.545.830

	GUÍA PLAN DE NEGOCIO MICROCRÉDITO	Código: FUN-FT-129
		Versión: 1

1.13 Estrategia de Ingresos

La estrategia de ingresos de la compañía consiste en lograr ingresos por tres fuentes:

- Patrocinios, donaciones e inversionistas (35%)
- Recursos propios (15%)
- Venta de servicios conexos (10%)
- Venta del producto (30%)
- Créditos (10%)

En esa medida, se buscará obtener ingresos de esta manera para los años 1 y 2 de operación del negocio. A partir del año 3, se espera que la venta del producto y de servicios conexos permitan los ingresos suficientes para mantener los costos y gastos de la compañía y generar utilidades.

1.13.1 Impactos

1.13.1.1 Sociales

El desarrollo del plan de negocio generará, en el mediano y largo plazo, beneficios expresados en la recuperación de los valores de la identidad colombiana, tales como el sentido de pertenencia, el patriotismo, la recuperación de las tradiciones y la revitalización de las expresiones culturales tradicionales. En este sentido, el plan apunta, no a una “folclorización” de la cultura, sino a lo contrario, a su transformación y dinamismo, lo que permite que se proyecte y se fortalezca hacia el futuro.

Adicionalmente, el proyecto espera generar un retorno social entre quienes participen en su desarrollo. Dicho retorno consiste en la vinculación a una comunidad

	GUÍA PLAN DE NEGOCIO MICROCRÉDITO	Código: FUN-FT-129
		Versión: 1

que desarrollará propuestas artísticas de calidad, que si bien están enfocadas al mercado, permiten el intercambio entre diferentes personas.

1.13.1.2 Económicos

Dentro de los impactos económicos del plan de negocio se encuentra la generación de empleo y de ingresos para la compañía. Así mismo, se espera contribuir al fortalecimiento de la industria de la música en Colombia.

1.13.1.3 Ambientales

El desarrollo de la organización propenderá por implementar procesos productivos que permitan el ahorro de energía, el reciclaje y cumplimiento de la norma de niveles de ruido. Estos elementos serán incorporados en las políticas de gestión del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Aburdene, Patricia. Megatendencias 2010. El surgimiento del capitalismo consciente. Grupo editorial Norma. 2007. Bogotá.
- Arango, A.M. (19 de abril de 2007). La Distritofónica: Las ventajas de pensar en colectivo. Recuperado el 16 de Septiembre de 2013, de <http://lossonidosinvisibles.blogspot.com/2007/04/la-distritofnica-las-ventajas-de-pensar.html>
- ARCADESTUDIODEAUDIO. (s.f.). *www.facebook.com*. Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de *www.facebook.com*: <https://www.facebook.com/ARCADESTUDIODEAUDIO>
- Arcanoproducciones. (s.f.). *arcanoproducciones*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de arcanoproducciones: <http://www.arcanoproducciones.com/>
- Arenas, E. (15 de mayo de 2013). Entrevista a Expertos Música Andina Colombiana. (K. Padilla, Entrevistador)
- Audiofactory. (s.f.). *audiofactory*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de audiofactory: <http://www.audiofactory.com.co/>
- Audiosound. (s.f.). *audiosound*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de audiosound: <http://audiosoundcl.wix.com/audiosound>
- Autores, V. (2006). Memorias Primer encuentro internacional Pymes de la Cultura. Buenos Aires: Ministerio de Producción - Argentina.
- Autores, V. (2012). Emprendimiento Cultural para la innovación y el desarrollo. Bogotá: Ministerio de Cultura.

Autores,V.(2012).ManualparalaCreacióndeportafoliosmusicales.Bogotá:MinisteriodeCultura.

Beatsrecording. (s.f.). *beatsrecording*. Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de beatsrecording: <http://www.beatsrecording.com/>

Borda,I.(16de05de2013).Entrevistaaexpertosmúsicaandinacolombiana.(K.Padilla,Entravistador)

Braidot,Néstor.Neuromarketing.2011,2edición,Gestión2000GrupoPlaneta.Bogotá.

Byrnes,WilliamJ.ManagementandtheArts,2009,4thedition.FocalPress.

Caravaca Fernandez, R. (2012). *Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)*. Recuperado el 12 de noviembre de 2013, de http://www.aecid.es/galerias/programas/Acerca/descargas/musica_entero.pdf

Colbert,FrancoisyCuadrado,Manuel.MarketingdelasArtesylaCultura,2010,Arielarteypatrimonio.Barcelona.

Chaves de Tobar, M. (2003). Procesos de Folklorización dn Colombia. *Revista de Musicología*, 20.

Colombia,E.(s.f.).EsquinaColombia.Recuperadoel15dejuliodede2013,deEsquinaColombia:<http://www.esquinacolombia.com/>

Colombia,O.(s.f.).Ocesa.Recuperadoel20dejuliodede2013,deOcesa:<http://www.ocesa.co/>

Colombia, T. i. (s.f.). *Talento internacional colombia*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de Talento internacional colombia: <http://www.talentocolombia.net/>

Colombia, t. (s.f.). *talento colombia*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de talento colombia: <http://www.talentocolombia.net/>

Corporación Musicarte. (9 de 11 de 2012). Latinoamérica de Concierto. Recuperado el 14 de Mayo de 2013, de <http://www.rutascolombia.com/index.php/ferias-y-fiestas/noviembre/item/1403-festival-internacional-latinoamerica-de-concierto-2012>

CreceNegocios. (7 de octubre de 2013). *Crece negocios.com*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

DANE(2013). Cuenta Satélite de Cultura 2005-2010, Bogotá. Disponible en http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2176:cuenta-satelite-de-cultura-2005-2010&catid=77:cuentas-anuales,recuperadoel10dejuniode2013

De Bustos, J. M y Arregocés B. (2009). *Industria fonográfica. Hacia un nuevo modelo de la industria fonográfica*. Obtenido de Revista Telos: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articulo/perspectiva.asp?idarticulo=2&rev=68.htm>

Design, I. (s.f.). *Imagine design*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de Imagine design: <http://www.imaginedesign.com.co/index.html>

Díaz Santa, J. M., Rodríguez, C., Forero, M., & Jaramillo, M. (2010). *DANZZARA: ARTE HÍBRIDO. Fortalecimiento y emprendimiento cultural*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Endorfonía. (s.f.). *endorfonía*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de endorfonía: <http://www.endorfonia.com/>

Estudios, Z. (s.f.). *Ziggurat estudios*. Recuperado el 2013 de Octubre de 2013, de Ziggurat estudios: <http://ziggurat-estudios.com/>

Guzmán, J. (12 de noviembre de 2012). Encuentro personal. (K. Padilla, Entrevistador)

Hernández, M.A. (2013). *MÚSICA TRADICIONALES- URBANAS. El movimiento de Nuevas Músicas Colombianas en la Ciudad de Bogotá*. Bogotá: Tesis presentada para optar por el título de Magister en Investigación Social.

IFPI. (2012). *The recording industry in numbers. The recorded music market in 2011*. 2012th ed. London: IFPI. Recuperado el 4 de noviembre de 2013, de <http://www.ifpi.org/>

Industry, I.I. (2013). *Informe sobre la música digital de la IFPI 2013. Motor de un mundo digital*. Recuperado el 5 de mayo de 2013, de Sitio web de IFPI: http://www.ifpi.org/content/library/DMR2013_Spanish.pdf

Instituto de Economía Aplicada a la Empresa (IEAE) (Universidad del País Vasco), y. D. (2013). *Vías para el desarrollo de actividades de innovación y su relación con el desempeño innovador*. Cuadernos de Gestión Yol. B-N. "1, 69-94.

Isoundstudio. (s.f.). *isoundstudio*. Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de isoundstudio: <http://www.isoundstudio.com/>

Isoundstudio. (s.f.). *www.facebook.com*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de [www.facebook.com](https://www.facebook.com/isoundstudiopage/info): <https://www.facebook.com/isoundstudiopage/info>

Johnson, S. (2001). *Sistemas Emergentes: o qué tienen en común hormigas, neuronas, ciudad e software*. Madrid: Turner / Fondo de Cultura Económica

Juanes. (2 de octubre de 2013). *Página oficial Juanes*. Obtenido de <http://www.juanes.net/content.bio>

Kawasaky, Guy. *El arte de cautivar*. 2011. Grupo Planeta. Bogotá.

Kim, Chan Wy Mauborgne Renée. *La Estrategia del Océano Azul*, 2008. Editorial Norma S. A.

Kotler, Philip y Keller, Kevin Lane. *Marketing Management*, 2009, 13th edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Ladoamusic. (s.f.). *ladoamusic*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de ladoamusic: <http://www.ladoamusic.com/>

León, R., Tejada, M., & Yataco, E. (diciembre de 2003). Recuperado el 14 de octubre de 2013, de Las organizaciones inteligentes: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n2/pdf/organizaciones.pdf

Londoño, L., & Marín, T. (2002). *Metodología de la investigación holística. Una propuesta integradora de las sociedades fragmentadas*. *Uni-pluri/versidad* 2, 22-24.

Managementmusicmedia. (s.f.). *Emetres*. Recuperado el 10 de julio de 2013, de Emetres: <http://emetres.co/>

Mejía, J. E. (7 de marzo de 2007). *La música fusión alcanza sus más altas notas*. Obtenido de Revista Semana: <http://www.semana.com/on-line/articulo/la-musica-fusion-alcanza-mas-altas-notas/83726-3>

Mincultura (2013). *Cartografía de músicas populares de Colombia*, Bogotá

Mincultura. (2008). Lineamientos en Músicas Tradicionales. Bogotá: Ministerio de cultura.

SOEXestudios. (s.f.). *SOEXestudios*. Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de SOEXestudios: <http://www.SOEXestudios.com/>

Monroy, J., Rojas, X., Sáenz, J., & Arias, C. (s.f.). *Los derechos de autor y los derechos conexos en la industria de la música*. Unidad Administrativa Especial, Dirección Nacional de Derechos de Autor.

Musicales, U. p. (s.f.). *Undersound producciones musicales*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de Undersound producciones musicales: <http://undersound10.wix.com/1#!>

Ochoa, A. M. (14 de octubre de 2013). *Universidad de Columbia*. Obtenido de Músicas Locales en tiempos de Globalización: http://www.columbia.edu/cu/spanish/courses/spanish3330/8global/ochoa_musica.pdf

ParraI(2011).LaInnovación,enAgendaCulturalAlmamater,No.181,octubrede2011,Medellín:Universidad de Antioquia

Peláez, I. (11 de Noviembre de 2010). *Chocquibtown ganó grammy latino y brilló con su actuación en la ceremonia*. Obtenido de Peridódico el País: <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/chocquibtown-gano-grammy-latino-y-brillo-con-su-actuacion-en-ceremonia>

Producciones, A. E. (2005). *Audio Enlace producciones*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013, de Audio Enlace producciones: <http://www.audioenlacepro.com/>

Producciones, E. D. (s.f.). *El desparche producciones*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de El desparche producciones: <http://jt-50.wix.com/el-desparche-pro>

- Producciones, R. (s.f.). *Renuevos producciones*. Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de Renuevos producciones: <http://renuevosproducciones.com/web/>
- Raagsound. (s.f.). *Raagsound*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de raagsound: <http://www.raagsound.com/index.html>
- Rapaille, Clotilde. *El código cultural*. 2007. Grupo editorial Norma. Bogotá.
- Rebuena Ondaproducciones. (s.f.). Recuperado el 20 de junio de 2013, de <https://www.facebook.com/rebuenaonda>: <https://www.facebook.com/rebuenaonda>
- RECORDS, A. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de facebook: <https://www.facebook.com/pages/AMA-RECORDS/214827101916768>
- Records, D. (s.f.). *Delta records*. Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de Delta records: <http://www.deltarecords.net/>
- Records, H. S. (2010). *Hell Sound Records*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013, de Hell Sound Records: <https://www.facebook.com/pages/Hell-Sound-Records/187190231293637>
- Rice, T. (2007). *Reflections On Music And Identity In Ethnomusicology*. Recuperado el 4 de noviembre de 2012, de <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/1450-9814/2007/1450-98140707017R.pdf>
- Rkstudio. (s.f.). *Rkstudio*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de rkstudio: <http://www.rkstudio.com.co/>
- Rockombia. (s.f.). *Rockombia*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013, de Rockombia: <http://www.rockombia.com/>

Records,P.(s.f).PolenRecords.Recuperadoel16dejuliodede2013,dePolenRecords:polenrecords.com/

Sanchez, L. (16 de mayo de 2013). Entrevista grupo musical Faoba. (K. Padilla, Entrevistador)

Saettonne,J.(2012).ElGranSaltohacialaInnovación.Bogotá:Planeta.

SAYCO. (14 de Octubre de 2013). Obtenido de Sociedad de Autores y Compositores de Colombia: <http://www.sayco.org/portal/default.aspx>

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (1 de diciembre de 2012).Recuperado el 16 de mayo de 2013, de <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/node/5707>

_____ (2013). Lineamientos para la política de fomento en el Sector Cultura, Recreación y Deporte, Bogotá: Sin publicar

_____ (2011). Plan Decenal de Cultura 2012-2021, Bogotá: Alcaldía Mayor

ScheffBernstein,Joanne.Marketingtrasbambalinas,2008.GestiónCultural.México.

Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Smith, B., & Kleiner, A. (1995 |). *La quinta disciplina en la práctica* . Barcelona, España: Ediciones Gránica

Serna,Humberto;Salazar,JoséySalgado,Javier.Mercadeoestratégico,2009,Panamericana editorial,Bogotá.

Serrano Bedia, A. M., López Fernandez, C., & García Píqueres, G. (2013). Vías para el desarrollo de actividades de innovación y su relación con el desempeño innovador. Cuadernos de Gestión Yol. B-N." 1, 69-94.

Soundphonix. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 10 de Octubre de 2013, de facebook:
<https://www.facebook.com/Soundphonix>

Stereojointrecords. (s.f.). *Stereojointrecords*. Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de
stereojointrecords: <http://www.stereojointrecords.com/>

Stevenson Samper, A. (15 de septiembre de 2013). *El Llamador*. Obtenido de Análisis
y debate crítico de la música del caribe colombiano:
<http://debateyanalisismusical.blogspot.com/2013/09/colombia-uno-de-los-nuevos-ejes.html>

Studio, E. (2009). *ER Studio*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de ER Studio:
<http://m.quiroga87.wix.com/er-studio#!>

Subsonicastudio. (s.f.). *Subsonicastudio*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013, de
Subsonicastudio: <http://www.subsonicastudio.com/index.html>

SYA, R. (6 de octubre de 2013). *Sonido y Audio Revista Digital sobre sonido y audio profesional*. Obtenido de http://www.sonidoaudio.com/sya/vp-tid:2-pid:11-como_crear_un_estudio_de_grabacion.html

System, T. (s.f.). *Twin System*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013, de Twin System:
<https://www.facebook.com/pages/Twin-System/247157908653247>

TríasdeBes,Fernando.Kotler,Philip.Innovarparaganar.2011.Empresaactiva.Urano.Barcelona.

Tutstudio. (s.f.). *Tutstudio*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de Tutstudio:
<http://www.tutstudio.com/spanish/home.html>

Varios. (s.f.). *Planificación contra stock*. Obtenido de
www.unav.es/ocw/orgproduccionII/material/teoriaFS.pdf

Villegas, L. G. (febrero de 2013). An Analisis of the Influence of National Identity on the consumption of traditional Colombian Music. *A Dissertation submitted in part fulfilment of the requirements for award of the degree of MA Music and Events Managment*. Buckinghamshire, England: Buckinghamshire New University.

WatherhouseC(2006).LibroblancodelamúsicaenEspaña,Madrid,Disponibleen<http://culturayeconomia.org/biblioteca-digital/libro-blanco-de-la-musica-en-espanarecuperadoel10dejuniode2013>

Zuleta, L. y Jaramillo Li. (2003). *Impacto del Sector Fonográfico en la Economía Colombiana*. Bogotá: Fundación para la Educación Superior y Desarrollo. Obtenido de http://www.sinic.gov.co/SINIC/CuentaSatelite/documentos/libro_impacto_fonografico.pdf