

B&C

+ EMERGING MUSIC + MANAGEMENT +

Leonardo Alfredo Díaz Velásquez
María Cristina Hernández Capdevilla
Natalia Estefanía Torres Jiménez

*PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE ESPECIALISTAS EN
GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL*

RUBIELA GÓMEZ



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Adelante en el tiempo

Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario
Escuela de Ciencias Humanas
Bogotá D.C., noviembre 21 de 2012

TABLA DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN

II. MARCO TEÓRICO

1. Emergencia
2. Empresas inteligentes
3. Industrias creativas

III. PLAN DE NEGOCIOS

1. DATOS GENERALES

- 1.1 Datos Básicos
- 1.2 Datos Emprendedores
- 1.3 Garantías

2. FUNCIÓN EMPRESARIAL

- 2.1 Antecedentes del Proyecto
- 2.2 Finalidad del proyecto
- 2.3 Objetivos
 - 2.4.1 Objetivo general
 - 2.4.2 Objetivos específicos

IV. RESUMEN EJECUTIVO

1. Descripción de la idea de negocio
2. Descripción de productos y servicios

3. Aspectos del mercado
4. Estrategia comercial
5. Estatus del proyecto
6. Factores de éxito
7. Próximas metas importantes

V. GLOSARIO

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



I. INTRODUCCIÓN

B&C se especializará en representar a músicos emergentes ofreciendo un servicio de asesoría y acompañamiento integral para la construcción de un producto musical altamente competitivo en el mercado global.

A través de un efectivo y personalizado portafolio de servicios, se propiciarán acercamientos positivos entre los artistas emergentes radicados en Bogotá y sus posibles públicos para hacer más eficiente y efectiva la gestión del producto musical. La necesidad a la que responderá **B&C** con sus clientes, entonces, será la de difundir y posicionar la banda y sus productos entre su público objetivo para aumentar el impacto de la misma y generar mecanismos que permitan obtener sostenibilidad y rentabilidad del proyecto musical según la etapa en la que se encuentre.

De esta manera, el factor diferenciador que **B&C** ofrece a sus clientes, además del portafolio personalizado de servicios, es la caracterización de sus públicos y su mercado objetivo y potencial. Esto se logrará centrando la gestión en las dinámicas propias de los grupos sociales relacionados. Asimismo, **B&C** tendrá como principal criterio de selección la escogencia de bandas emergentes que muestren una ruptura con los géneros musicales convencionales, generando novedad en los sonidos que presentan.

Para materializar su idea de negocio, **B&C** trabajará a través de dos etapas definidas que se han determinado en la vida productiva inicial de los artistas. Estas etapas se han denominado B y C.

La etapa C es aquella en la que el músico o la banda tiene un primer producto musical en etapa de producción y consolidación: unas canciones, una puesta en escena y ganas de hacer de su proyecto musical su proyecto de vida. Es esta etapa en la que **B&C** concentrará su trabajo por volumen en bandas para entrenarlos y profesionalizar su producto, a través, de la prestación de servicios de un portafolio con varias opciones ajustadas a cada necesidad y que los llevará, en el estimado de dos años, a la etapa B.

Entre los servicios se cuentan:

- Fotografía promocional.
- Producción y grabación de sencillos.

- Diseño de logo e imagen, diseño web.
- Gestión de redes sociales.
- Producción de video (*teaser*, video musical, *epk*).
- *Booking* (convocatorias y concursos públicos y privados, conciertos en bares, colegios y universidades).
- Prensa en medios alternativos y tradicionales y organización de lanzamientos.

Además **B&C** contará con un canal de distribución de contenidos de música emergente que funcionará vía web a través de su página, canal de *Youtube* y *Vimeo* y redes sociales, junto con una aplicación móvil que también permita a las personas acercarse y conocer música nueva a partir de los géneros de interés.

En la etapa B, **B&C** determinará, en acuerdo con los artistas, quiénes firmarán un contrato de *management* con la agencia. Esto se hará a partir del potencial que **B&C** vea en cada banda o músico, según el comportamiento mostrado durante la etapa C, que se medirá a través de indicadores como el número de conciertos, de seguidores y la acogida en medios. El contrato de *management* le dará a **B&C** entre el 16 y el 20% de la ganancia neta en todas sus facetas (venta de discos, conciertos, giras, festivales, derechos de autor, etc.)

A partir de este momento **B&C** se encargará de gestionar aspectos como: comercialización de la música, ventas, descarga, propiedad intelectual (*Sayco* y *Acimpro*), sincronización musical (películas, programas de tv, comerciales), la inclusión en una editora, *ringtones*, publicidad en *youtube*, giras patrocinadas, giras internacionales y la penetración en el circuito mundial de conciertos para nuevos prospectos.

II. MARCO TEÓRICO

1. Emergencia

El concepto emergente se refiere a los cambios que son generados espontáneamente por un sistema debido a las interacciones entre sus diferentes partes. Raymond Williams, plantea la emergencia, desde una perspectiva socio-cultural, como un nuevo conocimiento que irrumpe en nuestro contexto y que son generados espontáneamente por un sistema. (Mariátegui, 2007).

*“Por **emergente**” quiero significar, en primer término, los nuevos significados y valores, nuevas prácticas, nuevas relaciones y tipos de relaciones que se crean continuamente. Las definiciones de lo emergente, tanto como de lo residual, sólo pueden producirse en relación con un sentido cabal de lo dominante” (Williams, 1977).*

Según la RAE, emerger significa: “Brotar, salir a la superficie. Aparecer en medio de algo. Destacarse de un conjunto”. La emergencia contiene dos maneras de interpretarse que se complementan: la primera se refiere a las nuevas tecnologías informativas y la otra, tiene que ver con los entornos de la periferia. Lo emergente amplifica, entonces, los avances culturales que emplean conceptos de la ciencia y la tecnología para producir un nuevo tipo de interacción socio-cultural.

Según Raymond Williams (1977), en las relaciones entre cambio social y cambio cultural, todo periodo sociocultural posee un dinamismo que se expresa en formas dominantes, residuales y emergentes. Las formas culturales dominantes están íntimamente integradas a los mecanismos sociales de dominación y son el espacio donde se despliega la reproducción cultural, lo residual es la *obra realizada en sociedades y épocas anteriores y a menudo diferentes, pero todavía accesibles y significativas* y lo emergente es la *obra de diversos tipos nuevos accesibles como prácticas, es decir los nuevos significados y valores, nuevas prácticas, nuevas relaciones y tipos de relaciones que se crean continuamente.*

2. Empresas inteligentes

Son organizaciones cuyo objetivo principal es explotar el potencial a partir de la creación de una estructura basada en la capacidad de aprendizaje y exploración de las capacidades de los miembros de tal organización. En esa medida el concepto pedagógico o de aprendizaje no se limita simplemente a la habilidad de aprender más información o adquirir conocimiento sino a enfocar a cada uno de los miembros, de tal manera que produzca mejores resultados según las capacidades y según los planteamientos particulares de cada proyecto que emprendan. De esta manera, cada miembro adquiere una manera de pensar distinta y evoluciona según las variables cambiantes como la tecnología, la economía, política, industria, entre otras.

“(...) el concepto de estrategia empresarial ha evolucionado desde un modelo relativamente estático, basado en la planificación formal, de arriba a abajo, a otro emergente y adaptativo, precisamente por las incertidumbres de la tecnología, de la

innovación, de los mercados, etc. Dentro de ese marco de referencia adquiere más importancia el análisis la empresa, los recursos que posee, los que debería adquirir para mejorar su posición competitiva, las medidas y las acciones que debe tomar para sostener y mejorar dichos recursos que por otra parte tienden al deterioro y al desgaste. (Herrero, 2010)

La empresa inteligente debe enfrentarse y estar dispuesta a aceptar cambios constantes y variables cualitativos. Para diseñar y ejecutar el modelo empresarial, es necesario crear o modificar la visión de la empresa y su misión. Por lo tanto construye y refresca continuamente la visión y su futuro; asume que el aprendizaje es una actividad continua y creativa de sus componentes humanos, y se transforma continuamente como respuesta a las necesidades de los individuos que la componen y también de las empresas, organizaciones e individuos con las que se relaciona (clientes, proveedores, grupos sociales, etc.).

Por esta razón, deberá ser flexible y sensible a la captación de los cambios y los efectos en la organización general empresarial, prever las posibilidades de acción. Todo deberá estar relacionado con el progreso y el desarrollo, pues mantiene y utiliza las capacidades humanas fundamentales de los miembros de la empresa.

La organización inteligente se basa y recompensa las habilidades, actitudes, conocimiento y comprensión que contribuyen a añadir valor a la empresa con alto valor que se caracteriza por una red una continua expansión de personas muy capaces y con capacidad de profundizar en sus análisis. Para esto, es indispensable construir y emplear habilidades para

pensar crítica y creativamente, comunicando ideas y conceptos; así, se cooperará en la indagación y en la acción.

3. Industrias Creativas

Las industrias creativas son las que trabajan con productos, bienes o servicios que tienen componentes artísticos o creativos. Estas industrias buscan nuevas metodologías para los interesados en trabajar, producir y consumir cultura o productos creativos. Las industrias creativas surgieron debido a los cambios constantes de las tecnologías y por ende, de los segmentos de mercado, por lo que se vio la necesidad de brindar actividades y áreas especializadas para suplir las demandas de forma innovadora y actualizada.

“Las industrias creativas constituyen un componente cada vez más importante en las economías post-industriales basadas en el conocimiento. No sólo contribuyen al crecimiento económico y la creación de empleo, sino que también actúan como elementos vehiculares en la transmisión de la identidad cultural, aspecto éste esencial en la difusión y promoción de la diversidad cultural.”(UNESCO, 2008)

III. PLAN DE NEGOCIOS



1. DATOS GENERALES

1.1 Datos Básicos

Nombre Plan de Empresa	B&C: Emerging Music Management
Fecha de Inicio Plan de Empresa	Abril de 2012
Ciudad	Bogotá
Código Plan	

Datos Empresa:

Nombre de la Empresa	B&C: Emerging Music Management
Actividad Económica	Agencia de Representación Artística

Sector	Servicios
Tipo de Persona	Jurídica
Tipo de Sociedad	SAS
Registrada en Cámara y Comercio	No
Fecha de Registro en Cámara	N.A.

1.2 Datos Emprendedores

Nombre	Leonardo Alfredo Díaz Velásquez
Cedula	1.019.011.236
Ciudad	Bogotá
Dirección	Cra. 53 138-69
Teléfono 1	3158314866
Email	leonardiaz101@gmail.com
Profesión	Psicólogo
Área de Especialidad	Psicología social – Gestión Cultural
Perfil	Psicólogo egresado de la Universidad Javeriana, con especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario. Actualmente es líder de bienestar de aprendices del Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica del SENA en Bogotá. Desarrolló una investigación en

	consumo y redes sociales, enfocándose en <i>Facebook</i> . Ha trabajado en investigación de mercados como entrevistador <i>freelance</i> . Durante los últimos 10 años ha trabajado como músico aficionado en distintas bandas de rock de Bogotá.
Rol en el proyecto	Director de Marketing y Ventas
Participación	33.3%
Asociado a Coomeva	No

Nombre	María Cristina Hernández Capdevilla
Cedula	50.938.325
Ciudad	Bogotá
Dirección	Calle 53 # 4A-93 Apto 407
Teléfono 1	3008158012
Email	mariacristinah@gmail.com
Profesión	Comunicación Social y Periodismo
Área de Especialidad	Prensa y Relaciones públicas – Gestión Cultural
Perfil	Comunicadora Social y Periodista egresada de la Universidad Javeriana, con especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario. Actualmente es la Jefe de Prensa y Comunicaciones de la Fundación Gilberto Álzate Avendaño y del Festival Centro. Ha trabajado como relacionista pública para

	distintas marcas de moda, cultura y tecnología; redactora y productora en medios como RCN radio, Revista Bacánika, Playboy, Cartel Urbano, Revista Número, eltiempo.com, Periódico El Heraldo, entre otros, y lectora de libretos para RCN Televisión y MTV Latinoamérica.
Rol en el proyecto	Directora de Comunicaciones
Participación	33.3%
Asociado a Coomeva	Si

Nombre	Natalia Estefanía Torres Jiménez
Cedula	1.019.022.898
Ciudad	Bogotá
Dirección	Cra. 57ª 127-33
Teléfono 1	3108136038
Email	nataliatorres00@gmail.com
Profesión	Maestra en Arte Dramático
Área de Especialidad	Escenarios y Montaje artístico – Gestión Cultural
Perfil	Maestra en Arte dramático egresada de la Universidad Central-Teatro Libre, con especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario. Ha trabajado como instructora de comunicación y teatro en la Academia de Artes

	Guerrero y en el Centro de Formación de Talento Humano en Salud del SENA. Actualmente se encuentra vinculada en varias producciones del Teatro Libre y de la Universidad Central haciendo adaptación de libretos y asistencia de dirección.
Rol en el proyecto	Directora Artística
Participación	33.3%
Asociado a Coomeva	No

1.3 Garantías:

N.A.

2. FUNCIÓN EMPRESARIAL

2.1 Antecedentes del Proyecto

La motivación para la creación de esta empresa nace del interés en resolver una problemática en el sector de la música. Al detectar la necesidad evidente de circular los contenidos de los artistas emergentes en la industria musical, surge la idea de crear una agencia de management que se encargue de promocionarlos desde una etapa temprana de formación.

La apuesta de **B&C** por los artistas emergentes implica una novedad en la oferta de managers en Bogotá, puesto que las empresas que se ocupan del manejo y la promoción de

músicos, no trabaja con aquellos que estén empezando sino que prefieren músicos ya consolidados o con relativo éxito dentro de la cadena productiva de la música, inclusive en los espacios de la música independiente.

En este sentido, la Secretaría de Cultura de Bogotá realizó un estudio del Estado del Arte del área de Música en Bogotá (Goubert, 2009), que identifica los principales problemas de esta cadena, comenzando desde quienes investigan, las escuelas o universidades encargadas de la formación de los artistas, pasando obviamente por los creadores, los comercializadores y los distribuidores de las obras. En el origen de la cadena detectaron que no se hacen investigaciones sobre la demanda o el público al que pueden apuntarle y que las universidades no están formando a los artistas en gestión cultural o *management*, por lo que se concluye que están haciendo falta managers para la cantidad de grupos musicales que emergen en Bogotá (Goubert, 2009).

Asimismo, para empezar a consolidarse como proyecto, **B&C** realizó una medición basada en una muestra recolectada de 50 bandas con lo cual se reconoció el potencial de nuestro cliente y así se logró consolidar un portafolio de servicios que pueda satisfacer las necesidades de dichos artistas. En esta medición se identificaron los valores promedio de inversión de los artistas en sus proyectos, los conceptos en los que invertían el dinero y las necesidades que ellos como artistas identificaban como prioritarios para la gestión del producto musical.

B&C, entonces, se especializará en atender las necesidades de los artistas desde que conciben su primer producto musical. Los géneros musicales que trabajará **B&C** son

variados, pero siempre dirigidos a un público joven ávido de nuevas ofertas de música que, en la mayoría de los casos, no se ciñen a las grandes estrategias comerciales de la industria musical, principalmente en los géneros fusión y rock, que son los que más existen y los que más se escuchan dentro de los músicos y públicos encuestados.

2.2 Finalidad del Proyecto

El proyecto tiene como finalidad diseñar la primera agencia de *management* que se dedique a gestionar proyectos musicales de calidad desde su etapa más temprana a través de un portafolio creativo y competitivo que se ajuste a las necesidades de cada artista y que los dirija sin equívocos hacia su público objetivo. De esta manera, se dinamizará la industria con la incursión de nuevos talentos en la escena musical colombiana. También, se promoverá la circulación de mensajes y contenidos alternativos que responden a la diversidad cultural que converge en la ciudad de Bogotá, compuesta de costumbres locales y globales, enfocando la empresa en el posicionamiento de los productos locales.

2.3 Objetivo general y objetivos específicos

2.3.1 Objetivo general:

Impulsar de manera efectiva y creativa los productos de los músicos emergentes en los diferentes espacios de difusión.

2.3.2 Objetivos específicos:

ETAPA C

- Circular a los músicos emergentes en bares, colegios, universidades, convocatorias y festivales públicos y privados.
- Promocionar a los músicos emergentes en medios de comunicación alternativos, blogs especializados y redes sociales.
- Orientar a los artistas para la construcción de un producto musical competitivo.
- Posicionar el canal de distribución de contenidos de B&C.

ETAPA B

- Manejar a los músicos para lograr la rentabilidad de cada de los productos artísticos.
- Hacer de **B&C** una empresa rentable en el mercado.

IV RESUMEN EJECUTIVO

1. Descripción de la idea de Negocio

B&C tiene como idea de negocio representar a músicos emergentes ofreciendo un servicio de asesoría y acompañamiento integral para la construcción de un producto musical altamente competitivo en el mercado global.

2. Descripción de Productos y Servicios

Línea de Producto	Nombre de Producto o Servicio	Descripción Corta Producto	Descripción Corta línea de productos
Producción	Logo e imagen	Asesoramiento para la creación de identidad y producción de material promocional partiendo del género musical y de las tendencias de consumo de los públicos.	Productos que requieren de un proceso creativo para la realización del material promocional del artista.
Producción	Fotografía promocional	Producción de material fotográfico profesional destinado a la promoción del	Productos que requieren de un proceso creativo

		artista.	para la realización del material promocional del artista.
Producción	Web	Alianzas estratégicas para el diseño de la página web oficial de la banda o músico, destinada a empresarios y fans. Asimismo, B&C contará con un canal web de distribución de contenidos emergentes y una aplicación para descarga móvil que permitirá discriminar por localización y género.	Productos que requieren de un proceso creativo para la realización del material promocional del artista.
Gestión	Gestión de redes sociales	Administración de las redes sociales de la banda o músico enfocado a sus públicos.	Productos que implican la mediación para lograr la circulación, promoción y visibilización de los productos musicales.

Producción	Producción y grabación de sencillo	Asesoramiento en la producción, grabación y distribución de material musical a través de alianzas estratégicas con productores y estudios.	Productos que requieren de un proceso creativo para la realización del material promocional del artista.
Producción	Producción de video (<i>teaser</i> , video musical)	Producción de videos promocionales a través de alianzas estratégicas con productoras audiovisuales.	Productos que requieren de un proceso creativo para la realización del material promocional del artista.
Gestión	<i>Booking</i>	Consecución de conciertos en eventos públicos y privados, universidades, colegios y bares. Énfasis en las convocatorias públicas.	Productos que implican la mediación para lograr la circulación, promoción y visibilización de los productos musicales.

Gestión	Prensa en medios alternativos	Circulación en medios y espacios de prensa alternativos, haciendo énfasis en el espacio digital.	Productos que implican la mediación para lograr la circulación, promoción y visibilización de los productos musicales.
Gestión	Lanzamientos	Gestión, organización y ejecución de lanzamientos de discos o sencillos en alianza con bares, teatros y otras bandas padrino o del mismo estatus.	Productos que implican la mediación para lograr la circulación, promoción y visibilización de los productos musicales.
Producción y gestión	Global <i>management</i>	Gestión de los productos musicales de la agrupación o solista. <i>Booking</i> : consecución de contratos en eventos públicos y	Productos que requieren de un proceso creativo para la realización del material

		<p>privados para las bandas. Circuitos locales, nacionales e internacionales.</p> <p>Prensa/Web/Redessociales: circulación en medios y espacios de prensa tradicionales y alternativos.</p> <p>Relaciones públicas: gestión de relaciones públicas, patrocinios y alianzas.</p> <p>Asesoría en marca y <i>merchandising</i>: asesoramiento para la consolidación de identidad y producción de material partiendo del género musical y de las tendencias de consumo de los públicos.</p> <p>Asesoría en producción y grabación: asesoramiento en la producción, grabación y distribución de material musical.</p>	<p>promocional del artista. / Productos que implican la mediación para lograr la circulación, promoción y visibilización de los productos musicales.</p>
--	--	--	--

3. Aspectos del Mercado

Se definió un mercado potencial de 1000 agrupaciones aproximadamente, que invierten en promedio 320.000 pesos mensuales. Estos músicos se encuentran entre los 15 y 35 años de edad principalmente. Los managers que se encuentran posicionados en el mercado, se enfocan en agrupaciones que tengan públicos y productos consolidados, lo que deja mucho espacio para **B&C** pues este se dirigirá a las agrupaciones emergentes de la ciudad de Bogotá.

4. Estrategia Comercial

B&C entrará al mercado a partir de la consolidación de un precio asequible para las agrupaciones en sus diferentes momentos. Además, **B&C** se consolidará como un canal de distribución de contenidos emergentes que posicione su marca entre los músicos independientes y entre los consumidores de música nueva.

5. Estatus del Proyecto

B&C se encuentra en proceso de creación y gestión para el fortalecimiento de las relaciones públicas y la consolidación de alianzas estratégicas en el mercado con músicos, productores, periodistas, fotógrafos y diseñadores. Se ha hecho un acercamiento a públicos a través del estudio de mercado.

6. Factores de Éxito

Relaciones públicas efectivas, perseverancia, asertividad en la escogencia del artista a representar, a partir de las tendencias de consumo cultural, estrategia de marketing efectiva y satisfacción del cliente, para obtener buenas reseñas a partir de voz a voz. Según Amigo (2009), para la industria de la música es fundamental desarrollar canales de distribución de contenidos que aumenten el tráfico a las tiendas que en este caso serán los conciertos. En este caso **B&C** fortalecerá sus canales comunicativos para posicionarlos y lograr la afluencia de público necesaria para el desarrollo del producto del artista.

7. Próximas Metas Importantes

- Conseguir financiación, alianzas, mecenazgos y patrocinios interesados en la empresa y en los artistas.
- Consolidar los medios propios de **B&C** para la promoción, circulación y posicionamiento empresarial.
- Para mediados de 2013 concretar la vinculación a **B&C** de mínimo seis diferentes propuestas de músicos emergentes.
- A principio de 2015 firmar tres contratos de global management.

V. GLOSARIO

Booking: Es la actividad en la cual se busca y se programa la participación de los artistas en los diferentes eventos producidos por diferentes sectores.

Community manager: También llamado Social Media Manager, es la persona que se encarga de la creación y la gestión de una marca en comunidades virtuales y diferentes espacios online; implementando estrategias de publicidad y mercadeo para tener una mayor y mejor comunicación con los clientes.

Emergencia: Para **B&C** este término responde, así como para Raymond Williams, como un nuevo conocimiento que irrumpe en nuestro contexto. Es decir, son aquellas bandas que son nuevas en el mercado y tienen propuestas innovadoras en el mercado musical.

EP: Es un formato de grabación musical que traducido de la sigla inglesa significa reproducción extendida. Tiene una duración de 20 a 25 minutos por lo cual no se puede denominar sencillo ni disco.

EPK: Es un CD con material promocional en el que puede estar incluida la biografía e información del artista, fotos, algunas canciones, reseñas de periódicos y publicidad, además de vídeos promocionales.

Flyers: es un folleto breve o papel de media cuartilla que se distribuye mano a mano a las personas para anunciar y promocionar algún evento o producto.

Freelance: es la persona que trabaja para terceros con trabajos propios, de acuerdo con su profesión y ocupación, de una manera autónoma sin una relación laboral, siendo la retribución en función de resultados obtenidos.

Management: es la organización, administración, manejo y gestión que realiza un equipo de trabajo para conseguir unas metas y objetivos específicos para el éxito de un producto, en nuestro caso de un artista y su producto musical.

Merchandising: es la mercancía que se realiza como estrategia de mercadotecnia para aumentar la rentabilidad de un producto. Esta mercancía estimula la compra del consumidor por el producto final.

Sponsoring: se denomina así al patrocinio que se puede buscar y concretar para la realización de un evento, festival o el inicio de un proyecto musical de algún artista.

Teaser: es un pequeño video promocional de un producto artístico que sirve para hacer una campaña de expectativa para la publicidad del producto o servicio. Se da una información básica y debe ser bastante llamativo para cumplir con su misión de intriga antes el público objetivo.

Workshop: son las reuniones, seminarios o talleres que se pueden realizar para exponer las ideas de un proyecto, sus objetivos, resultados y conclusiones para corregir o ampliar la definición de los mismos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amigo, Raúl. (2009). Gestión y desarrollo de canales comerciales: en Dirección estratégica de venta profesional. Prentice Hall, Pearson Education. Buenos Aires.
- Mariátegui, José-Carlos (2007). Emergentes, 10 Projects by latinamerican artists: Work in Progress pags 18-26.
- Williams, Raymond (1977). Marxismo y Literatura: Ediciones Península: Barcelona
- Goubert, Beatriz (2009). Estado del arte de la música en Bogotá, Secretaria distrital de cultura, recreación y deporte-observatorio de cultura. Panamericana Editorial.
- Caracterización de industrias culturales en Bogotá y Cundinamarca (2010). Cámara de comercio de Bogotá. Facultad de Economía, Universidad de los Andes. Bogotá
- [DANE](http://www.dane.gov.co) Estadísticas sociales, encuesta de consumo cultural (consultado en www.dane.gov.co en Abril de 2012)
- DANE. Índices macroeconómicos. (consultado en www.dane.gov.co en Abril de 2012)
- Herreros, Carlos (2010). ¿Qué es una empresa inteligente? Parte I. consultado en: <http://www.altacapacidad.com/La%20empresa%20inteligente.pdf>

- UNESCO. Comprender las industrias creativas. Página 2. En:
http://portal.unesco.org/culture/en/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf (consultado en mayo de 2012)
- En Bogotá Hacen falta Managers para los artistas. En www.eltiempo.com 13 de Junio de 2012. Consultado en Julio de 2012 en Agosto de 2012
(http://www.eltiempo.com/entretenimiento/arte/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-9614885.html)