



### ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

Los profesores abajo firmantes, constituidos como Jurado Calificador para presenciar y evaluar la sustentación del trabajo de grado titulado:

*Aproximación a un modelo de auto gestión para proyectos musicales*

Presentado por el estudiante:

*Andrés Alberto Buitrago Moreno*

Consideramos que dicho trabajo cumple con los requisitos y condiciones necesarias para su aprobación por las siguientes razones:

- 1. Avanza en una problemática sensible por el sector musical*
- 2. Introduce la pregunta por la gestión musical en el campo de trabajo educativo del pedago musical*
- 3. El trabajo posibilita estudios posteriores y permite estudiar en detalle los modelos en la realidad colombiana*

	NOMBRE	FIRMA	NOTA
Jurado 1 - lector	<i>Ustor Rojas</i>	<i>[Firma]</i>	<i>4.0</i>
Jurado 2 - lector			
Jurado 3 - asesor	<i>Eliecer Arenas</i>	<i>[Firma]</i>	<i>4.0</i>
Jurado 4 - asesor			

Nota Final:

Dado en Bogotá D.C. a los *21* días del mes de *Febrero* de 2014

**APROXIMACIÓN A UN MODELO DE AUTO-GESTIÓN PARA PROYECTOS MUSICALES.**

**ANDRÉS ALBERTO BUITRAGO MORENO**

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
FACULTAD DE BELLAS ARTES  
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN MÚSICA**

**BOGOTÁ**

**2014**

**APROXIMACIÓN A UN MODELO DE AUTO-GESTIÓN PARA PROYECTOS MUSICALES.**

**ANDRÉS ALBERTO BUITRAGO MORENO**

**Trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Música**


**Asesor Metodológico: Juan Carlos Ramos**

**Asesor Disciplinar: Eliecer Arenas**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
FACULTAD DE BELLAS ARTES  
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN MÚSICA**

**BOGOTÁ**


**2014**

 <b>UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL</b> <small>Revolución de la Educación</small>	<b>FORMATO</b>	
	<b>RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE</b>	
<b>Código: FOR020GIB</b>	<b>Versión: 01</b>	
<b>Fecha de Aprobación: 10-10-2012</b>	<b>Página 6 de 93</b>	

1. Información General	
<b>Tipo de documento</b>	TRABAJO DE GRADO
<b>Acceso al documento</b>	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, BIBLIOTECA FACULTAD BELAS ARTES
<b>Título del documento</b>	APROXIMACIÓN A UN MODELO DE AUTO-GESTIÓN PARA PROYECTOS MUSICALES.
<b>Autor(es)</b>	ANDRÉS ALBERTO BUITRAGO MORENO
<b>Director</b>	ELIECER ARENAS MONSALVE
<b>Publicación</b>	BOGOTÁ. UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, 2014. 93 PÁGINAS
<b>Unidad Patrocinante</b>	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
<b>Palabras Claves</b>	GESTION CULTURAL, PROYECTOS MUSICALES, MANAGEMENT, EMPRENDIMIENTO CULTURAL.

2. Descripción
<p><i>Trabajo de grado que busca hacer una aproximación a un modelo de auto – gestión de proyectos artísticos, reflexiona frente a las problemáticas que giran en torno al oficio de la música, indaga sobre la expectativa de los creadores de obras y las fuentes de conocimiento sobre gestión que les permita empoderarse del camino de su obra, desemboca en una propuesta en forma de taller planteada para realizarse en líderes de proyectos artísticos y brinda herramientas en lenguaje sencillo que permitan describir el proyecto, definir perfil específico de oyente objetivo, y establecer una ruta más racional y próxima de llegada a el mismo; busca ser un paso inicial en la investigación de gestión cultural planteada desde los mismos artistas y que sea de utilidad en los procesos educativos musicales en todo nivel de formación.</i></p>

3. Fuentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arcos, Andrea. (2008). <i>Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones</i>. Bogotá, Colombia</li> <li>• Calvi, Juan C. (2006). <i>La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e Internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración</i>. ZER Revista de Estudios de Comunicación, n°21. Bilbao: UPV/EHU, pp. 121-137.</li> <li>• Dalia, Guillermo. (2008). <i>Cómo ser feliz si eres músico o tienes uno cerca</i>. Mundimúsica ediciones, Madrid (España).</li> <li>• García Fernández, Emilio Carlos &amp; García Alonso, María. (2007). <i>La creación de marcas musicales a través de Internet</i>. Questiones publicitarias, Vol. I, N° 12, 2007, pp. 29-41. Sevilla (España).</li> <li>• Gómez Hernández, Nelson Eduardo &amp; Ramírez Mejía, Julieta. (2011). <i>Manual para el manejo de artistas musicales</i>. Universidad EAN, Bogotá (Colombia).</li> <li>• Gómez Hernández, Nelson Eduardo. (2010). <i>Dirección estratégica para el grupo musical Greta Amada</i>. Bogotá, Colombia.</li> <li>• Gómez Ramírez, Claudia. (2007 mayo a agosto) <i>Marketing Cultural</i>. Revista EAN, número 60. pp.123 – 146</li> <li>• Melo Villamil, Andrea Carolina &amp; Pradilla Ángel, Luisa. (2010). <i>Direccionamiento estratégico para el grupo musical Abadoom</i>. Bogotá, Colombia</li> </ul>

 UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL <i>Excellence in Education</i>	<b>FORMATO</b>	
	<b>RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE</b>	
<b>Código: FOR020GIB</b>	<b>Versión: 01</b>	
<b>Fecha de Aprobación: 10-10-2012</b>	<b>Página 7 de 93</b>	

- Riaño Galán, María Elena. (2008) *la gestión de las actividades musicales del g-9 en contexto de educación formal y no formal*. Bilbao, (España).
- Rodríguez Ramírez, Alfonso. (2009). *Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*. Pensamiento & Gestión, Universidad del Norte; Barranquilla (Colombia).
- Romero, Josep Maria. (2006). *Todo lo que hay que saber del negocio musical*. Alba editorial, Barcelona (España).
- Durán, Sylvie. (2012). *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica*. Universidad de Guadalajara, México.
- David, Fred R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación, México.

#### 4. Contenidos

- Administración Estratégica
- Etapas de la administración estratégica
- Términos usados en Administración estratégica
- El modelo de la administración estratégica
- Emprendimiento
- Emprendimiento interdisciplinar


#### 5. Metodología

El desarrollo del trabajo de grado parte de una revisión bibliográfica y de investigaciones previas en universidades de Bogotá y vía internet en universidades principalmente españolas y argentinas, se hace un estudio de modelos aplicados en las tesis encontradas. Como herramientas de recolección de datos se aplica una encuesta a músicos vía internet y se entrevista académicos vinculados al área de la gestión cultural, una vez concluido el estudio y la recolección de expectativas y experiencias, se diseña un modelo de taller para ser aplicado en líderes de agrupaciones musicales carentes de gestión.

#### 6. Conclusiones

AL finalizar el proceso de investigación, se plantean los objetivos desde 3 ópticas:

- **Los Artistas:** Aunque manifiestan interés e inquietud en los procesos de gestión de su obra, se evidencia que los temores y mitos alrededor de los mecanismos tradicionales que se cree son los adecuados, hablan también de la falta de documentos que acerquen el conocimiento entre los pocos espacios académicos que abordan el tema y los artistas como primeros interesados y actualmente los últimos participantes de la cadena de valor de la industria musical; también se evidencia la necesidad de fomentar investigaciones

 <b>UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL</b> <i>Revolución de la Pedagogía</i>	<b>FORMATO</b>	
	<b>RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE</b>	
<b>Código: FOR020GIB</b>	<b>Versión: 01</b>	
<b>Fecha de Aprobación: 10-10-2012</b>	<b>Página 8 de 93</b>	

<p>hechas desde los mismos artistas que aporte en lenguajes sencillos a los procesos futuros de artistas como gestores de su obra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La gestión cultural:</b> Las instituciones que actualmente poseen programas alrededor de la gestión cultural se inquietan en ver a los artistas ajenos a vincularse en procesos interdisciplinarios que permitan mejorar su administración interna y definir mejores vías de llegada a los objetivos trazados, también muestra interés en la visión de la gestión de proyectos artísticos que pueda ofrecer los mismos artistas en su propio lenguaje, invitan a continuar el trabajo de investigación.</li> <li>• <b>Los procesos educativos:</b> Los espacios educativos de todo nivel de formación deben empezar a involucrarse en temáticas alrededor de la gestión de proyectos culturales, ofrecerle a los estudiantes en formación elementos que ayuden en la divulgación de las obras y que retroalimenten y aporten a los procesos investigativos, depurando los mecanismos y siempre acercándolos al cambiante mercado y formas de socialización que se vive en la actualidad.</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Elaborado por:</b>	<b>ANDRÉS ALBERTO BUITRAGO MORENO</b>
<b>Revisado por:</b>	

<b>Fecha de elaboración del Resumen:</b>	22	02	2014
------------------------------------------	----	----	------

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
1. Planteamiento del problema	13
1.1.Descripción del problema	13
1.2.Antecedentes	15
1.3.Pregunta de Investigación	24
1.4.Objetivos	24
1.4.1.Objetivo General	24
1.4.2.Objetivos específicos	24
<b>2. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>25</b>
2.1.Tipo de Investigación	25
2.2.Enfoque Investigativo	27
2.3.Instrumentos y Herramientas de investigación	27
2.4.Estructura general de la investigación	28
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	<b>31</b>
3.1.Administración Estratégica	31
3.1.1.Etapas de la administración estratégica	32
3.1.2.Términos usados en Administración estratégica	33
3.1.3.El modelo de la administración estratégica	34
3.2.Emprendimiento	36
3.2.1.Emprendimiento interdisciplinar	37

<b>4. PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS MUSICALES</b>	<b>40</b>
4.1.Presentación, metodología y objetivos	40
4.2.Recolección de datos de líderes y/o proyectos musicales	42
4.3.Actividad I – Presentación de líderes y proyectos musicales	43
4.4.Actividad II – Objetivos del proyecto	44
4.5.Actividad III – Aproximación a la definición de público objetivo	45
4.6.Actividad IV – Diseño de estrategias	46
4.7. Cierre del taller	47
<b>5. RESULTADOS</b>	<b>48</b>
5.1.Encuestas	48
5.2.Entrevista Julieta Ramírez Universidad EAN	55
<b>6. CONCLUSIONES</b>	<b>58</b>
6.1.Los artistas	58
6.2.La gestión de proyectos	59
6.3.Los procesos educativos	61
6.4.La investigación	62
<b>ANEXOS</b>	<b>64</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>92</b>

## TABLA DE GRÁFICOS

• Gráfico 1 – Diagrama estratégica	35
• Gráfico 2 – Encuestados	48
• Gráfico 3 – Expectativa laboral	49
• Gráfico 4 - Estrategias de difusión de proyectos musicales	50
• Gráfico 5 – Conocimiento de público específico	51
• Gráfico 6 – Proceso de difusión	52
• Gráfico 7 – Honestidad de proyecto	53
• Gráfico 8 – Existencia de métodos de gestión	54

## **TABLA DE ANEXOS**

1. Resumen Analítico Especializado (RAES)
2. Encuesta
3. Modelos de entrevistas
4. Taller gestión de proyectos musicales
5. DVD video de entrevista Julieta Ramírez

## INTRODUCCIÓN

La globalización del mundo, la cada vez más absorbente tecnología y sistemas masivos dirigidos a un consumidor específico, obliga a que todas las ramas del conocimiento se mezclen, compartan saberes, y trabajen en conjunto; el emprendimiento se vuelve el común denominador en sociedades donde todos buscan participación en las redes económicas; las artes y particularmente la música y su enseñanza, no puede ser ajena a esa realidad, fue tal vez uno de los primeros sectores industriales a nivel mundial que se vio afectado por la masiva descarga de música y contenidos de internet; que evidenció la fragilidad de un gremio y la falta de conocimiento acerca de la estructuración, análisis de variables y planteamiento de objetivos, de búsqueda de opciones de variar las posibilidades de ingresos acorde al panorama económico que plantea las nuevas formas de comunicación.

Los entes de formación musical por su parte, debe hacerse participe también en inquietar los futuros licenciados en música/músicos a utilizar la creatividad más allá de un discurso sonoro elaborado, expandirla en función del mismo, llevarla a plantear estrategias, ideas novedosas de llegar y alcanzar metas con los proyectos; fusionar el trabajo artístico con un conocimiento básico en otras disciplinas, que en los sistemas actuales se hace indispensable en todas las áreas del conocimiento, y entenderse como profesionales de vital importancia, el auge de internet y redes sociales, muestran un nuevo consumidor de música, ya no inmerso en las opciones que la radio planteaba, sino un consumidor específico, focalizado y rodeado de todo un universo contextual; la música cobra gran importancia en todas las ramas generando espacios laborales para artistas y proyectos, pero para tener el espacio, se debe aprender a trazar camino y esperar las soluciones externas que si alguna vez existieron, ya son casi un mito en la historia de la música y su entorno laboral.

Esta tesis plantea un modelo para los procesos iniciales de diseño, gestión y planteamiento de ruta para el cumplimiento de objetivos en agrupaciones musicales que se encuentren en

estados iniciales del proceso del proyecto o que nunca hayan tenido aproximaciones a procesos organizados y estructurados en gestión de objetivos.

Se propone aquí un modelo en lenguaje sencillo, con pasos prácticos donde los proyectos musicales puedan orientar el propio proceso y al final evaluar alcances obtenidos.

En el entorno académico musical se ha hecho poco énfasis acerca de la importancia del conocimiento básico acerca de los procesos, derechos, opciones, mecanismos y agentes vinculados en el entorno económico de la música vista como negocio; teniendo en cuenta que un alto porcentaje de estudiantes o individuos vinculados al oficio de la música, tienen una expectativa laboral que no solo apunta a la docencia, sino también pretende la ejecución instrumental, composición, creación de proyectos musicales, etc., se considera pertinente empezar a dar pasos en la investigación y divulgación sobre dicha temática, que sean primeros peldaños para consolidar un proceso contemporáneo y contextual a la realidad socio-económica del país.

La cambiante sociedad obliga a todos los sectores a transformarse constantemente, todo el entorno socio económico se ve alterado y modifica los procesos que tradicionalmente han venido desarrollando los proyectos culturales y artísticos, se pretende empezar por cambiar la mentalidad de los músicos para hacer que se vean a sí mismos como capital de gran valor, los talentos como resultado de un proceso de formación de gran valor y enfoquen sus productos sin alterar la calidad y honestidad de los mismos a un público objetivo específico interesado en el producto específico, y así, los resultados de la depuración técnica, compositiva, así como la exploración emocional para tener resultados musicales reflejados en proyectos, se hagan visibles reflejando las expresiones artísticas del país y que den una mejoría en la calidad de vida del artista sin que sea explotado por agentes externos por la falta de conocimiento y de estrategia de enfoque del proyecto.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En el libro “*Cómo ser músico y ser feliz, o tener uno cerca*”, (Guillermo Dalia, 2008), habla de la personalidad del músico, de cómo el oficio y las formas de la educación musical generan algunas marcas y formas características en la personalidad del músico, una modificación de ser, desata formas de comportamiento que alejan al ser-músico de la sociedad y lo llenan de temores, refuta el hecho que los músicos sean personas “*diferentes*”, y da algunas pautas para “*ser feliz*”, hasta qué punto esas formas de comportamiento tienen una repercusión en la seguridad y autoconfianza de los artistas para desarrollar su proyecto de vida, para proyectar sus lenguajes y mensajes contenidos en su obra artística a algunos mecanismos de difusión y buscar que ese proyecto se vuelva una empresa sin sentir que acaban con la honestidad de la obra, más allá de la obra misma también se plantea la necesidad de una intervención en la educación musical pensando en el ser no solo como músico, que trascienda el individuo, ya que sin él, el músico no podría ser; los procesos de vida en la música deben buscarse como procesos aportantes y positivos en el desarrollo humano que genere seguridad en los resultados profesionales y se vean reflejados en la difusión del producto artístico.

En el mito de la industria musical, siempre se ha planteado el camino al éxito de forma errónea: generar un proyecto artístico y buscar un buen manager, ahí llega el resultado medido en forma de difusión masiva, giras, y resultados económicos; después de caminar por muchos proyectos musicales, de seguir el planteamiento socialmente difundido, y no obtener los resultados esperados encontré que el proceso que se cree no es el real, que el papel y los roles dentro de la industria han cambiado, llevando a un nivel secundario a los managers; los sistemas masivos de comunicación, redes sociales, etc., hacen que el proceso inicial de los grupos no se haga por la vía del manager, lo debe hacer el grupo de forma autónoma, debe aprender a construir su camino, identificar su público, y tener resultados por sí mismos, los managers en el momento adquieren papel de buscadores de contratos, ya no es usual ni conveniente para ninguna de las partes la firma de contratos con exclusividad, la forma cambio y el papel del manager llega en momentos más avanzados en los procesos de los proyectos, es importante conocer y entender las dinámicas de la industria para no caer en mitos falsos, perder tiempo y

oportunidades valiosas en la construcción de un proyecto musical o incluso, terminar con proyectos que son valiosos en el registro cultural del país.

Dentro de los procesos de formación musical, se ha dejado de lado el pensar en una formación orientada al fortalecimiento del músico o licenciado como generador de arte y difusor de su misma obra, dar elementos básicos en gestión de proyectos, formas de difusión, estrategias web de mercadeo, etc. Enseñar a los futuros profesionales de la música a entender su obra como un producto de gran valor profesional y cultural, la academia debe participar del cambio y abordar elementos de otras disciplinas enfocados a la práctica profesional específica, que aporten al futuro profesional del arte y lo proyecte como dueño de su obra, lo enseñe a valorarla y saberla dar a conocer al mundo, que se vuelva también una opción laboral de la música, como seguramente el 100% de los estudiantes que llegan a la universidad a formarse como músicos, tienen alguna expectativa en la música propia, en los proyectos de los que seguramente han sido o son parte, y de los proyectos que se generan dentro del mismo proceso de formación, tocar y tener grupos, hacer música propia no debe resignarse a ser un hobby, un desfogue personal reservado para sí mismo, la música también es un registro de una visión de procesos sociales, y es importante hacerla llegar al mundo, pero sin preparación ni conocimiento de las formas de llegar a él, es difícil que salgan a la luz y que generen además un nivel de ganancias digno y justo para los artistas, iniciar un estudio que analice las estructuras de la industria y el mecanismo de vinculación en esas dinámicas es apremiante para dar un giro a la academia, que se conecte con el mundo real y brinde a los estudiantes herramientas aplicadas y funcionales en el contexto actual.

Una de las mayores preocupaciones de las personas que piensan en generar proyectos artísticos es el tema de la financiación, existe en el imaginario la idea que todos los procesos de difusión van directamente ligados a grandes inversiones económicas, concepto no acertado del todo, ya que tener todas las posibilidades económicas, sin ningún tipo de proyecto definido, y un trazado de ruta medianamente claro, no logra los objetivos esperados y/o tal vez nunca planteados. Los nuevos sistemas de comunicación masiva, como las redes sociales, ring tones, aplicaciones móviles, redes de correo electrónico, etc., hacen que el concepto de inversión en difusión cambie, que ya no sea del todo necesario la producción de un disco compacto en físico, ahora es más importante el desarrollo de habilidades en el liderazgo de los proyectos y en el manejo de la comunicación, orientado a la fidelización de oyentes en la red, que invertir millones de pesos en grabación, masterización y prensaje de discos, uno de los grandes indicadores de ese cambio es la fuerte decaída de las disqueras, grandes estudios de

grabación en el país, ahora los grupos pueden grabar en la sala de casa ante la portabilidad de los nuevos equipos que se vuelve cada vez más una herramienta de estudio para los artistas quien con una inversión económica pequeña pueden tener estudios en casa donde explorar sonoridades y generar un registro de calidad para poderlo presentar en medios virtuales gratuitos, existen millones de tutoriales virtuales para hacer la producción en casa, esto sumado a mucha imaginación en la creación pueden dar grandes resultados sonoros, que acompañados de una estrategia web pueden generar resultados positivos a muy bajo costo.

## 1.2. ANTECEDENTES

Dentro del proceso de búsqueda de información para el desarrollo de la investigación se acude a fuentes de información como bibliotecas públicas y universitarias; así mismo a la búsqueda en internet, en páginas y portales especializados en investigación, también en bibliotecas virtuales de universidades principalmente de España. El resultado de dicha búsqueda arroja como resultado principalmente los textos que a continuación se describen; comprobando que efectivamente en el país existen pocos antecedentes de investigación científica en los procesos de gestión en proyectos musicales; la universidad que principalmente está desarrollando los primeros estudios en el tema es la Universidad EAN, que por tener el programa de especialización “Gerencia de empresas, servicios y productos de la música” tiene en su archivo tesis de grado desarrolladas por los egresados del programa y publicaciones en revistas especializadas desarrolladas por docentes de la universidad en la revista oficial de la institución. También se encuentra que uno de los países que está a la vanguardia en estudios e investigaciones de gestión cultural y musical es España, que cuenta con diversas universidades que ofrecen programas académicos de post-grado en dicha temática teniendo docentes y estudiantes que constantemente están desarrollando investigaciones alrededor de los procesos, problemáticas y experiencias en gestión de procesos culturales y artísticos.

En la facultad de comunicación social de la Pontificia Universidad Javeriana, la egresada Andrea Arcos (2008) desarrolla la tesis de investigación: *“Industria musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones”*; teniendo como objetivo analizar los agentes involucrados en la industria musical colombiana y dejando un punto de partida para profundizar aspectos puntuales de las

relaciones de estos involucrados. En el documento describe la participación, evolución y estado actual de cada uno de ellos: los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones; profundizando en las relaciones mutuas, intereses particulares, funcionamientos, aspectos legales y estado actual de cada uno de esos factores teniendo en cuenta el fuerte cambio en el manejo de la industria y el negocio de la música, entendiendo que la industria de la música tiene un gran aporte económico y es un factor importante para la creación de identidad cultural.

En el desarrollo de esta tesis se entrevistó a diferentes personas que participan desde distintos roles de la industria musical, músicos enfocados a la música comercial, músicos académicos, y bandas musicales de varios momentos de la historia así como de diferentes géneros entre ellos: Gabriel Rondón, Oscar Golden, Enrique Ardila, Juan Consuegra, etc. También entrevista a personas de medios de comunicación especializadas en la música como: Juan Carlos Garay y Daniel Fraua.

El autor encuentra hermetismo y dificultad para acceder a algunos datos y cifras por parte de las disqueras como manera de protegerse de la competencia, y llega a conclusiones divididas por los agentes involucrados en esta investigación; los artistas adolecen de una agremiación, de empoderarse de su propia empresa y ser dueños de sus propios intereses, no se ha logrado unificar y consolidar el movimiento de artistas, también encuentra falencias en la educación del arte, la educación no aterriza a los artistas en su importante rol de la sociedad globalizada, ni en el conocimiento del mercado; la educación también re-dignificar la labor del artista, haciendo que defiendan sus creaciones musicales propias y aportantes, re educar a la sociedad para contrarrestar los prejuicios que tienen los músicos. Las disqueras enfrentan un cambio radical en la forma del negocio, los avances tecnológicos y la masificación del internet cambio radicalmente el oficio de las disqueras, siguen apostando solamente a las tendencias seguras que imponen los medios, no arriesgan a géneros o sonidos diferentes; los managers los plantea como un agente de mucha importancia en la música siendo los que intermedian entre los artistas y las disqueras, reconociendo que es de gran dificultad acceder a ellos y que los mismos artistas deben dar solos sus primeros pasos en el desarrollo de su producto.

Los medios de comunicación al igual que las disqueras se enfrentan a cambios radicales que cambian su rol y su dinámica de ejercer la masificación de culturas, el internet ha logrado ganar terreno a los medios como el radio, prensa y televisión siendo la ultima la que mantiene fortaleza con mecanismos como los realities. Las organizaciones como Acinpro encargadas de

hacer el recaudo por concepto de derechos de autor tienen políticas que dificultan el acceso a los músicos y estos últimos no se involucran en conocer los funcionamientos de estas organizaciones.

El autor deja abierta la puerta a iniciar investigaciones en la importancia de la cultura en la sociedad y economía, estudiar el papel y los mecanismos de promoción en internet como medio masivo por excelencia, el papel de los managers, su formación y mecanismos de acceso, y finalmente la audiencia, actor fundamental en los procesos culturales.

La Universidad EAN encuentra la problemática de desarrollo de estrategias y agentes con formación académica y estructurada en los procesos de gestión de proyectos culturales enfocados a la música, abre la especialización de “Gerencia de empresas, servicios y productos de la música”; Nelson Eduardo Gómez Hernández, egresado del programa desarrolla la tesis: *“Direccionamiento estratégico para el grupo musical Greta amada”*,(2010), planteando como objetivo el desarrollo de un plan y estrategia direccionada en el proceso de creación y consolidación de marca de la agrupación musical Greta amada, hace un estudio de los elementos de mercadeo existentes y de cuáles de ellos pueden ser aplicables al campo musical dando base a una estrategia de creación de marca y de análisis de población, fortalezas y debilidades; que al ser identificadas mediante esas herramientas, orientan el destino planteado y ayudan en la definición del trazado de ruta.

El autor desarrolla su tesis estudiando los modelos generales de diseño de proyectos empresariales, planteando un documento donde se asume la agrupación musical como una empresa estándar, estudia también las estrategias de creación y lanzamiento de marca y estrategias de marketing, a partir de ese análisis, direcciona el conocimiento adquirido en una agrupación musical determinada, buscando cuales de los métodos de diagnóstico y formación podía tener elementos que encajaran en un grupo musical como empresa para ser implementados generando toda la estructura de diagnóstico de cualquier proyecto empresarial, los resultados de ese metódico estudio dieron el perfil del oyente de interés y definieron conceptos básicos de publicidad para iniciar el proceso de muestra del trabajo y consolidación de marca.

Después del análisis, estudio, adaptación e implementación de estrategias generales de mercadeo, concluye que los grupos musicales tienen fuertes falencias para estructurar y desarrollar sus proyectos de vida, los resultados del diagnóstico hablan de pocos y en algunos campos ningún nivel de gestión en el proyecto, con buen potencial relacional y de asociatividad

en la mayoría de los casos, pero eso culmina en procesos desordenados, intentos de gestión sin objetivo y sin dirección que generalmente terminan en el fin de los proyectos. Después de aplicar las 12 herramientas que planteo durante el proceso, sugiere 2 estrategias de diagnóstico y evaluación como las más aptas aplicadas a la especificidad de un proyecto musical como empresa, entendiendo que la industria musical y su gestión hacen que entre el producto que se vende y el que lo compra exista una relación imaginaria y un producto muchas veces intangible, esta relación es alimentada por el primer agente, y esto hace que tomar los datos para hacerlo un factor medible es más complejo que en las industrias tradicionales y tangibles. Concluye que las industrias culturales tienen mucho poder económico y social y enfatiza en la importancia del desarrollo de la industria musical que impacte en la calidad de vida de artistas y creadores.

En el mismo programa académico anteriormente mencionado, Andrea Carolina Melo Villamil y Luisa Pradilla Ángel, egresadas del programa, se desarrolla también la tesis "*Direccionamiento estratégico para el grupo musical Abadoom*", (2010), este grupo musical ya viene con un desarrollo conceptual mayor en cuanto al género musical, va enfocado al rock progresivo y el heavy metal, tiene una conformación mixta de banda clásica: guitarra, bajo, batería, teclado y voces; plantea un objetivo similar al anterior, evaluar los mecanismos de diagnóstico, evaluación, desarrollo de gestión y conclusiones; hace una reflexión sobre las nuevas tendencias de comunicación, sobre la especialización de la humanidad que hace que cada individuo busque lo que le gusta selectivamente, con tendencia clara y sin estar sometido a los medios tradicionales de comunicación, esto hace que los proyectos musicales deban avanzar con el mundo estudiando sus dinámicas, sus mecanismos de acceso al conocimiento y por ende a la cultura, plantea un grupo musical como empresa sin perder la esencia ni el planteamiento sonoro y de contenido que quiera expresar.

Desarrolla la investigación de los mecanismos posibles de intervención para empresas tradicionales, aplicando todos ellos de la mejor forma posible en la realidad actual del proyecto musical, y al evidente desconocimiento en la agrupación de las estructuras empresariales y de diagnóstico, solo con una meta trazada, pero sin saber cómo entender y trazar la ruta; encuentra resultados positivos en el manejo de la tecnología y en el desarrollo de ideas creativas esto último ayudado por el carácter artístico de la organización.

Después de la implementación de pruebas y herramientas de recolección de datos empresariales tradicionales, concluye que 4 de los 11 implementados dan la posibilidad de adaptar los conceptos empresariales a factores de la industria y expectativa musical para de esta forma dar un diagnóstico con poca desviación y poder proyectar una ruta con una orientación que tenga más probabilidad de éxito.

En el artículo publicado en la revista de la Universidad EAN, Claudia Gómez Ramírez desarrolla una investigación sobre *"Marketing Cultural"* (2007), que hace una aproximación conceptual entre los dos criterios de "marketing" y cultura, aparentemente distantes, el arte siempre ha sido un agente externo a las sociedades de consumo y fijando políticas contradictorias con el sistema real, el arte es para ser conservado, para entretener y para ser llevado a la sociedad; partiendo de los conceptos exactos de cada palabra enlaza los intereses y actividades de cada una de ellas, haciendo ver que los intereses directos de las manifestaciones artísticas están directamente ligados al marketing, situaciones como el direccionamiento al público del resultado artístico como servicio, la fijación de tarifas y escenarios y la promoción de los eventos, son parte directa del campo del marketing haciendo que se vuelvan un equipo de trabajo y cuestionan a los involucrados en cada saber, a que vinculen los conocimientos y que en esta sociedad multicultural y multidisciplinar se deba entender lo básico de los ejercicios de mercadeo, publicidad, es decir, la gestión cultural.

Para entender la fusión de conceptos hace un estudio de casos, viendo los caminos, estrategias y políticas aplicadas por diversas tendencias artísticas para conseguir difusión, generar eventos o diseñar cualquier tipo de manifestación artística, analiza los factores a favor y los factores en contra genera matrices de análisis de motivación de clientes consumidores de arte y de los mismos artistas como gestores culturales, estudia la caracterización y la innovación en las artes, los ciclos de vida de los productos y las categorizaciones de precios de acuerdo al nivel de posicionamiento del producto.

Concluye que ningún concepto puede estar distante de los otros, y que los artistas deben vincularse en el desarrollo de las artes que en la actualidad vinculan los conceptos de mercadeo, el conocimiento de las estrategias y herramientas de medición y desarrollo de proyectos, hace un llamado de atención a los empresarios que en este momento están en desarrollos culturales para generar alianzas efectivas con los artistas generando así un gran impacto en muchos ámbitos sociales, y ayudando también en el crecimiento económico del país, reflexionando en que la cultura y las grandes asociaciones y casos exitosos estudiados durante el artículo han generado desarrollo en casos como el turismo, hecho que también sirve

a los artistas a buscar proyecciones internacionales a partir de escenarios locales con buena planeación y buen desarrollo de promoción.

En la universidad del País Vasco en la ciudad de Bilbao (España) dentro del marco del programa de psico-didáctica, Elena Riaño desarrolla la tesis doctoral "*La gestión de las actividades musicales del g-9 en contextos de educación formal y no formal*" (2008); que tiene como objetivo el análisis de los procesos interculturales en universidades que hacen parte de un convenio llamado G9, estos procesos hacen parte de la educación no-formal y se enfocan principalmente a intercambios de carácter musical; el objetivo de este estudio es entender las dinámicas creadas al interior de las instituciones en su parte operativa y logística y también entender los factores de éxito en dichas metodologías dentro de las comunidades estudiantiles, motivado por la masificación del mecanismo en las relaciones inter- institucionales en universidades por todo el país.

El autor parte su investigación con un estudio profundo y extenso acerca de los conceptos de: Educación Formal, educación informal y educación no-formal; enfocando su atención particularmente en la modalidad no-formal; analiza también los modelos de educación musical del siglo XX que han sido aplicados en Europa y en América una vez ha profundizado en estos dos apartes encuentra los puntos cercanos determinando la educación no-formal como un modelo muy importante en los procesos de educación musical, a partir del estudio de procesos formales y no formales en procesos artísticos desarrollados en la institución, hace un estudio indagando en la expectativa y hábitos de consumo cultural de los estudiantes de diversas instituciones; exploró las expectativas, estructuras, procesos y falencias por parte de los gestores culturales, y a su vez, busco la recepción de las instituciones buscando encontrar los puntos a mejorar y determinar los factores que llevaron a los programas tener un alto nivel de éxito, trascender y ser imitados por casi todas las universidades a lo largo de España.

Después del proceso de investigación, encuentra que no existe en las instituciones mecanismos estandarizados en los procesos culturales y artísticos, y que la diferencia en sus hábitos de gestión dificulta la asociatividad entre las instituciones; dentro de los factores que dificultan esta estandarización de procesos se encuentra la falta de personal especializado en gestión cultural, limitantes presupuestales y en infraestructura de las instituciones, y poco interés en fortalecer las políticas culturales y artísticas; encuentra también que las instituciones no muestran interés y por lo tanto no existe registro ni estadísticas acerca de la cultura de

consumo artístico de la población estudiantil ni de sus intereses en el mismo. De la consulta hecha a los estudiantes registra que demandan más actividades artísticas de calidad, bien organizadas y difundidas, consideran de forma unánime que las actividades artísticas son de gran importancia en la formación integral de las personas.

En la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid (España), el docente Juan C. Calvi publica en 2006 el artículo de investigación: “La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e Internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración”, donde hace un estudio de los mecanismos de distribución y venta de música en sus dos grandes momentos históricos, de la venta de LP, discos compactos, casetes; al actual y cambiante sistema de este momento a partir del surgimiento tecnológico y su incursión en la música con los sistemas reproductores de música portátiles, el mp3, y el internet como eje principal de mercadeo y distribución de música; el investigador hace un análisis de las formas del negocio musical y también de los nuevos modelos de negocio del mismo.

En su investigación el autor inicia con una contextualización soportada con cifras reales comparativas entre los sistemas del negocio musical antes de la masificación del internet y lo que se vive en la actualidad ya con la incursión de redes y sistemas digitales; dicho estudio está enfocado principalmente a las ventas e informes económicos de las disqueras o *Majors* de España, define y conceptualiza las diferentes opciones de venta de música digital a través de internet y las redes sociales (pago por descarga, suscripción, publicitario, web casting, marketing en red y comercio electrónico), y da una aproximación a la estructura económica de los ya explicados sistemas de venta, mostrando una estructura aproximada del ingreso por canción y la forma de distribución de ganancias entre los participantes en la cadena de valor, observa que artistas independientes y disqueras pequeñas han intentado diversos modelos de distribución de ganancias evitando algunos eslabones en la cadena, buscando una distribución más directa de las ganancias pero que es de alta dificultad mantener y lograr ingresos representativos, que en el modelo nuevo al igual que el antiguo las grandes disqueras siguen monopolizando el mercado, sin embargo con una buena planeación se puede hacer una distribución directa ayudado por los bajos costos de producción de audio en la actualidad. Estudia casos de empresas *on-line* creadas bajo la asociación de grandes líderes de la industria discográfica, y cuyos procesos no han conseguido éxito, particularmente centra su atención en los portales: musicnet (alianza entre EMI, WARNER, BMG y Real Networks) y la plataforma Pressplay (Alianza entre UNIVERSAL, SONY, MICROSOFT y YAHOO); a

continuación estudia el éxito de los casos ITUNES y NAPSTER, compara los procesos y las estructuras de la cadena de valor y sus respectivas ganancias.

Concluye que la industria aunque vivió un marcado cambio en su estructura y elemento de negocio, en el fondo sigue siendo monopolizado por una reducida parte del mercado generando una homogenización en los productos musicales en rotación, el modelo actual cambia en una pequeña medida los márgenes de ganancia de los actores del modelo de negocio; los artistas aunque pueden llegar a su cliente final de una forma más directa, y aprovechar las opciones más económicas para la producción de audio, de alguna forma sigue siendo limitado y opacado por las disqueras, las políticas culturales deben mudar para dar mayor cabida y apoyo a la mediana y pequeña empresa de la cultura y realmente construir una revolución digital.

En España existe una gran inquietud sobre la investigación en gestión cultural, la revista *Questiones Publicitarias* (Sevilla) publica un artículo los docentes Emilio Carlos García Fernández y María García Alonso de la Universidad Complutense de Madrid titulado "*la creación de marcas musicales a través de internet*", (2007); donde reflexionan acerca de la importancia que adquiere internet en la actualidad y la repercusión que tiene en los sistemas de mercadeo, en que se debe crear y lanzar la marca para un perfil de cliente específico, personalizada para los mismos; este tipo de estrategias llevarán a potenciar el negocio de la música llevándolo a trascender la venta de discos, sencillos, shows, etc., entender estas dinámicas se vuelve paso obligado para las disqueras, artistas y demás participantes del negocio de la música.

Los autores inician su documento con una reflexión acerca del abrupto cambio en el sistema de ventas de la industria musical, con la aparición y posterior masificación de internet muestran cifras comparativas en las ventas de discos físicos que evidencian una baja de 200 millones de euros en un año, también expone la necesidad que se tuvo de bajar el requerimiento para el disco de oro de 50.000 a 40.000 unidades, y el de platino de 100.000 a 80.000 unidades; como resultado de la dificultad que tenían los artistas para llegar a ese volumen de ventas. Relaciona el poder que tiene la marca en el mundo actual y la posibilidad que ese hecho le brinda al negocio musical saliendo del límite de la venta de discos y shows en vivo. Continúa definiendo conceptos como marketing, branding, este último tiene vinculado en su propia definición la sensación de continuidad, de no estar terminado y estar en constante evolución, todo esto

ligado a la conducta y necesidad del internet y su vital importancia en la creación de marca, finalmente hace una referencia a casos exitosos de creación de marcas musicales a través de internet focalizado puntualmente a España.

Al finalizar el estudio y después de hacer la comparación en casos de éxito en proyectos musicales de España, encuentra características particulares del entorno musical, no vinculado al sonido sino a los procedimientos en internet que muestran un comportamiento muy diferente a lo establecido en otro tipo de mercados; menciona la similitud en la estructura de las páginas web y en su administración de contenidos, compara este mismo manejo en otro tipo de productos como coca cola y Pepsi que nunca buscarían hacer desarrollos ni contenidos web similares; concluye que los manejos de las páginas web deben brindar una alta cuota de participación interactiva de los seguidores, una captura de registro de e-mail; en el momento desarrollar las herramientas web de las agrupaciones debe ser estudiada profundamente la necesidad de los usuarios hacia quienes se dirige el producto para crear un mapa de contenidos estructurado que de una mayor factibilidad de llegada exitosa.

Después de la lectura y análisis de las fuentes antes mencionadas, puede concluirse que la música como parte de las artes escénicas, es de vital importancia para la sociedad, economía, política y construcción de identidad social del país; que la gestión y el entendimiento de las dinámicas comerciales en la industria cultural y su potencial real, no ha sido desarrollado y que existe un gran desconocimiento en el gremio de los artistas; la academia como formadora de dichos artistas y futuros pedagogos de arte en el país, ha sido impermeable a la realidad en el campo laboral de la ejecución de proyectos musicales creativos y auténticos de los artistas, afectando esto al crecimiento y difusión de las expresiones artísticas fruto de las realidades de la sociedad. Es de vital importancia entender y enseñar a los artistas que el trabajo en el arte es de gran importancia en el país y por ende, son agentes de cambio, de expresión libre, y que ese desarrollo debe ofrecer a su creador una mejora en su calidad de vida, debe ser bien remunerado, debe generar condiciones dignas de vida sin que eso afecte o condicione la libertad de creación y expresión; entender la obra como producto que es parte de una sociedad con hábitos de consumo y de comunicación especializados y enmarcados en contextos sociales específicos, se debe entender este entorno, engranar en él, entender la importancia de generar alianzas y finalmente mostrar el potencial artístico del país, generando identidad cultural ligada a una condición profesional valorada y justa en los trabajadores del arte

### **1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo definir, gestionar y difundir el producto de un proyecto musical en estado inicial, a bajo costo, orientado al consumidor específico de forma lógica y adecuada?

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un taller que oriente a líderes de proyectos musicales en el proceso de autogestión en su proceso inicial.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar los actores y elementos que intervienen en el proceso de creación y difusión de productos musicales.
- Identificar las expectativas de estudiantes de música sobre la posibilidad de generar proyectos musicales.
- Estudiar procesos de casos exitosos y detectar las acciones concretas que aumenten las probabilidades de desarrollo exitoso.
- Entender la música como producto sin que eso afecte la expresión artística propia, la calidad, ni la libertad creativa.
- Identificar las dinámicas comerciales culturales en la actualidad, el poder de la marca y como construirla.
- Determinar las posibilidades de difusión que tienen los artistas.
- Proponer un taller inicial de gestión y difusión específica a bajo costo.
- Plantear un sistema de acción para la gestión musical.
- Plasmar los resultados en un taller que sirva como herramienta didáctica en la educación musical.

## **2. MARCO METODOLÓGICO**

En este apartado del documento se describirá la metodología de investigación planteada para el desarrollo de este proyecto; comprende una descripción del tipo de investigación que se llevará a cabo, los instrumentos y las herramientas que llevaran a buen fin el trabajo de investigación planteado.

### **2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de tipo exploratoria-correlacional, fundamentado en la clasificación planteada por Sampieri, (2003); el tipo exploratorio se plantea desde la poca evidencia de investigaciones previas encontradas en temáticas similares, Las investigaciones hechas en el país están planteadas desde lenguaje técnico y herramientas administrativas, no se encontraron documentos dirigidos a músicos. Los demás textos hallados en la revisión bibliográfica, están contextualizados a realidades sociales de países diferentes, y otros textos están ubicados en situaciones temporales diferentes, sin la actual realidad de la comunicación masiva y consumo especializado.

El tipo de investigación correlacional, llega en el momento de relacionar dos conceptos relacionados en esta investigación: los procesos de autogestión en proyectos musicales, y los resultados que se generan a partir de la implementación de los mismos, relacionados antes de iniciado el proceso y posteriormente al finalizarlo para comparar los resultados obtenidos.

En este estudio se tomara en cuenta la experiencia adquirida en proyectos que han alcanzado algún nivel de éxito sin seguir procesos convencionales, muchas veces irreales y míticos, quienes a partir de un buen producto musical, de plantear un buen concepto del mismo, y de la interrelación con otras disciplinas tanto artísticas como no artísticas, logran resultados en diversas escalas, dando valor a los proyectos y alcanzando metas que traen a los gestores artistas bienestar emocional al llevar sus expresiones artísticas a la luz, y bienestar económico al generar ingresos que permitan a los creadores un incremento económico que ofrezca una mejor calidad de vida a los participantes de una forma más

equilibrada, que no tengan que ser los artistas los que reciban la menor parte en la cadena la valor por su propia obra.

Paralelo al análisis explicado anteriormente, se plantea hacer el mismo análisis a través de líderes de proyectos musicales que no hayan tenido el éxito antes mencionado y se encuentren todavía en situación de “anonimato”. Registrar formas de ver y entender el medio, las formas de leer el éxito; expectativas profesionales y artísticas; la opinión entre la expresión artística y su comercialización; y las opciones de búsqueda de éxito ya exploradas o simplemente conocidas por los proyectos.

Una vez conocidas las dos situaciones: éxito y anonimato; se pretende hacer un análisis comparativo de factores, ideas y acciones; encontrar puntos a favor y en contra para extraer los factores adecuados, que hayan ayudado en el cumplimiento de metas de los proyectos y generar un material guía más aterrizado a la situación social, temporal y mediática en el país, planteado en lenguaje sencillo que de forma muy puntual oriente a los proyectos que se interesen en definir y gestionar sus productos a un público específico y alcanzar metas definidas a diversas escalas.

Esta investigación surge por un interés muy personal que llega a partir de vivencias no positivas en proyectos musicales, y que después de cometer errores y adquirir aprendizaje a fuerza, se ha especializado y los proyectos emprendidos en el último tiempo, ya vislumbran un norte definido y unos pasos estimados y premeditados que faciliten el alcanzar objetivos.

Cabe aclarar que en el medio que vivimos, cambiando y acelerando procesos cada día a mayor velocidad; es difícil lograr un mecanismo único, perdurable y estándar; el objetivo es dar inicio en un proceso de investigación a largo plazo, de entendimiento inicial de procesos y de generar una semilla que aporte a la difusión de las expresiones artísticas nacionales que merecen ser escuchadas.

## 2.2 ENFOQUE INVESTIGATIVO

El enfoque investigativo propuesto para el desarrollo de este proyecto está planteado desde el modelo mixto que propone Sampieri, (2003): aplicando el enfoque cualitativo al implementar entrevistas estructuradas de preguntas abiertas, que registren las expectativas y el conocimiento adquirido a través de procesos vivenciales de los creadores y/o participantes de proyectos musicales. Desde la óptica cuantitativa, se aplicarán encuestas que recolecten datos estadísticos que reflejen la perspectiva general de la expectativa laboral en el quehacer de la música, el nivel de conocimiento acerca de los procesos de gestión de proyectos; y el estado actual de los mismos para al finalizar el proceso poder comparar con los registros iniciales que evidencien el éxito en el desempeño, y permita re-direccionar los procesos futuros, teniendo un punto comparativo que ayude a los proyectos musicales retroalimentarse y posibilitar el replanteamiento de metas y estrategias.

## 2.3 INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

- **Técnica de recolección de datos:**

Se hizo una cuidadosa revisión bibliográfica en libros, tesis, revistas, publicaciones científicas y páginas web, que generara una radiografía de la situación específica en Colombia sobre la investigación de los procesos de auto-gestión en proyectos musicales. También se indagó en textos no ligados a la especificidad de la gestión de proyectos musicales sino a la generalidad de la gestión de proyectos y el emprendimiento interdisciplinar, que diera conceptos generales acerca del emprendimiento, gestión, y la industria artística local.

- **Encuesta Descriptiva:**

Se diseñó una encuesta aplicada a estudiantes de música, licenciados, profesionales, empíricos o cualquier persona que participe o genere proyectos musicales, en la encuesta donde se registra la expectativa laboral o del proyecto propio, el conocimiento de la industria y del público objetivo, y la rivalidad entre la calidad y honestidad de los proyectos artísticos y el planteamiento de masificarlos o direccionarlos a un objetivo.

- **Entrevista estructurada:**

Encuentro y conversación guiada con libreto experto en gestión de proyectos musicales; plantea conocer la visión del momento que atraviesa el país en temas de gestión y la opinión sobre los artistas como gestores de su obra, opinión frente a diversos tópicos que se vinculan a los procesos de gestión y que los músicos deben involucrar en sus procesos académicos y recursos de conocimiento.

## **2.4. ESTRUCTURA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

En este apartado se presenta una descripción de las fases planteadas para el desarrollo de la investigación de la siguiente forma:

- **FASE DE ESTUDIO TEÓRICO**

Momento de la investigación donde se hace la revisión bibliográfica en entornos investigativos y también de textos finales, puntualmente se consulta sobre las disciplinas que sostienen el postulado final de la investigación en Administración, Emprendimiento, Gestión cultural y Diseño de Proyectos, seleccionando parámetros que ayuden y sean adaptables y aplicables en proyectos musicales.

- **RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se aplicó una encuesta dirigida a integrantes o personas que participen de proyectos musicales, donde se indaga por las expectativas en el quehacer musical, el nivel de conocimiento sobre el perfil del oyente del proyecto, la visión de los factores que facilitan el éxito en proyectos musicales, y la facilidad de acceso o conocimiento sobre textos referentes a procesos de gestión de proyectos musicales.

Se programó una entrevista con un manager, agente cultural o especialista en el campo en la ciudad de Bogotá, que conozca las estrategias para proyectar un producto musical, pretendiendo conocer la expectativa sobre los artistas y sus proyectos, la entrevista no pretende apropiarse de los saberes de dicho agente, tiene como objetivo conocer el estado, el punto donde un artista debe buscar un

agente de manejo, al conocer ese punto desde la visión del manager se puede definir una serie de objetivos que pueden ser comunes a cualquier proyecto artístico.

*\*La encuesta y modelo de entrevista se encuentra en la sección de anexos.*

- **ANÁLISIS Y ADAPTACIÓN DE TEORIAS Y FACTORES DE ÉXITO RECOLECTADOS.**

Una vez seleccionados los parámetros teóricos de administración, y las experiencias de proyectos musicales que hayan tenido buenos resultados a partir de procesos de autogestión; se hace un análisis a los mismos para ubicarlos de forma estructurada dentro de la elaboración del taller que servirá para orientar a los líderes de proyectos musicales el proceso inicial de su camino de forma sencilla y puntual.

- **DISEÑO DE MATERIAL DIDÁCTICO (TALLER) DE AUTO-GESTIÓN INICIAL.**

Organización y diseño de taller de autogestión estratégica en proyectos musicales, planteada en lenguaje sencillo y organizado para que los aplicantes puedan desarrollarla sin dificultad y alcanzar los objetivos planteados en dicho taller.

- **IMPLEMENTACIÓN DE MATERIAL EL LÍDERES DE PROYECTOS MUSICALES**

Aplicación del taller a líderes de agrupaciones sin procesos estructurados de gestión que cumplan con el perfil de desarrollo de proyecto planteado previamente, trazado de objetivos claros, aterrizados y medibles en un lapso limitado de tiempo; diseño de ruta y desarrollo del proceso planteando evaluación y retroalimentación para dar seguimiento a que el camino y los compromisos se vayan ejecutando de acuerdo a lo planteado y acordado al interior del proyecto.

- **RESULTADOS Y EVALUACIÓN**

Después de la aplicación del modelo en líderes de proyectos, se evalúa los resultados obtenidos, el nivel de éxito de los objetivos postulados al inicio del proceso, revisando la ayuda prestada por las herramientas ofrecidas en el taller, que oriente en el mejoramiento de la misma e incentivando a los proyectos a continuar el proceso, reiniciándolo cíclica y sistemáticamente en el replanteamiento de nuevos objetivos y trazados que el proyecto musical requiera o los integrantes se planteen.

Al final concluir el proceso planteado en estas fases, se propondrá una depuración del taller, tomando en cuenta el nivel de éxito y la retroalimentación que los participantes hagan del taller sobre que los ítems tienen en la consecución de los objetivos planteados, del desarrollo y seguimiento que se tuvo durante el proceso para poder ofrecer un material final con mayor posibilidad de ayuda en los procesos de gestión de proyectos musicales, y que pueda seguir siendo investigado y desarrollado acorde a lo hablado anteriormente acerca del constante cambio del mundo, la sociedad y sus sistemas, que no permiten un pausado de los procesos artísticos y la auto-gestión cada vez más requerida.

### 3. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de este proyecto se estudiarán conceptos alrededor de la administración estratégica, emprendimiento, gestión cultural, formulación y guía de proyectos, y sobre planteamiento de material para la educación en gestión de proyectos que permitirán alimentar el documento y dar un marco general acerca de los elementos de otras disciplinas que entran en juego en el presente estudio.

#### 3.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

El autor hace una contextualización acerca de las nuevas realidades en que la administración debe desenvolverse, un mundo globalizado donde los límites ya no son las fronteras de los países, donde los resultados de los procesos administrativos están marcados por la visión que tenga quien implemente sobre la competencia, el mercado, proveedores y lo más importante el cliente potencial que puede encontrarse en cualquier parte del mundo, lo que da una visión de empresa más amplia, una empresa global y que puede hacerse mundialmente visible gracias a la nueva y ahora muy importante herramienta del comercio electrónico a través del internet como un nuevo ecosistema que cambió la forma de relación del ser humano con su entorno incluso consigo mismo, también permite el desarrollo de cualquier idea, cambio el orden de la estructura comercial, ahora son los clientes quienes tienen el poder, se les ofrece la posibilidad de pedir, preguntar, interactuar y tener la mayor información antes de tomar decisiones sobre lo que quiere. El autor define la administración estratégica como:

*“El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos”, (David, 2008)*

Esta definición implica la integración del marketing, finanzas, contabilidad, investigación, y sistemas computarizados que llevarán al éxito y cumplimiento de objetivos de la organización. El autor hace la diferenciación con el concepto de *“planeación estratégica”* explicando que este último es más utilizado en el mundo empresarial, mientras el primero es de mayor uso en el mundo académico, puntualizando que el término de administración estratégica es más amplio al referirse a la formulación, implementación y evaluación aprovechando las oportunidades que

existen en el entorno y creando nuevas opciones para el futuro; mientras que la planeación hace alusión solamente a la planeación de estrategias.

### 3.1.1. ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

David plantea las siguientes etapas en el proceso de la administración estratégica:

- **La formulación de la estrategia:** Inicia con el planteamiento de la visión y misión de la empresa y la identificación de oportunidades y amenazas externas alrededor de la organización, también determinar las fortalezas y debilidades internas, el planteamiento de objetivos a largo plazo, la generación y selección de estrategias que se habrán de seguir y que sean de conveniencia en el momento de plantearse, es decir revisar conveniencias en el momento de internacionalizar el proyecto, qué alianzas estrategias son las adecuadas en el momento, etc.
- **La implementación de la estrategia:** Es el momento en que la organización con objetivos planteados lleva a la práctica las estrategias planteadas en el momento de la formulación, el líder (gerente) debe ser estratégico en cuanto a la motivación de las personas involucradas y en la destinación y/o consecución de recursos; también implica la creación de una cultura interna de cooperación, crear una estructura interna organizacional y eficaz. A esta etapa también se le conoce como la “etapa de acción” es el momento de mayor dificultad del proceso ya que en medio del cambio se requiere de disciplina, compromiso y sacrificio, está muy vinculado el resultado la consecución de dicha disciplina en la capacidad de motivación con que cuente el líder del proyecto, postula que el reto radica en conseguir que todos los niveles de la empresa trabajen con orgullo y entusiasmo para alcanzar los objetivos trazados.
- **La Evaluación de la estrategia:** Es el momento final de la administración estratégica, el momento en que el gerente/líder debe identificar y revisar principalmente las estrategias que no funcionaron bien, teniendo siempre presente que todas las estrategias están sujetas a ser modificadas en la práctica ya que los factores tanto internos como externos están en constante modificación, plantea también que el proceso de evaluación se divide en 3 partes que son:
  - Revisar factores externos e internos que están comprometidos en la definición de estrategia actual.
  - Medir el desempeño de los participantes.
  - Realizar las acciones correctivas.

Nos plantea que la evaluación constante de las estrategias planteadas es indispensable ya que el éxito de hoy no garantiza ser el mismo del futuro, también que el mundo plantea siempre problemas nuevos, las organizaciones que se muestran ajenas a esa realidad de entorno y a re direccionar constantemente la ruta tienden a desaparecer.

### 3.1.2. TÉRMINOS USADOS EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación se definirán algunos términos planteados en el análisis de la administración estratégica y que se consideran importantes en el desarrollo de la presente investigación.

- **Ventaja competitiva:** Se define como todo lo que una empresa hace especialmente bien en comparación con las empresas que compiten en el mismo ámbito.
- **Estrategas:** Son los líderes de las organizaciones, reciben diversos nombres como: directores, gerentes, ejecutivo, etc., son las personas en quien recae la responsabilidad en caso de fracaso o éxito, son quienes deben estar en primera medida dispuestos al cambio para poder orientar a los demás niveles de la organización a dicho cambio. Ayudan a la organización a reunirse, analizar y organizar la información, también a evaluar las diferentes labores asignadas en los momentos del proceso administrativo.
- **Declaración de la visión y la misión:** consiste en el objetivo de la empresa, básicamente es contestar la pregunta ¿en que nos queremos convertir?, se considera como el primer paso en el momento de la planeación de la estrategia. La misión es la declaración perdurable del propósito que distingue a una compañía de otras similares, responde a la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio? Esta declaración traza a grandes rasgos la dirección que tomará la organización en el futuro.
- **Oportunidades y amenazas externas:** Se refieren a la observación y análisis de las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, tecnológicos, competitivos etc., que pueden beneficiar o amenazar el resultado a futuro planteado en el proyecto; el calificativo de “externo” se refiere a que esos factores no tienen control por parte de los participantes de la organización del proyecto.
- **Fortalezas y debilidades internas:** Hace referencia a las actividades de la organización que presentan resultados inferiores a lo planteado, son plenamente

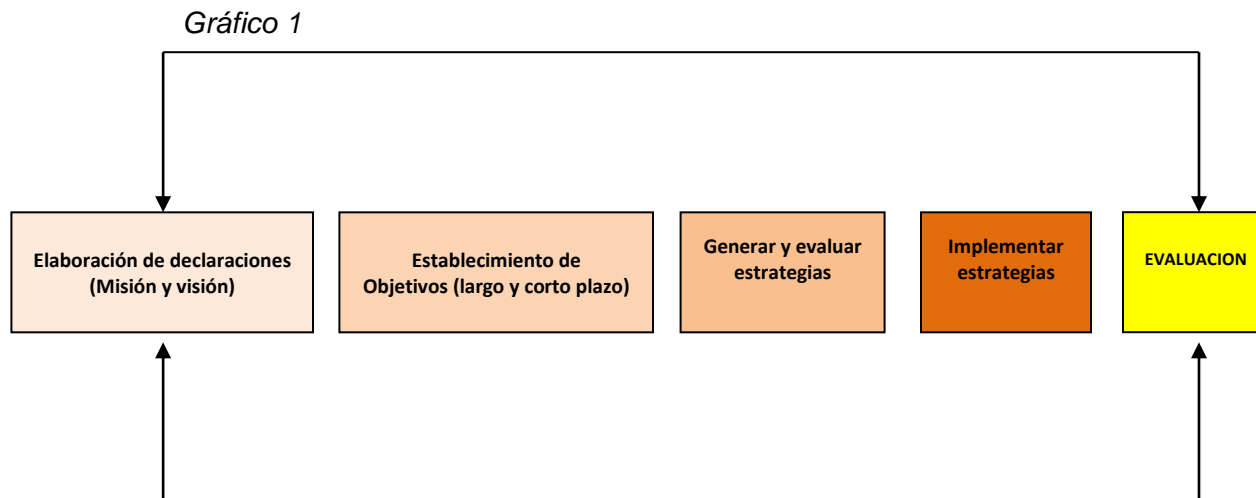
identificables y controlables, la importancia de su detección radica en que marca diferencia en el relacionamiento con el entorno, los factores que determinan dichas fortalezas y/o debilidades son tanto de carácter cualitativo como cuantitativo.

- **Objetivos a largo plazo:** Son definidos por el autor como: *“los resultados específicos que una organización busca alcanzar al perseguir su misión básica”* el largo plazo que se plantea implica un periodo de tiempo mínimo de un año. Los objetivos son de vital importancia en la consecución del éxito ya que señalan la dirección, revelan prioridades, ayudan con la coordinación/planeación y finalmente son vitales en el momento de la evaluación. Los objetivos deben ser desafiantes, consistentes, razonables y claros, en caso que la organización cuente con diversas áreas, se establecen objetivos por departamentos.
- **Estrategias:** Son las rutas trazadas, los medios utilizados en la consecución de metas planteadas en los objetivos.
- **Políticas:** Se refiere a las medidas internas que establezca cada organización que apoyan la búsqueda de objetivos, específicamente se refiere a las reglas, directrices, y procedimientos tomados al interior del proyecto.

### 3.1.3. EL MODELO DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

David propone como método para el estudio e implementación de la administración estratégica el seguimiento de modelos, cada modelo representa en sí mismo un proceso, el modelo que plantea es de gran aceptación en la actualidad y lo desarrolla por completo en su libro *“conceptos de administración estratégica”*, (2006), en el presente estudio se pretende sintetizar los pasos básicos que el autor propone que permitan el planteamiento y sistematización de procesos enfocados a la consecución estructurada de objetivos en proyectos de la música, el mismo autor en su texto hace la salvedad que ningún modelo garantiza el éxito, pero si ofrece un mecanismo de formulación, implementación y evaluación como lo refleja el diagrama del sistema.

## Diagrama administración estratégica



El autor aclara que el sistema planteado es dinámico y continuo, está en condición constante de elaboración, re planteamientos, rediseño e implementación de estrategias y de evaluación de todo el proceso, cualquier modificación en alguno de los momentos alterara irremediamente todo el ciclo, también advierte que el proceso no trae en realidad los momentos tan precisamente definidos ya que puede ocurrir que en la implementación de las estrategias se generen modificaciones orgánicas, lo que conlleva a re empezar y estar en constante retroalimentación.

Los beneficios de la implementación de la administración estratégica en primera medida es que le permite a las organizaciones ser más productivas y tener la posibilidad de darle forma al futuro, ejercer un control parcial sobre su propio destino. Históricamente la implementación de modelos de administración estratégica ha dado la posibilidad a las organizaciones de plantear mejor sus estrategias ayudados por un planteamiento sistemático, lógico y racional; resalta que los estudios recientes han trascendido al hecho mismo de las decisiones adecuadas, llevándolo a un estadio más profundo, la reflexión que la comunicación es lo más importante en la administración estratégica exitosa dado que los procesos los construyen y ejecutan todos los agentes partícipes de cada organización todo esto construido a partir del dialogo.

El autor concluye que todas las organizaciones tienen una estrategia así sea planteada desde lo informal, no estructurada y esporádica, reflexiona en la importancia de llevar esa estrategia a

lo racional y estructurado, no dejar a la deriva o a decisiones 100% externas los resultados del proyecto

### **3.2. EMPRENDIMIENTO**

Dentro de los procesos de gestión, y en las ofertas de capacitación ofrecida por empresas estatales como cámara y comercio de Bogotá (CCB), se habla continuamente acerca del emprendimiento, esta investigación se fundamentara en concepciones modernas del emprendimiento planteadas en el texto “*4 nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*”, (Alfonso Rodríguez Ramírez, 2009).

La palabra emprendimiento, se le da origen en el término francés *entrepreneur*, que significa: estar listo a tomar decisiones o a iniciar algo; Verin (1982) sitúa como durante los siglos XII y XVIII el termino emprendedor es usado para arquitectos y personas que laboraban en el ámbito de la construcción (maestros de obra) dándole así la connotación de ser quienes iniciaban grandes constructores de obras por encargo, asociado también al concepto de empresa como una actividad económica de características definidas, que requiere una evaluación previa y que durante todo momento de la ejecución las variables ya están definidas y asignadas.

También en Francia durante el siglo XVIII, el autor Richard Cantillon (1680-1734), define al emprendedor como una persona que asume riesgos en condiciones de incertidumbre, hace una división de las personas que intervienen en la economía: los contratados, que son quienes reciben rentas fijas y los emprendedores quienes reciben ingresos variables. Las primeras apariciones del término describen como el hombre inteligente en medio de un entorno social competitivo y siempre en riesgo debe evaluar y medir el riesgo y las probabilidades para tomar así las decisiones de la acción a tomar; el concepto de emprendedor iba relacionado a dos tipos de personas: el guerrero arriesgado que era capaz de enfrentar la lucha, o el rey o jefe de estado que planea sus movimientos y estrategias políticas que lo llevaran al éxito.

El concepto ha evolucionado con el paso del tiempo y el aumento de su aplicación en el cambio las sociedades, actualmente define a una persona en estado de innovación permanente, con altos niveles de motivación y compromiso con el objetivo, además posee cualidades de planeación y ejecución, en constante riesgo.

Para los autores Hoselitz (1960) Jean Baptiste Say (1767-1832), los emprendedores representan un catalizador para el objetivo de sus productos y son “trabajadores superiores”, definiendo también el valor como algo subjetivo ligado directamente al interés del empresario.

En Inglaterra, el autor Adam Smith (1723-1790), habla de la innovación como un sello de actividad profesional del trabajador superior (Herbert & Link, 1988). En su obra “*la riqueza de las naciones*” (1776) afirma que la riqueza viene de la división y de la especialización del trabajo basada en la moral práctica profundizando cada vez que se amplía la extensión del mercado de interés, por lo tanto la especialización también.

En Alemania el empresario es considerado como sujeto económico que pretende solamente maximizar los beneficios, J. H. Von Thunen (1783-1850), fundamentado principalmente en el riesgo y el ingenio que la actividad genera.

En el siglo XX, la escuela neoclásica plantea en su desarrollo a dos tipos de empresarios; el tradicionalista en que no hay evidencias de mentalidad empresarial; y el capitalista donde se desarrolla pensamiento empresarial y un marcado objetivo de multiplicación de la riqueza, transformando la actividad en forma de vida, plantea características en el emprendedor tales como: desconfianza, competencia e individualismo, (Weber, 1984).

Rafael Amit (1997) postula el emprendimiento o el espíritu emprendedor asemejándolos a conceptos como innovador, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo, orientado al crecimiento, etc. Conceptos que se ligan a las definiciones primarias sobre el emprendimiento que lo enfocan a personas que son capaces de iniciar empresas nuevas.

### **3.2.1. EMPRENDIMIENTO INTERDISCIPLINAR**

El emprendimiento posee un alto nivel de complejidad en su entendimiento y para facilitar el proceso, propone darle una visión desde diversas disciplinas, ayudado también por el alto grado de permeabilidad que el emprendimiento alcanza en muchas otras áreas del conocimiento con lo que aparece el concepto de “especialización acumulada”, (Harrison, Leitch; 1996), quienes proponen una gran facilidad de aplicar conocimientos disciplinares de alto grado de especificidad a situaciones de emprendimiento, que a su vez se vuelve el fundamento y

semilla del recientemente conocido fenómeno emprendedor, planteado desde los saberes, realidades, expectativas y logros particulares de cada disciplina (Bygrave, 1989).

Dentro del estudio del emprendimiento, el autor Gartner (1988) plantea el estudio de las características de personalidad del emprendedor; destaca que son personas con gusto por tomar riesgo y definir su propio camino y destino, características natas de quienes optan por carreras artísticas socialmente enmarcadas en la libertad, la incertidumbre e inestabilidad económica; anota también, que ese tipo de conductas deben ser encaminadas por modelos de administración donde la organización existe y permite al empresario emprendedor existir.

Desde el punto de vista económico, es planteado el pensamiento emprendedor como un “*homo economicus*” (Schumpeter, 1949; McClelland, 1961; Hagen, 1962; Casson 1982). Definiendo al emprendedor como alguien que toma acción para maximizar las ganancias y obtener beneficio, plantean que las acciones de emprendimiento generan gran impacto en los cambios económicos de las sociedades; desde una visión antropológica, postulan al emprendimiento como agente de cambio social y de integración de fuerzas sociales y económicas, lo que deja en evidencia la importancia del estudio y apropiación del mismo en todos los ámbitos sociales para generar dinamismo en las relaciones de saberes, (Rosa & Bowes, 1990)

El autor Auktouf (2001), da una mirada al emprendimiento desde el punto de vista cultural, planteándolo como la intermediación entre el pensamiento y la acción, el camino entre las ideas y la puesta en marcha de las mismas, plantea que a cada idea le siguen muchas posibles acciones para ser llevada a fin, ofreciendo así, la posibilidad de reflexionar sobre cada circunstancia particular y las consecuencias que cada decisión traigan a las ideas, considerando el aprovechar la mayor cantidad de oportunidades que se generen alrededor de las decisiones, permitiendo que el resultado sea una mejor proyección y visibilidad de la idea, Profundiza en el concepto de representaciones/mentalidades entendiéndolas como las ideologías, formas de pensar y entender el mundo propio de una cultura y/o colectividad, Siendo las actitudes de toma de decisiones quienes diferencian a los individuos y marcan procesos de emprendimiento reflejado en sus objetivos personales; concluye que las decisiones son imaginarias, representaciones sobre la forma creativa de aprovechar las oportunidades del entorno. Adicional al planteamiento anterior, da un panorama planteado desde lo antropológico, desarrollando la idea en que las representaciones o ideas de un colectivo son marcadas e influenciadas por el directivo o líder de la misma, quien afecta a los sujetos y determina la acción, siendo esta la que fortalece la identidad y marca la diferenciación

en el entorno, finalizando, el líder o emprendedor de cualquier proyecto, es parte de una cosmovisión y esta afecta y tiene consecuencias en la toma de decisiones que este asuma en su proceso de liderazgo; lo que lleva a que dichos líderes conozcan el entorno y puedan aprovechar sus simbologías y lógicas para aprovechar las oportunidades que estén a su alrededor y afectar positivamente el proyecto.

Desde el psicoanálisis, Lacan (1953), ofrece un planteamiento de la realidad humana planteada desde lo real, lo imaginario y lo simbólico, estando del ser en un entorno de significados y significantes, donde existe y deja de existir. Nos plantea el “*estadio del espejo*” como un factor determinante en la forma de relacionarse el individuo con su entorno y por lo tanto con las oportunidades que ofrece; dando la oportunidad de verse y ver su proyecto desde un lugar externo, entendiéndolo fuera del protagonismo; también se plantea el reconocerse en otros y reflexionar sobre la acción y decisión propia, lo que ofrece una la oportunidad a generar diferencias y mejoras en la dinámica del cambio en los factores del entorno gestando así comportamientos emprendedores.

El mismo autor hace también una alusión al “placer”, mostrándolo como un factor ligado a los procesos de emprendimiento; dicho placer de forma natural se contagia a todos los actores que intervienen en el proyecto, de esa forma articula lo real, lo imaginario y lo simbólico en un proceso real de creación colectiva, la aventura de lo nuevo y el riesgo que siempre está presente en proyectos de dichas características.

#### **4. PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS MUSICALES**

En el presente capítulo se expondrá y explicará el producto resultante de la investigación, se plantea un taller que se propone aplicar a grupo líderes de proyectos musicales o a los proyectos musicales mismos en grupo, a partir de los planteamientos estudiados en el marco teórico acerca de la administración estratégica y las visiones de emprendimiento multidisciplinar, se busca sintetizar los conceptos estudiados para el presente taller en un lenguaje sencillo y en pasos básicos y determinantes que lleve a los músicos o proyectos musicales a desarrollar los conceptos adecuados y a diseñar, implementar y evaluar cíclica y dinámicamente los procesos que lleven a buen término los objetivos planteados; el taller se postula en la presentación y planteamiento de objetivos del taller, recolección de datos del participante y/o proyecto musical, seguido de 4 actividades que reflejan los momentos presentados en el diagrama de administración estratégica, cada uno de los 6 momentos del taller serán presentados y explicados de forma separada a continuación.

##### **4.1. PRESENTACIÓN, METODOLOGÍA Y OBJETIVOS**

El taller debe ser orientado en su preferencia bajo la guía de un tutor que pueda aterrizar y hacer papel de auditor externo, ayudando a que los líderes y/o proyectos musicales no se establezcan en posiciones, es un juego de rol en que el orientador debe presentar y ser el agente objetivo que impulse a los proyectos a la definición y abrir el panorama a un contexto real. El planteamiento ideal es que se implemente el taller en un grupo de líderes y que entre todos puedan aportarse a sus mismos proyectos para generar la capacidad crítica y global al verse reflejados en el que exponga su planteamientos.

El taller inicia con la lectura por parte del orientador, de la presentación, metodología y objetivos (general y específico) que se plantea en el taller:

##### **PRESENTACIÓN**

Este taller pretende mediante un ejercicio de construcción grupal, orientar los primeros pasos en el diseño conceptual de proyectos musicales nacientes o que no hayan tenido

planteamientos teóricos de gestión o administración frente a la práctica musical, invita a los participantes a vincular este proceso en cada paso que se plantea en el camino de la búsqueda de objetivos, y también, a la profundización de temáticas que acá se aborden que consideren pertinentes y que aporten en el ejercicio de la creación musical.

## **METODOLOGÍA**

El taller se realizará en dos sesiones de 1,5 hora aproximadamente cada una, tiene un carácter práctico-analítico-participativo. Dentro del desarrollo del taller se solicitará a los participantes que diligencien paso a paso (de acuerdo a indicación de orientador) cada segmento del documento, a continuación será expuesta ante los demás participantes quienes al finalizar cada parte podrán hacer sus comentarios, observaciones y/o aportes a cada uno de los co-participantes; al culminar cada apartado, el orientador emitirá opiniones y sugerencias que permitan mejorar el enfoque del proyecto para que cada líder en un tiempo establecido se reúna con los integrantes de cada proyecto (en caso de tenerlos) y teniendo en cuenta la experiencia replanteen entre todos los conceptos abordados. En el segundo y último encuentro de este taller se expondrán los resultados de dicho análisis grupal y se retroalimentará el proceso, dejando una invitación abierta para los proyectos participantes a continuar de forma cíclica el proceso en cada uno de los objetivos que se propongan.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Postular una idea, a partir del análisis en conjunto y apoyándose en las diferentes visiones que puedan aportar los co-participantes del taller y el análisis grupal de las misas, Desarrollar aspectos conceptuales que permitan ratificar o re-definir objetivo general y específicos pertinentes, y trazar una ruta lógica direccionado del proyecto musical teniendo en cuenta dichos aspectos.

### **Específicos**

- Definir el proyecto
- Plantear objetivo general y máximo 3 específicos.
- Analizar y perfilar un primer público objetivo.
- Desarrollar estrategias creativas de llegada.

## 4.2. RECOLECCIÓN DE DATOS DE LIDERES Y/O PROYECTOS MUSICALES

En este momento del taller los participantes deben llenar el cuadro que se presenta a continuación donde se registran los datos de la persona que represente al proyecto en el taller y también del proyecto mismo, capturando datos que permitan dar seguimiento a los procesos y resultados obtenidos a través del tiempo, adicionalmente, se mantiene el interés en continuar el proceso de investigación en este tema y es un reporte inicial que permitirá a futuro la depuración y mejora del taller así como de diferentes materiales y procesos didácticos en torno a la gestión de proyectos en el arte.

### DATOS DE PARTICIPANTES

#### PROYECTO

<b>Nombre</b>	
<b>Género</b>	
<b>Número de integrantes</b>	
<b>Tiempo de existencia</b>	
<b>Ciudad</b>	

#### LIDER DE PROYECTO

<b>Nombre</b>	
<b>Edad</b>	
<b>Nivel de estudios</b>	
<b>Universidad</b>	
<b>Ciudad</b>	
<b>Carrera</b>	
<b>Rol en el proyecto</b>	

### **4.3. ACTIVIDAD I - PRESENTACIÓN DE LÍDERES Y PROYECTOS**

En este momento del taller, el orientador invitará a los participantes a diligenciar el cuadro número 1 del documento, para reforzar la instrucción dada en el mismo documento y dar claridad en el procedimiento, el orientador explicará que en principio debe presentarse quien representa el proyecto, (¿Quién?), y a continuación contarle/definirle a los co-participantes ¿cuál es el proyecto?, se invita a que no sean explicaciones técnicas ni estilísticas de la música, es decir, ¿cómo le explicaría su proyecto musical a personas interesadas en el mismo y que no tengan conocimientos específicos en música?, después de dar un tiempo para responder, el orientador invita a que el resultante de esta respuesta sea expuesto ante los demás participantes del taller, quienes no están exponiendo deben asumir el rol de público (no músico), de esa forma entre los participantes y el orientador se va aportando y ayudando en la mejora de la descripción del proyecto, que sea de fácil comprensión para todo el mundo y que con pocas palabras logre dar una idea clara del resultado sonoro, la finalidad de esta actividad y su depuración también al interior de los integrantes del proyecto será la definición de la misión, se pretende lograr conceptualizar el proyecto, encontrar, definir y plasmar la característica distintiva del mismo.

#### **ACTIVIDAD I**

##### **PRESENTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES Y PROYECTOS**

En el siguiente espacio escribir una breve presentación del representante y también una definición donde describa el proyecto musical evitando entrar en descripciones técnicas y estilísticas de la música (no centrar el texto en géneros ni explicaciones musicales), pensar cómo explicar el proyecto a no músicos ni conocedores.

#### 4.4. ACTIVIDAD II – OBJETIVOS DEL PROYECTO

Después del planteamiento anterior, se pasa al momento de la definición de objetivos, como objetivo general se orienta a los participantes a pensar ¿Cómo veo el proyecto en un año?, buscando ser muy aterrizado, objetivo, puntual y claro en la definición del mismo; pensar en la realidad del país, es decir no permitir sueños desbordados planteados a un año, dicho planteamiento también debe ser socializado con los demás participantes quienes a su vez deben opinar sobre el postulado de quien exponga para ayudar a mejorar la propuesta, la definición de este objetivo resulta ser la definición de la VISION del proyecto como se plantea en el sistema de administración estratégica. Para el planteamiento de los objetivos específicos se orienta en que sean 3 objetivos específicos que sean una ruta lógica y orientada a la consecución del objetivo general, al igual que el objetivo general, deben plantearse metas posibles y realizables durante el mismo término de tiempo, dichos objetivos específicos serian la guía en la definición de estrategia del proyecto.

#### ACTIVIDAD II

##### OBJETIVOS DE PROYECTO

Escribir en los siguientes espacios el objetivo general del proyecto como colectivo y máximo 3 objetivos específicos que se considere lleve a destino del objetivo general (los específicos en orden de ruta e importancia)

##### OBJETIVO GENERAL

##### OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

#### 4.5. ACTIVIDAD III – APROXIMACIÓN A LA DEFINICIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO

En la actividad 3 del taller el orientador introduce el tema explicando la importancia para el planteamiento de estrategias del conocimiento del perfil de quienes pueden ser seguidores/compradores/escucha de nuestra música, y que el planteamiento debe ser lo más específico posible teniendo en cuenta factores como:

- Edad
- Estatus laboral
- Género
- Educación
- Ocupación
- Estado civil
- Grupo Étnico
- Ingresos
- Estatus familiar

Aclarar también a los participantes que para la definición del perfil se hacen estudios muy profundos y que el paso dado en el taller es una aproximación hipotética que permita pensar en los hábitos y costumbres del posible seguidor y plantearnos estrategias para que el resultante artístico pueda llegar de una forma más directa y eficaz, también se explica que la tecnología actual nos brinda información de utilidad en este campo pero que se debe estar atento para utilizarla en beneficio del trabajo y cumplimiento de objetivos, las estadísticas de las *fan page* de Facebook, así como las de youtube, arrojan datos de importancia en la definición de público y países donde la música tiene más impacto, esos datos deben ser tenidos en cuenta para el planteamiento de estrategia en las diferentes escalas de cumplimiento de objetivos específicos, es decir, no usar todo al tiempo, ser astutos en el diseño para no sobrecargar de información y no poder al final evaluar adecuadamente.

En caso de no conocer las estadísticas de redes sociales o simplemente no tenerlas, se debe plantear simplemente una hipótesis imaginaria mientras se crean los perfiles reales y se va puntualizando el encuentro de dicho perfil en el desarrollo y evaluación de estrategias, al igual

que en las actividades anteriores se debe socializar el perfil y discutirlo con los demás participantes.

### ACTIVIDAD III

#### DEFINICIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO

Describir el perfil de quien considere sea un cliente (fan, público, seguidor, etc.) potencial del proyecto musical, ser lo más específico posible en la descripción. No es válido plantear que la música va dirigida a todo el mundo.

<ul style="list-style-type: none"><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li></ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.6. ACTIVIDAD IV – DISEÑO DE ESTRATEGIAS

El último segmento a desarrollar en este taller, busca que a partir de lo definido en los pasos anteriores se tenga más claridad en el momento de diseñar una serie de pasos que lleven a la consecución de objetivos, para ello se propone utilizar los objetivos específicos en el mismo orden que se estableció en la actividad II como una guía y definir estrategias para la consecución de cada uno de ellos que al final debe reflejarse en la ruta de camino para lograr el gran objetivo definido para cumplirse en un año alcanzando de esta manera el parámetro 3 del diagrama de administración estratégica expuesto en el marco teórico.

## **ACTIVIDAD IV**

Teniendo en cuenta lo expuesto y desarrollado en las actividades anteriores, plantee un camino de pasos que lleven a alcanzar cada uno de los objetivos específicos y finalmente al objetivo general postulado en el inicio del ejercicio, tener en cuenta que los objetivos específicos deben alcanzarse de forma ordenada y estructurada.

La forma de plantear el camino es libre, puede plantearse como escalera, espiral, lista de acción, etc.

### **4.7. CIERRE DEL TALLER**

Una vez concluido el proceso, el orientador debe concluir el taller invitando a los participantes a continuar cíclicamente el proceso en cada paso que se proponga o que tenga opción el proyecto, evaluando siempre los alcances obtenidos y empezando de nuevo, también, hacer énfasis en la importancia de generar redes de apoyo, aterrizarlo en lo importante que resultó definir los conceptos de cada proyecto a partir de la opinión de los otros, así mismo se pueden abrir objetivos comunes a partir de la cooperación entre proyectos como generar espacios de recitales o conciertos en bandas de géneros similares o complementarios que al compartir el perfil de oyente, pueden ampliar su público objetivo y tener buenos resultados en equipo. La proyección de esta investigación es de ser continuada pudiendo implementar el modelo a varias agrupaciones teniendo el tiempo planteado por la teoría de la administración estratégica de un año haciendo evaluaciones periódicas de acuerdo a los objetivos específicos trazados, y así lograr depurar y mejorar el modelo generando también en las agrupaciones una dinámica orgánica que les permita administrar su propio proyecto.

## 5. RESULTADOS

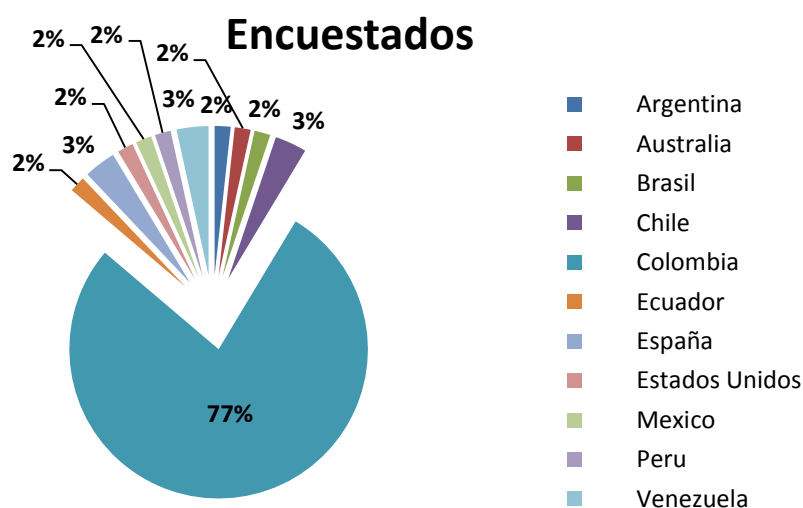
En este apartado se analizarán los resultados arrojados por las herramientas utilizadas durante el proceso de la investigación, en primer lugar se presenta un análisis de cada una de las preguntas planteadas en las encuestas y posteriormente un análisis de las entrevistas realizadas.

### 5.1. ENCUESTAS

Se aplicó una encuesta a través de internet dirigida a todas las personas que hicieran parte o tuvieran interés en desarrollar proyectos musicales, en dicha encuesta se indaga acerca del nivel de conocimiento en proceso de gestión de proyectos, conocimiento sobre textos que orienten el proceso y también sobre la expectativa laboral deseada en el desarrollo de la carrera musical.

La encuesta fue abierta a cualquier país del mundo siendo contestada en su mayoría por colombianos, lo que ofrece un panorama aterrizado a la realidad educativa y laboral del país, de las encuestas recogidas de otros países no se muestra una gran diferencia en el análisis de las respuestas, como lo evidencia la grafica a continuación:

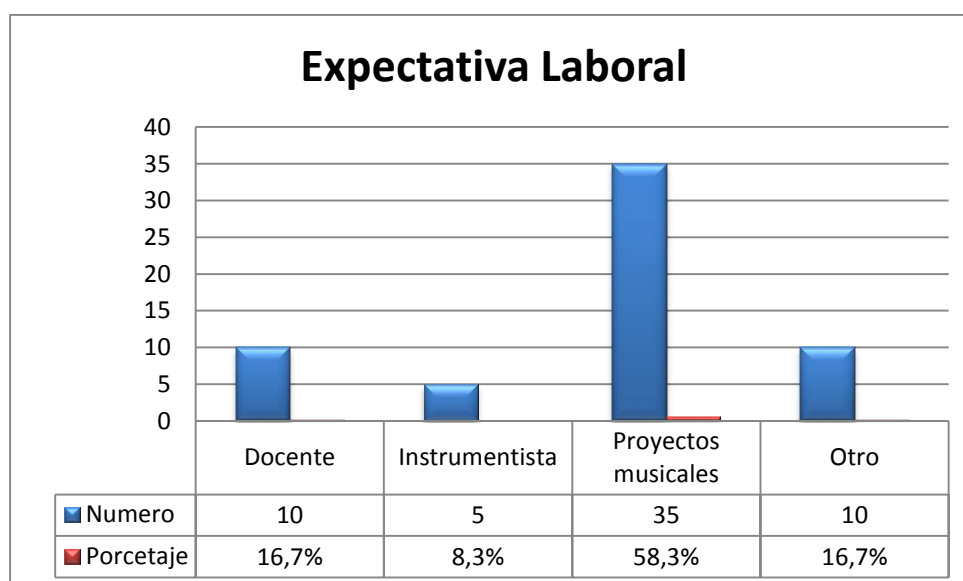
Gráfico 2



### 1. ¿Cuál es su expectativa laboral como profesional de la música?

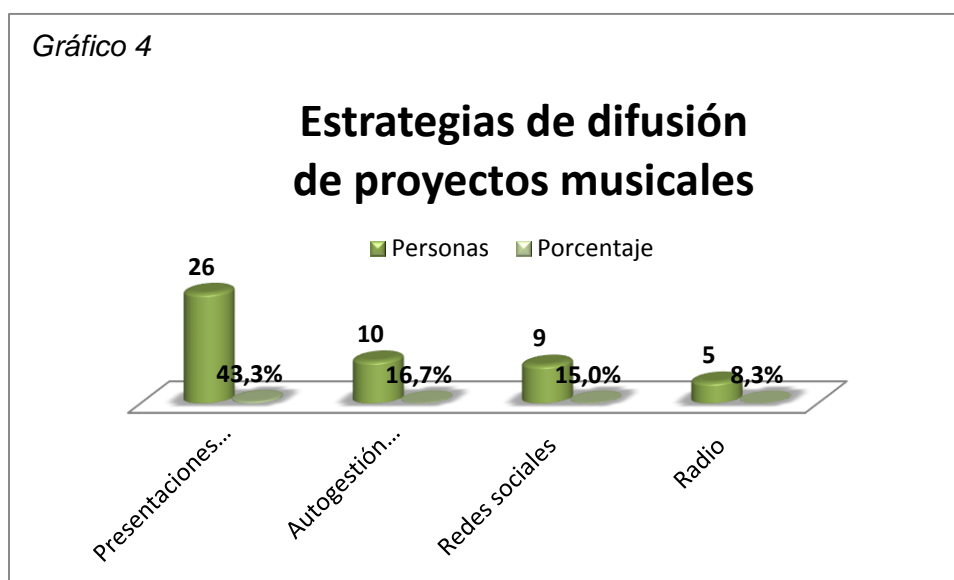
Esta pregunta busca medir en el segmento de población específico acerca del anhelo laboral al cual aspiraban en el momento del diligenciamiento de la encuesta; se encuentra que una mayoría muy significativa del 58,3%, encuentra en los proyectos musicales (bandas, orquestas, coros, etc), como principal objetivo de desempeño laboral, se encuentra en la encuesta la docencia como segundo objetivo dentro de la expectativa laboral de los encuestados con un 16,7% del total de encuestados, siendo las de mayor importancia a través del estudio; la posible respuesta planteada como “Otros”, abre la posibilidad de especificar cualquier área laboral no contemplada dentro de las respuestas que podría ser de interés por la población, y se concluye que corresponde principalmente el mismo punto denominado proyectos musicales, ya que proponen roles laborales tales como: director de coro, cantante, tocar instrumentos, investigación y producción musical; pudiendo ser dichas opciones consideradas mayoritariamente como proyectos musicales a excepción de la investigación; lo que evidencia la necesidad de investigar y diseñar estrategias educativas para ofrecer mayores posibilidades de posibilitar la expectativa laboral del profesional de la música.

Gráfico 3



2. En orden de importancia, clasifique las siguientes estrategias para difundir exitosamente un proyecto musical, (1 la más importante, 5 la menos importante):  
Presentaciones en vivo, radio, autogestión estratégica, manager, redes sociales.

Se busca indagar acerca del imaginario existente alrededor de los factores que conducen a una mayor posibilidad en el cumplimiento de objetivos alrededor de la obra, se solicita al encuestado ordenar los ítems planteados como factores en orden de importancia numerando de 1 a 5; se encuentra que una mayoría considerable correspondiente al 43,3% considera las presentaciones en vivo como el aspecto de mayor importancia para la difusión de la obra. En segundo lugar representado en un 16,7% se da valor a los procesos de autogestión estratégicos. Las redes sociales ocupan el tercer lugar con un 15%, y por último se cataloga la radio con un 8,3% como el factor de menor trascendencia en la consecución de objetivos, llama la atención principalmente en dos cosas: en primera medida la autogestión como segundo en importancia, reflejando la conciencia ya adquirida por parte de los artistas acerca de la inminente necesidad de vincularse, empoderarse como gestor de su propia obra; como segunda medida, refleja la pérdida de credibilidad en la radio por parte de los artistas al dejarla en último lugar dando mayor importancia a sistemas de manejo personal y de fácil acceso como las redes sociales; el resultado global de estos resultados ratifica la razón de ser de la presente investigación, exaltando la importancia del estudio de la gestión de proyectos musicales que acerque al artista a llevar su obra a su público de manera autónoma y efectiva.



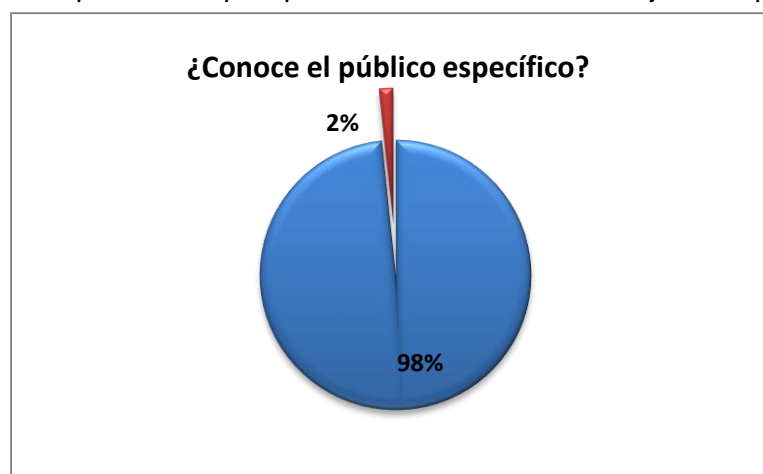
### 3. ¿Tiene claro el público específico al que va dirigido su proyecto musical?

El objetivo de esta pregunta es explorar en los encuestados sobre el conocimiento del público al que se dirige la obra; los resultados muestran tan solo un 2% que asume no conocer el público específico al que va dirigida la obra, frente a un 98% que afirma si conocer el público objetivo; a estos últimos se les invita a especificar de forma más puntual, cuál es ese público al que se dirigen, y las respuestas que ofrecen son:

- Principalmente jóvenes
- A toda la comunidad
- Zona vulnerable
- Todo tipo de oyente
- Jóvenes amantes de la música colombiana
- Jóvenes urbanos, escena punk e indy
- Adultos
- Académica
- Publico amante de música popularailable
- Mujeres

Estas respuestas evidencian que no existe un conocimiento real y con un margen mínimo de detalle, estudio ni análisis acerca del público al que pueda interesarle el producto musical, ninguno de los encuestados da un segmento más cercano al direccionamiento específico planteado desde el género, rango de edad, condición socio-económica, nivel de estudios, etc; que permita crear un perfil de gustos y hábitos de consumo; las respuestas no limitan y no definen poblaciones específicas que permitan enfocar el trabajo del proyecto musical.

Gráfico 5



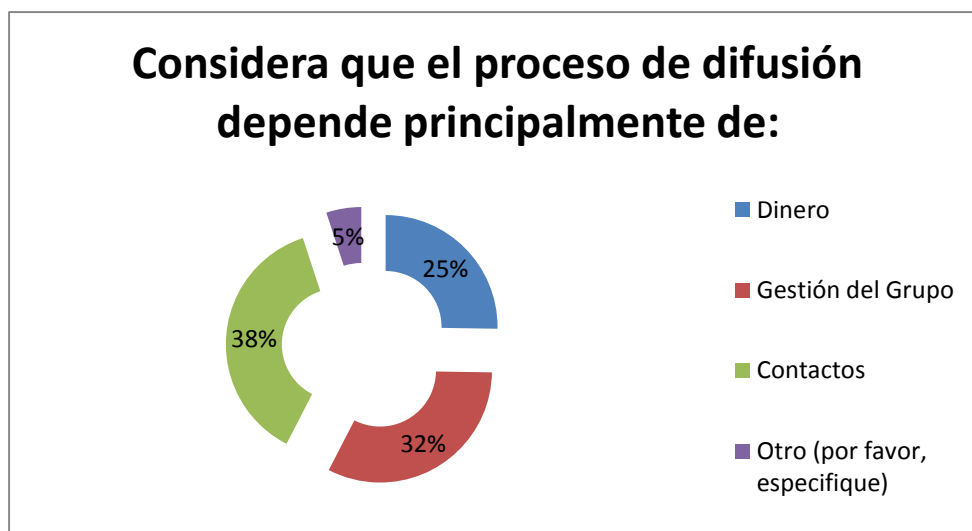
**4. Considera que el proceso de difusión depende principalmente de: Dinero, gestión de la agrupación, contactos, otro.**

Con esta pregunta se indaga principalmente sobre las creencias actuales en la población musical, que refleje un imaginario acerca de los factores que ofrecen factores de éxito en la difusión del proyecto, los resultados muestran un porcentaje del 37% que creen que son los contactos el factor de mayor importancia, el 32% da como segundo en importancia la gestión del grupo, el 25% da al dinero como tercer factor de importancia, finalmente un 5% plantea otros factores; mencionando:

- Autogestión estratégica
- Todos los anteriores en igualdad
- Presentaciones en vivo

En esta última opción, describen posibilidades que están contenidas dentro de las preguntas, exceptuando la posibilidad de presentaciones en vivo, sin embargo esta opción hace parte de la misma difusión, es decir, del resultado mismo que se busca y no de un factor que lleve por si mismo a la difusión.

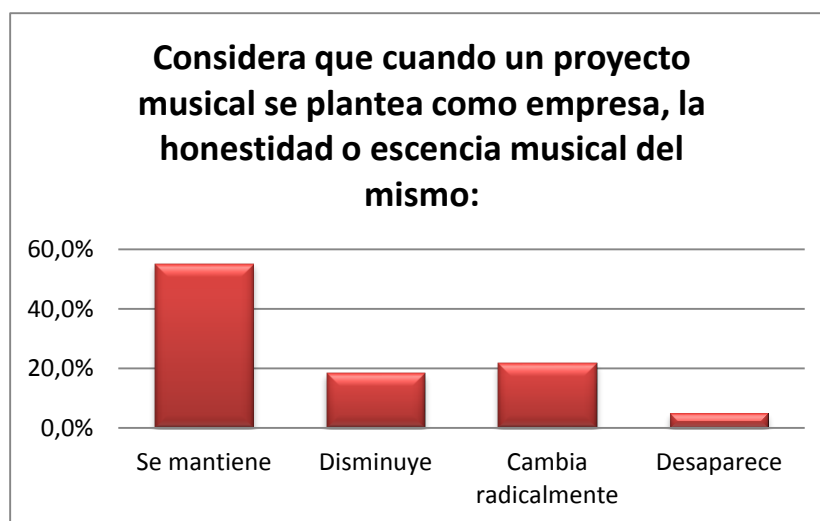
Gráfico 6



**5. Considera que cuando un proyecto musical se plantea como empresa, la honestidad o esencia musical del mismo: Se mantiene, disminuye, cambia radicalmente, desaparece.**

Esta pregunta se plantea para sondear y registrar un planteamiento hecho por los artistas donde se postula que la música al hacer parte de planeación estructural, pierde la honestidad de la expresión, se presume que una estrategia de gestión limita, coarta y dispone de lo artístico como una mercancía; el resultante de esta encuesta arroja un 55% que considera que se mantiene, 18,33% considera que disminuye, 21,67% que cambia radicalmente y un 5% considera que desaparece, llama la atención registrar que la mitad de los encuestados consideran que la expresión artística y la gestión pueden convivir sin el uno condicionar al otro, mientras que la minoría registra que al hacerse gestión desaparece la honestidad de la obra, este sondeo y el importante promedio que considera la obra viva dentro de los procesos de gestión, da relevancia a la importancia de investigar, educar y trabajar en dichos procesos.

Gráfico 7



**6. ¿Conoce algún método, cartilla, libro o guía donde se oriente el proceso de gestión de proyectos musicales?**

Esta pregunta, indaga acerca de la existencia y facilidad de acceso a información que permita a los artistas iniciar un proceso de autogestión estratégica de sus proyectos, en primera medida pregunta sobre el conocimiento del material y adicional a ello pretende recoger información de dicho material, ante la dificultad de la consecución del mismo y de las pocas guías encontradas en la presente investigación, el resultado habla por sí mismo: un 93% contesta que no conoce ningún material guía en la temática, y un 7% dice si conocer materiales, mencionando los siguientes:

- Material del Ministerio de Cultura
- Curso en Berklee de Management
- Manual para el manejo de artistas musicales de la Universidad EAN
- Aprendí de un maestro en gestión de proyectos musicales.

Las respuestas reflejan claramente que no existe realmente un material de fácil acceso para el común de artistas a excepción del material del ministerio de cultura; el curso en Berklee no tiene un contenido adecuado a la cambiante realidad tecnológica y por supuesto no aterrizada a la realidad socio-cultural-económica del país; el manual para el manejo de artistas desarrollado en la EAN, no es de fácil consecución ni conocimiento general; y el aprendizaje con un maestro en gestión, no corresponde a la pregunta planteada, ya que se pretendía saber qué posibilidades existen registradas y a cuales tienen acceso los creadores de expresiones artísticas.

*Gráfico 8*



## 5.2. ENTREVISTA JULIETA RAMÍREZ UNIVERSIDAD EAN

Dentro del proceso de investigación se le hizo una entrevista a Julieta Ramírez quien es magister en Evaluación en Educación, socióloga de profesión, tiene amplia experiencia académica en diferentes universidades dentro del área de formulación y evaluación de proyectos de Investigación Social y gestión cultural, en la Universidad EAN es directora del grupo de investigación de gestión cultural y también directora de los programas académicos de pregrado en estudios y gestión cultural, de la especialización en Gerencia de Empresas, Servicios y Productos de la Música; dentro del departamento de humanidades es coordinadora de núcleo de formación,. Autora, de varios libros y artículos sobre la Gestión Cultural, el Gestor Cultural y las Industrias culturales. Directora del grupo de investigación cultura y gestión que desarrolla líneas de investigación: Industrias culturales y Turismo Cultura.

La entrevista se realiza en las instalaciones de la Universidad EAN, y se inicia pidiendo a Julieta que cuente de forma breve acerca de su experiencia liderando procesos de gestión de proyectos culturales y/o musicales, ella se enfoca específicamente en los proyectos musicales; inicia su respuesta hablando desde lo subjetivo, explicando que los músicos son personas emprendedoras por naturaleza pero que en los procesos de la gestión muestran un gran temor, una incertidumbre, dice que se muestran como si estuvieran en un camino pedregoso y que lo ven como algo complejo, manifiesta que ese temor es lo primero que debe depurarse, salir de la atadura de utilizar la capacidad creativa solamente en el área musical; en segunda medida nos habla de un plano más objetivo explicando los procesos a los que se enfrentan los músicos que cursan el programa de especialización en gerencia de productos de la música donde son enfrentados a unos conocimientos específicos en administración donde se evidencia que en cualquier área del conocimiento como las artes, se debe tener procesos administrativos a diversos niveles, durante este proceso, cuenta que los artistas manifiestan un gran temor y miedo durante esta primera fase pero que finalmente logran entender la necesidad y plantear su idea de negocio o producto de forma organizada, también habla sobre la satanización del concepto de producto o negocio cuando se trata de una obra musical y de la necesidad de romper con esa idea ya que al entender esos elementos para el beneficio del proyecto de vida y profesional.

Se aborda el tema de las nuevas formas de difusión que ofrece internet y se indaga en Julieta Ramírez sobre su visión al respecto; ella se plantea como observadora y asevera

que la música independiente tiene mucha cabida siempre y cuando los músicos entiendan cómo funciona el mundo digital, cuales son los mercados en los que los músicos pueden moverse, conocer las técnicas de penetración en esos mercados, concluye que los músicos nuevos que no comprendan ese nuevo mercado digital tendrá muchos problemas, cita la filosofía del océano azul ¿Qué no se ha hecho en el mundo digital? y/o ¿Qué no se ha hecho en espectáculos en vivo? Teniendo en cuenta que es la otra forma en que se mueve la música.

Se cuestiona a Julieta Ramírez acerca de cómo debería ser el proceso inicial, lo más básico en la gestión inicial de un proyecto musical, ella determina que la gestión no es compleja, dice que lo complejo es el conocimiento de las herramientas que ayudan en la gestión llevando a la reflexión que muchas veces se queda en el sentido común ignorando otras formas que ayudan en el ejercicio de la gestión, aterriza en que lo básico de la gestión es:

- **Saber que tengo:** Buscar las propiedades, bondades
- **A quien se lo voy a ofrecer:** identificar quienes pueden gustar del género musical
- **Como se lo quiero ofrecer:** al saber a quién va dirigido se puede determinar las vías de llegada que son redes, eventos en vivo o mercado tradicional, sobre este último comenta que en este momento todavía todos quieren un CD.

Se indaga acerca de los campos multidisciplinares en que los músicos deberían incursionar y que ella considera importantes en primera instancia, Julieta empieza definiendo a los músicos como seres sensibles y por esa razón invita a tener claridad sobre la psicología del consumidor, manifiesta que al mismo tiempo se debe conocer conceptos y procesos de administración y después si apropiarse de las herramientas gerenciales de la gestión.

A continuación, se le pregunta a Julieta su opinión acerca del papel de la escuela formadora de artistas en la temática de la gestión de proyectos musicales, a lo que ella responde que la escuela está cumpliendo con lo que en un principio se plantó como objetivo que es el de formar virtuosos y de eso se trata, sin embargo comenta que las escuelas están incursionando tímidamente en algunas clases de gestión, cuestiona la selección de los docentes explicando que muchas veces no son los mejores, debido a que invitan a artistas con experiencia en gestión, con experiencias de fracasos y éxito de forma

vívida pero sin formación, reflexionando que el conocimiento da estructura de pensamiento, comentando también que las pocas especializaciones que se encuentran en Colombia y Latinoamérica hacen que los mismos egresados en su búsqueda de conocimiento regresan a las mismas universidades a llevar las propuestas aprendidas y alimentan la educación, hablando también que es todavía muy escasa la oferta post-gradual debido a que la gestión aborda elementos económicos, financiero y de planeación siendo un estudio muy amplio y que todavía requiere de mayor profundidad en dichas temáticas que el sector no maneja.

Se concluye la entrevista invitando a Julieta Ramírez a hacer alguna consideración pertinente al tema, ella invita a continuar con la investigación y a hacer las cosas “simples mas no simplistas”, invita a tener en cuenta los conocimientos teóricos consolidados por otros deben ser tenidos en cuenta.

En momentos posteriores a la realización del video anexo en la presente investigación, Julieta manifiesta interés acercar a los músicos desde la academia a los estudios en gestión e invita a continuar en el futuro desarrollando este trabajo ofreciendo ayuda desde la Universidad EAN para apoyar en el conocimiento empresarial que dicha institución ha venido forjando y que comprende la necesidad de generar trabajo en redes interinstitucionales.

## 6. CONCLUSIONES

En el presente capítulo, se encuentran las conclusiones del proceso de investigación de gestión de proyectos culturales se abordaran conclusiones desde 3 puntos de vista: los artistas, el medio y la educación; en el tiempo que se desarrolló la investigación se tuvo contacto con cada uno de estos 3 escenarios donde la musical es eje central.

### 6.1. LOS ARTISTAS

El desarrollo de la investigación priorizó siempre el estado, necesidades y expectativa de los artistas, durante el proceso se mostraron muy receptivos, interesados, inquietos y conscientes de la importancia que esta temática va cobrando en el mundo y del poco conocimiento que se tiene en el país en este momento, son conscientes también, que ya existen instituciones que están tomando acción en el área de la gestión como son Ministerio de Cultura, Cámara de Comercio de Bogotá, SENA, y algunas universidades (públicas y privadas) sin embargo evidencian un inconformismo constante en los elementos encontrados y en la poca difusión de esos espacios; en el momento del diligenciamiento de las encuestas los artistas fueron muy colaboradores y en muy poco tiempo se consiguió un alto número de artistas que participaron en dicha encuesta, pero en el momento de la ofrecer una implementación del manual a muy corto plazo esperando dar un primer paso con algunos proyectos artísticos, se lanzó vía internet una convocatoria donde se solicitaban proyectos musicales que no tuvieran experiencias previas en administración, gestión de proyectos, gerencia “management”, la idea era reunir los líderes del proyecto y ejecutar un primer taller esperando retroalimentarlo después de un mes, tiempo en el que cada agrupación de la mano de su líder debía revisar los contenidos desarrollados en el taller socializarlos al interior y re organizar, el resultado de la convocatoria fue un envío masivo de correos electrónicos de proyectos musicales, la mayoría de estos tenían una expectativa distinta a la ofrecida, varios esperaban un manager que los ayudara a grabar un disco y a entrar a medios, otros creyeron que era un festival de bandas con alguna finalidad similar a la anterior; y una tercera expectativa reflejada en los correos fue un pequeño grupo de proyectos que entendieron de que se trataba la investigación pero lo que querían era que se hiciera la reunión con instrumentos bajo el criterio de “queremos que escuchen

nuestra música”, en el momento que a los dos primeros se les explicó que la investigación era para implementar un taller para la formación de líderes que desarrollaran un proyecto de gestión cíclico y autónomo, perdieron el entusiasmo y la respuesta final era insistir que lo que querían era un manager que les “diera una oportunidad”; lo que lleva a la conclusión que aunque racionalmente muestran siempre criterio y entendimiento en la importancia de aprender a ser gestores de su propia obra, todavía no se ha interiorizado y asumido esa realidad, se sigue creyendo en el mítico manager que da oportunidades, graba discos y lanza éxitos en radio, con el agravante de manifestarse siempre a pérdida al buscar oportunidades, surge la pregunta ¿Por qué no ser generadores de oportunidades?, todo esto lleva a reflexionar acerca de la urgencia de tomar acción, de emprender investigaciones desde muchas ópticas para rodear el problema y poder generar cambios de fondo que permitan disminuir y con el tiempo superar los prejuicios y temores que están tan arraigados en la profesión.

## **6.2. LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

El primer reto asumido en la presente investigación fue hacer una inmersión inicial en campos teóricos desconocidos, acercarse a una gran cantidad de textos desarrollados durante diferentes realidades geográficas, sociales, políticas, económicas y temporales, buscar entre las muchas teorías que existen acerca del mercadeo, administración, marketing y gerencia “management”, cuál de todas ellas podría ser la más idónea al momento de contextualizarla en el temeroso campo de la música, se trataba de encontrar una o dos teorías que pudieran ser fácilmente seguidas, puestas en un lenguaje de fácil comprensión y que no generara resistencia en los artistas y que al cabo de su seguimiento lograra arrojar resultados claros y definiciones de importancia para el trazado de ruta de los proyectos; durante este proceso, se indago en un principio en textos que documentaban el origen y los fundamentos de la administración , encontrando que estos documentos por lo específico de la tarea planteada, estaban fuera de contexto y no eran totalmente aplicables, se debía indagar en teorías más contemporáneas, permeadas por la cada vez más absorbente globalización (internet - medios), que ofrecían un panorama más cercano a lo requerido, como resultado de la búsqueda, se llegó al management (gerencia) encontrando la teoría de la administración estratégica, planteada en el año 2008 ya con la visión futurista

que en un principio se pensó con la llegada del internet y que hoy en día hace parte de la cotidianidad de toda la humanidad, dentro de los análisis hechos en tesis encontradas en instituciones que ofrecen estudios de especialización en esta temática, se encontró que la teoría planteada era la adecuada y que la finalidad sería lograr extraer lo fundamental para constituir el taller fruto de la presente investigación, en el postulado inicial de esta investigación se pretendía hacer la implementación del taller, encontrando que las teorías descartaban la posibilidad al plantear que obtener resultados tangibles que evidenciaran los resultados del taller, se debía proyectar un año como termino mínimo de tiempo para un desarrollo, evaluación y depuración real, sin embargo se hizo el intento de hacer una prueba de implementación pretendiendo lograr alcanzar algún objetivo a pequeña escala encontrando las respuestas planteadas por los artistas en la conclusión anteriormente expuesta.

En el proceso de búsqueda de información experimentada y comprobada, se acudió a los agentes ya involucrados y que contaran ya con un camino recorrido, es decir, managers, artistas reconocidos y empresas vinculadas al sector, de esta búsqueda quedaron sentadas las posturas de cada parte:

- **Managers:** Son absolutamente resistentes a dar información, se les solicitó un espacio de entrevista y no respondieron al llamado, solamente dos de ellos indagaron acerca de cuál era el objeto de investigación y al describirlo manifestaron falta de tiempo y simplemente se apartaron del proceso, este sistema fue descrito también por Andrea Arcos en el desarrollo de su tesis descrita en los antecedentes, donde habla del hermetismo absoluto de la industria y un temor a dar información acerca de su labor en la cadena de valor.
- **Artistas Reconocidos:** La búsqueda de artistas con resultados claros en procesos de gestión fue similar a la de los managers, en primera instancia es de gran dificultad acceder a la comunicación con ellos, siempre existe el filtro de los agentes comerciales-managers que indagan también a cerca del objeto de las entrevistas y al conocerlo se desinteresan y suspenden la comunicación; en otros casos se

evidencia las agendas apretadas, giras, etc.; lo que imposibilita la opción de reunirlos para que cuenten las experiencias de gestión y sus procesos internos.

- **Empresas Vinculadas:** Las empresas vinculadas como agentes de booking (contrataciones), management (gerencia) y eventos se mantienen al margen de la temática y no se interesan en apoyar procesos investigativos, a excepción de la Universidad EAN quien mantiene constantes procesos de investigación y exalta la opción de tener a los artistas involucrados en estas temáticas, aportando sus inquietudes, temores y expectativas; hay que resaltar que la mencionada institución fue el principal proveedor de información y ayuda en la presente investigación.

Queda establecido en el desarrollo de este trabajo un modelo inicial pensado por músicos para músicos, que permita encontrar y plantear un proyecto musical, definir objetivos, encontrar perfil del público buscado y desarrollar estrategias de llegada al mismo, esperando que se abra la inquietud en las personas que estuvieron cerca, fueron convocadas y participaron en algún momento de la investigación. Existe una gran cantidad de modelos de gestión y teorías administrativas, es cuestión de los artistas y los investigadores del área que se trabaje en aprender de los mismos, implementarlos en el área específica de la música y se desarrollen varias metodologías que aporten en los procesos culturales del país y que generen bienestar a los artistas.

### **6.3. LOS PROCESOS EDUCATIVOS**

La investigación refleja que la educación de la música actual, aunque cumple el objetivo en formar músicos integrales y de alto nivel, es preciso que se involucre, inquiete y que ofrezca dentro de sus programas curriculares de música alguna cátedra de formación en otras disciplinas que como se ha visto, se relacionan directamente al ejercicio profesional de la música; dichas cátedras deben ser investigadas y adaptadas al contexto musical y social para que el estudiante reciba la información necesaria, útil y práctica que le permita implementar herramientas durante el mismo proceso educativo, las personas y documentos

que aportaron información a la presente investigación reiteran la importancia y vigencia de involucrar a la escuela en los procesos de investigación y depuración de los temores y resistencias que vive el gremio de la música, en el momento que se logre disminuir los prejuicios y se pueda entender la obra musical como producto sin que esto genere cuestionamientos éticos frente a la honestidad, el artista y su obra tendrán más facilidad de obtener algún resultado de la misma, llegar al cumplimiento de metas, todo esto desencadenara un mayor disfrute de la profesión y por lo tanto la retransmisión de conocimientos basados en la experiencia misma de procesos de gestión con credibilidad, depurados y explorados, logrando dar a sus estudiantes en caso de tenerlos, herramientas integrales tanto de la educación artística como de la forma de construirla para un público.

#### **6.4. LA INVESTIGACIÓN**

Al culminar la presente monografía se evidencia que la educación musical y los profesionales de la música son conscientes de la importancia que cobran estas temáticas en la realidad del país, teniendo en cuenta que cada día los avances tecnológicos en la comunicación van a una velocidad vertiginosa, se hace urgente que se desarrollen investigaciones en el campo, que se puedan depurar e implementar estos modelos y se modelen de acuerdo a las necesidades, realidades y contextos de cada proyecto.

La experiencia de tener contacto con agentes involucrados, no involucrados e interesados que la temática de la investigación suscitó, demuestra la necesidad de la misma, al culminar este proceso investigativo se pretende dejar una puerta entre abierta, que pueda servir de base para indagar y profundizar en el océano de posibilidades teóricas que se encuentran en el ámbito de la administración y la gerencia para poder mejorar y dar llevar a manos de todos los creadores de música una herramienta de utilidad, puesta en su lenguaje y que ofrezca los elementos principales para el desarrollo de los proyectos, el proceso investigativo evidencio inquietud en los sectores pero muy escasos documentos e investigaciones con la especificidad de ser gestión para proyectos musicales y escrito para músicos.

Las instituciones por su parte, continuamente alentaron el desarrollo que en un principio se mostró temeroso y tímido al abordar una temática tan distante de la música pretendiendo

acercar los dos saberes; continuamente se recibe la invitación para no culminar la investigación con el presente documento, existe la inquietud también de las instituciones que ofrecen carreras artísticas quienes se interesan en adquirir y tener acercamientos a estos métodos, por otro lado están las universidades que no poseen carreras artísticas pero que han dado pasos desde los estudios de administración y gerencia, estas últimas muestran gran interés en vincular artistas que den el punto de vista desde la emoción, que resulta de vital importancia y gran ayuda en el desarrollo de procedimientos que beneficien a todos los sectores del conocimiento.

Es claro en este momento que el sector económico que participa de la cadena de valor en el mercado musical es resistente a abrir sus puertas, sin embargo tanto los músicos como la escuela ven con interés y urgencia el desarrollo y la generación de conocimientos acordes a las realidades de nuestro país, en el momento final de la investigación se llega a la reflexión de la importancia de la generación de investigaciones específicas, cada arte escénico y/o plástico posee particularidades que deben ser analizadas y estudiadas por separado, para finalizar, la invitación es aceptada: continuar investigando, implementar el taller obtenido en el presente documento y aportar desde la investigación en principio al ejercicio profesional y educativo de la música del país.

## ANEXOS

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones.</b>	<b>Andrea Arcos Vargas</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Pontificia Universidad Javeriana</b>	<b>2008</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
<p>Industria musical, artistas, historia de la música en Colombia, piratería, disquera, fonografía, medios, majors, indies, management, mercadeo, promoción, radio, eventos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenio Andrés Bello (CAB) y Ministerio de Cultura, (2003a), Colombia. Ministerio de Cultura, Impacto económico de las industrias culturales en Colombia, Bogotá, CAB.</li> <li>• Convenio Andrés Bello (CAB) y Ministerio de Cultura, (2003b), Colombia. Ministerio de Cultura, Impacto económico de la industria fonográfica en Colombia, Bogotá, CAB</li> <li>• Cuadernos de música, artes visuales y artes escénicas (2004 -2005, octubre – marzo), “El sonido de lo otro: nuevas configuraciones de lo étnico en la industria musical” vol. 1, núm. 1, Pontificia Universidad Javeriana.</li> <li>• Grey, M. (1997, diciembre), “La industria musical en peligro”, en Revista Palabra, vol. 6, núm. 67. *Tomado de Sound Scam Are home computers. “Killing the Music Industry”.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ochoa, A. (2002), "Músicas en transición", en Ochoa, A. y Cragnolini, A. (coords.) Cuadernos de Nación, 1ª ed., Bogotá, Ministerio de Cultura</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
<p>Tesis desarrollada en la Pontificia Universidad Javeriana en el programa de comunicación social, hace un estudio desde lo conceptual e histórico global en el ámbito nacional de los conceptos que se ven involucrados en la Industria musical, y de los agentes que son parte del mismo, sus roles, dinámicas y comportamientos; desde el interior de la misma industria logra entrevistas a los participantes del gremio y estudia sus interrelaciones para generar un entendimiento más claro de los procesos al interior de la industria y su papel en la generación de identidad nacional.</p>	
<b>CONTENIDO</b> <i>(Índice o partes que componen el texto)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Música e industrias musicales</li> <li>Los Artistas</li> <li>Las disqueras</li> <li>Los medios de comunicación</li> <li>Las organizaciones</li> <li>Conclusiones</li> </ul>	
<b>RESUMEN</b> <i>(Síntesis del documento)</i>	
<p>El autor en este estudio hace un análisis de la industria musical no desde el punto de vista económico o teórico, hace una contextualización historia global de los conceptos fundamentales y también la historia y desarrollo en Colombia, analiza los actores que hacen parte en el proceso de la industria musical en el país, entendiendo que la industria cultural en el mundo aporta en buena medida al PIB de las naciones, y que Colombia en los últimos tiempos ha entrado en la misma dinámica cultural-económica; que el estudio de los procesos culturales en nuestro país están en un estado poco profundizado en el ejercicio de construcción de identidad.</p> <p>Entendiendo los actores que participan en la industria y su desarrollo, estudia las relaciones entre ellos y el nuevo entorno digital globalizado que cambia las dinámicas económicas en la industria musical en el país.</p> <p>Busca con esta investigación dar un paso inicial en la investigación y desarrollo de la industria musical, pretendiendo que los participantes de la cadena, a partir del entendimiento y sistematización de los procesos puedan verse beneficiados en un entorno más justo y organizado, generando un engrandecimiento de la cultura musical local enfocado a la música moderna, las nuevas expresiones de la sociedad que no se encuentran participando y marcando activamente la identidad del país</p>	

### METODOLOGÍA

*(Describe la metodología utilizada en la investigación)*

Para este estudio el autor hace una investigación histórica de los conceptos básicos involucrados en el proceso de la industria musical hasta llegar a la historia de los mismos en el país, detecta y define los actores que participan; una vez puntualizados los participantes y estando vinculado al gremio de la música, hace entrevistas a varios participantes de la industria, que se encuentran en diferentes eslabones de la participación económica para encontrar los procesos y dinámicas reales, detectar dificultades, cambios y problemáticas generadas principalmente por la incursión del internet en la difusión y distribución de la música, así comprender y estudiar las formas en que la industria y sus vinculados deben mutar su accionar profesional adaptado a las nuevas situaciones en el oficio.

### CONCLUSIONES

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

Una vez realizado el estudio y análisis de las entrevistas, el autor concluye que en este momento no hay parámetros ni conductos regulares en la industria musical, cada experiencia está rodeada de una atmosfera propia enmarcada en los entornos socioculturales, encuentra también un gran hermetismo en la información por parte de las grandes empresas vinculadas en la industria musical principalmente en la información sobre su organización interna, tarifas y márgenes de ganancia.

Encuentra un registro aproximado de los agentes registrados en Sayco vinculados en la industria musical buscando dar una mirada global de los participantes y la proporción que ocupan en la industria.

Encuentra conclusiones específicas a cada uno de los 4 actores principales que identifica en el sondeo inicial así:

- **Los Artistas:** La educación musical no provee herramientas que proyecten los profesionales del arte en un entorno real, globalizado y tecnológico, los artistas a su vez se muestran confundidos y perdidos en el entorno real, con idealismos alejados del ejercicio de construcción inicial que permita llevar a buen término los objetivos de cada proyecto.
- **Las disqueras:** Los avances tecnológicos internet y mp3, modificaron la estructura comercial que acostumbraban las disqueras; el consumidor de música accede a la música que quiere desde su casa, sin acudir a la discoteca, descargando las canciones de su preferencia, culminando en un consumidor especializado y con libre acceso a la información, situación que lleva las disqueras a modificar la estructura y estrategia para mantenerse dentro de la cadena; situación que genera alarmas mundiales en el sector.
- **Los Medios de comunicación:** Continúan siendo un factor fundamental en el desarrollo de las agrupaciones emergentes, definen las nuevas tendencias y la mantención de los artistas, siguen teniendo la prioridad en el consumo cultural del país, y para los artistas sigue siendo un tema tabú como acceder y contar con el apoyo de los medios.
- **Las Organizaciones:** Las organizaciones se encuentran desvinculadas del gremio musical, no conocen las realidades de los mismos, ni los artistas conocen las opciones reales que pueden dar; existe un misterio alrededor de las tarifas y mecanismos de estas organizaciones y un hermetismo en ellas para abrirse al medio.

**APORTES**

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

El estudio da un panorama real y aterrizado del estado de la industria musical del país, abre las puertas para continuar investigando a partir de los conceptos desarrollados, da un acercamiento a los eslabones vinculados en el sistema e inquieta por descubrir mecanismos que permitan al artista llegar a sus objetivos conociendo el terreno al que aspira.

**FUENTE DEL ARTÍCULO**

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

**<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis37.pdf>**

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>Direccionamiento estratégico para el grupo musical Greta Amada</b>	<b>Nelson Eduardo Gómez Hernández</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Universidad EAN</b>	<b>2010</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
<p>Diagnostico, Gestión, planeación, grupo musical, Modelo económico, diseño metodológico, cadenas de valor, enfoques musicales, metas, servicios artísticos, Industria,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corredor, Eduardo. (2006). Diagnostico de la situación musical en Colombia. Universidad EAN. Pag. 4.</li> <li>• Ogliastri, Enrique. Manual de planeación estratégica. Bogotá: Tercer mundo – Universidad de los Andes.</li> <li>• Universidad EAN. Rutas para la modernización empresarial de las PyME. Bogotá: Universidad EAN, 2007</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
<p>Tesis desarrollada en el programa de la especialización en gerencia de empresas, productos y servicios de la música, estudia los procesos actuales de auto-gestión que se encuentran vigentes; hace un análisis del estado actual de una agrupación definida enfocado desde el punto de administración de empresas, a partir de la aplicación y posterior análisis de herramientas de diagnostico, busca formular e implementar estrategias viables que mejoren administrativamente el desempeño de la agrupación musical.</p>	
<b>CONTENIDO</b> <i>(Índice o partes que componen el texto)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño metodológico</li> <li>• Etapa de Diagnostico</li> <li>• Etapa de aportación de información</li> <li>• Etapa de Ajuste</li> <li>• Etapa de decisión</li> <li>• Cuadro de mando integral</li> <li>• Planeación de contingencias</li> <li>• Conclusiones y recomendaciones</li> </ul>	
<b>RESUMEN</b> <i>(Síntesis del documento)</i>	

El autor a partir de la inquietud generada por la desvinculación entre la formación musical y los procesos de gestionar los proyectos surgidos por los profesionales de la música en Colombia, analiza los pocos programas académicos formales y estructurados que mejoren y aporten en la formación de un músico integral capaz de tener calidad de vida a partir de su ejercicio profesional. Vincula la banda “Greta Amada” quienes llevan 4 años conformados y han estado a la búsqueda de un surgimiento en medios que permitan masificar su música y hacer del proyecto una empresa rentable; inicia su estudio haciendo un diagnostico de los procesos actuales que tiene la agrupación encontrando que no posee una estructura diseñada y pensada que pueda cumplir objetivos y metas claros, a partir de estos resultados aplica herramientas de obtención de datos para definir un proyecto viable y estructurado.

### **METODOLOGÍA**

*(Describe la metodología utilizada en la investigación)*

Después de aplicar modelos de obtención de datos actuales como: antecedentes, visión, misión, valores, política, objetivos de calidad y estructura administrativa, aplican el MMGO (modelo para la modernización de la gestión de las organizaciones); que busca establecer estados de madure empresarial, desarrollar y analizar las variables e identificar la ruta de acciones que lleven a la consecución del objetivo trazado. En una segunda fase y después de revisar los datos que entregan los análisis del MMGO, busca encontrar la estrategia de formulación más adecuada planteada entre los modelos: EFE, EFI, MPC, 5 fuerza, cadena de valor; etapa de ajuste: FODA, PEEA, BCG, matriz eliminar, reducir, incrementar y crear; y etapa de decisión: MPEC. En la tercera fase implementa y evalúa el conjunto de estrategias seleccionadas en el proyecto Greta Amada.

### **CONCLUSIONES**

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

Después de la selección e implementación de 12 herramientas de diagnostico y planteamiento estratégico concluye que un primer objetivo es la penetración en el mercado objetivo. En la fase de diagnostico encuentra que la agrupación presenta bajos niveles de gestión en todas las áreas estructurales con excepción de la asociatividad para alcanzar objetivos; determina las variables sobre las cuales se debe tomar acción para encontrar el camino de direccionamiento adecuado como: planeación, estrategias, estrategias de precio, estrategia de distribución, planeación logística, estructura interna, sistemas de información, talento humano orientado al exterior, pagina web, redes sociales, medición de la información, afiliación a salud y riesgos profesionales, inversión, financiación y rentabilidad. Sobre esta primera conclusión hace un análisis de los factores que influyen sobre el accionar y cumplimiento de metas de la agrupación y la reacción frente a los mismos. El análisis da como conclusión que se debe priorizar acciones encaminadas a capitalizar y fortalecer la relación entre los seguidores del grupo y el mismo, fortaleciendo y estructurando estrategias por medio de redes sociales; se debe buscar resaltar la propuesta de valor agregado de la agrupación para aprovecharla en el diseño de la misma estrategia.

Detecta una debilidad marcada en la falta de recursos de inversión, y concluye que esta debe ser complementada con la fortaleza en la capacidad de asociatividad, fortaleciendo relaciones con el gremio y la industria, de esta manera puede llevar a cabo su objetivo.

Concluye la implementación de modelos de gestión, en objetivos claros trazados por la agrupación, una conciencia organizacional y estratégica definida, indicadores de gestión clara y medible; en un mapa de rutas estratégicas que orientaban a cada objetivo; proyecta que el crecimiento de la agrupación debe aumentar en un 60% durante el primer año.

El resultado final lleva a una gran conclusión enfocada a la incorporación de lógicas, modelos y teorías de otros campos como la economía y la administración para poder proyectar a un futuro una industria musical nacional organizada y efectiva.

#### **APORTES**

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

Después de un estudio a fondo de la gestión estratégica, encuentra los métodos más apropiados en el direccionamiento particular de una agrupación musical en un entorno real colombiano, logra aplicar modelos diferentes a los planteados habitualmente por cualquier proyecto musical, desde un punto de vista científico y conducir a la agrupación a un pensamiento proyectivo y ordenado sin dejar a un lado el aspecto y la libertad de creación musical.

#### **FUENTE DEL ARTÍCULO**

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

Universidad EAN, biblioteca sede calle 78. Tesis: PGSM T0005

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>Direccionamiento estratégico para el grupo musical Abadoom</b>	<b>Andrea Carolina Melo Villamil Luisa Pradilla Ángel</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Universidad EAN</b>	<b>2010</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
Mercado musical, gestión, rock, estrategias, avances tecnológicos, competitividad musical, empresa musical.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaplan, Robert S, Norton, David P; Strategy focused organization. Harvard bussines school publishing corporation, Estados Unidos, 2001.</li> <li>• Ogliastri, Enrique. Manual de planeación estratégica. Bogotá: Tercer mundo – Universidad de los Andes.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
Tesis desarrollada en la Universidad EAN, programa de especialización en gerencia de empresas, productos y servicios de la música, analiza la problemática actual de los grupos de rock y la ausencia de elementos administrativos entre los músicos de este género específico, la dificultad de entrar en la escena musical debido a la alta competitividad y de dar pasos sin estructura. Busca a partir del análisis del estado actual y la implementación de estrategias de medición y estructuración particular en la agrupación Abadoom, aportar al entendimiento y desarrollo de los procesos de autogestión y planeación en otras agrupaciones musicales.	
<b>CONTENIDO</b> <i>(Índice o partes que componen el texto)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco referencial</li> <li>• Diseño metodológico</li> <li>• Análisis de MMGO</li> <li>• Etapa de aportación de información</li> <li>• Etapa de Ajuste</li> <li>• Etapa de evaluación y decisión</li> <li>• Balance scorecard</li> <li>• Conclusiones</li> </ul>	

<b>RESUMEN</b> <i>(Síntesis del documento)</i>
Analiza variables en el mercado actual y globalizado de la industria de la música, encuentra una gran competitividad en el entorno musical, debido a la facilidad de grabar a bajo costo y de promocionar por internet encontrando una dificultad en la llegada al público objetivo y lo más difícil, mantenerse vigente; plantea la búsqueda de estrategias y procesos para conseguir el objetivo. A partir del análisis de mecanismos de medición y diseño de estrategias adoptados de modelos de ingeniería, y administración principalmente, busca encontrar los modelos que mayor resultado y aplicabilidad ofrezca al planteamiento de una agrupación musical como empresa y su proyección viable.
<b>METODOLOGÍA</b> <i>(Describe la metodología utilizada en la investigación)</i>
<p>Inicia con el análisis de la situación organizacional actual mediante la aplicación de matrices MMGO, MEFE, MEFI, MPC, y el modelo de las 5 fuerzas de Porter; de acuerdo a los resultados arrojados por dichas matrices entra a analizar la aplicación de la matriz más conveniente para la etapa de ajuste entre: FODA, PEEA, BCG y la cadena de valor; y para la evaluación y toma de decisiones plantea trabajar las matrices: MPEC y el Balanced Scorecard.</p> <p>Plantea consultar e informar constantemente a los integrantes del grupo acerca de los resultados temporales, procesos y expectativas para darle un horizonte cercano a la expectativa de la agrupación.</p>
<b>CONCLUSIONES</b> <i>(Indique las conclusiones de la investigación)</i>
<p>Los resultados de las pruebas diagnósticas aplicadas en el grupo Abadoom arrojan como resultado que la agrupación no tiene ningún esquema organizacional estructurado en ningún sentido y por esta razón se ve afectado en diferentes sectores como: gestión ambiental, gestión humana, gestión financiera, de producción y logística. Encuentra algunas fortalezas en la gestión de la comunicación, innovación y tecnología, debido al carácter artístico del entorno.</p> <p>En el proceso de ajuste, encuentran aplicables las matrices FODA, PEEA, BCG; que dan como resultado el fortalecimiento estratégico en el desarrollo de productos, penetración de mercado y diferenciación.</p> <p>Concluye al final del proceso que la implementación de modelos económicos y administrativos que orientan con mayor claridad a la agrupación en la definición de objetivos y en el direccionamiento para la consecución de los mismos.</p>
<b>APORTES</b> <i>(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)</i>
El estudio refleja una realidad aterrizada y reflejada en la mayoría de proyectos musicales del país, proyectando llegar al público y convertir esa expresión en un modo de vida pero sin mayor conocimiento de los procesos administrativos, el modelo da resultados positivos en el planteamiento de objetivos y direcciona a la agrupación en un camino más consecuente y real hacia ellos, depura los mecanismos principalmente de medición y ajuste aplicado a un proyecto empresarial poco documentado como un grupo de heavy metal.
<b>FUENTE DEL ARTÍCULO</b> <i>(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)</i>
Universidad EAN, biblioteca sede calle 78. Tesis: PGSM T0004

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>Marketing Cultural</b>	<b>Claudia Gómez Ramírez</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Universidad EAN</b>	<b>2007</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
Marketing Cultural, microentorno, mercado cultural, segmentación, consumidor cultural, investigación de mercados, producto cultural o artístico, innovación y estrategia, distribución, reubicación de ópera, patrocinio de eventos, promoción de arte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quero Gervilla, María José. Las relaciones con centros educativos como estrategia para el desarrollo de la demanda cultural. Revista de cultura, Pensar Iberoamérica.</li> <li>• "Marketing Cultural. El enfoque relacional en las entidades escénicas". Editado por la red española de teatros, auditorios y circuitos de titularidad pública</li> <li>• Kotler, Philip. Dirección de mercadotecnia. Prentice Hall, 8ª Edición. P7</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
Artículo desarrollado en la universidad EAN, analiza la definición de marketing y cultura, compara procesos culturales en otras sociedades, encuentra una rivalidad entre la cultura conservadora y los procesos de marketing; los conservadores temen que el marketing diluya los procesos artísticos, y el marketing entiende la cultura como una necesidad de consumo de la sociedad y por ende debe vincularse a él para poder satisfacer esas necesidades, encontrando en esta relación una gran cantidad de agentes que participan y generan estructuras administrativas formales, que requieren del conocimiento del marketing.	
<b>CONTENIDO</b> <i>(Índice o partes que componen el texto)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrocinio de actividades o eventos culturales</li> <li>• Marketing de Arte/Cultura</li> <li>• Hechos y casos testimoniales de aplicación del marketing en las artes y la cultura</li> <li>• Macro entorno en las industrias artísticas</li> </ul>	

- Cultura
- Política y legislación
- Economía de la industria
- Competencia
- El mercado cultural y su segmentación
- Herramientas y variables que podemos utilizar desde el marketing cultural
- Investigación de mercados en las artes
- Definición del negocio y de la misión
- Producto cultural o artístico
- Precio de las artes
- Distribución de artes
- Promoción de arte
- Un caso de aplicación integral de marketing estratégico

### **RESUMEN**

*(Síntesis del documento)*

Este artículo analiza la definición de marketing cultural y la adaptación y beneficios del marketing tradicional respecto al conjunto de manifestaciones artísticas de las diversas industrias involucradas en el sector cultural o artístico; asimismo, se desagregan los conceptos básicos que lo componen como factor de éxito en dichas empresas. Se hace uso de la exposición de casos específicos para ilustrar la articulación de estos dos conceptos aparentemente contrapuestos, cultura y marketing, y registra algunas reflexiones para que el lector se involucre en la construcción del concepto aquí presentado.

### **METODOLOGÍA**

*(Describe la metodología utilizada en la investigación)*

En el artículo el autor hace una profundización de los conceptos básicos de marketing y cultura, luego estudia y define los agentes vinculados en los procesos de marketing cultural; para poder entender las variables del proceso, de la segmentación de público, de la definición del negocio artístico, de la definición del precio y la promoción del producto; hace el desarrollo del artículo basado en el análisis de teorías y conceptos de marketing tradicional, y también en el estudio de casos que han aplicado conceptos del mismo.

### **CONCLUSIONES**

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

En las consideraciones finales señala que el marketing aplicado en la cultura tiene un gran campo de acción debido a la cantidad de disciplinas artísticas y la diversidad de las mismas debido a la amplia creación del ser humano; por tal razón es de gran importancia para la cultura no cerrar el camino en el proceso de promoción, sino aprender y apropiarse de herramientas de marketing como el segmento de público, el análisis de tendencias de consumo, el entendimiento del comportamiento cultural en el extranjero y el lugar que puede llegar a ocuparse; para una vez identificados puedan trazar un camino estructurado, aprovechar oportunidades para tener un logro económico que garantice un éxito tanto en lo artístico como en lo comercial.

**APORTES**

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

El artículo trae los aspectos fundamentales de los procesos de marketing aplicado a lo cultural, da conceptos de marketing ya depurados, probados y evidenciados en los estudios de caso que vincula en su desarrollo, esos conceptos deben ser extractados y puestos en términos de lenguaje de acceso para cualquier persona con un proyecto artístico, donde se facilite la información y los datos que deben recolectar y se guie en el proceso de fragmentación de público, tendencias de consumo y costeo del producto; para que los proyectos puedan de forma sencilla vislumbrar un camino estructurado y enfocado al público específico.

**FUENTE DEL ARTÍCULO**

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

Versión digital:

<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/206/20606007.pdf>

Versión Impresa:

Revista Escuela de Administración de Negocios (Universidad EAN) Mayo-Agosto, Número 60, Bogotá, Colombia (P 123 – 146)

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>LA GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES MUSICALES DEL G-9 EN CONTEXTOS DE EDUCACIÓN FORMAL Y NO FORMAL</b>	<b>María Elena Riaño Galán</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Universidad del País Vasco</b>	<b>2008</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
<p>Modelos educativos, educación no formal, pedagógica musical, educación universitaria, gestión musical, gestores culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Díaz, M. (2000). Música y Universidad. En Educación musical: perspectivas para un nuevo milenio. Actas del I encuentro sobre educación de ISME-España.</li> <li>• García Morilla, A. y González Rueda, A. J. (1999). La extensión universitaria: Cien años de formación integral. Ponencia presentada en las Jornadas de Gestión Cultural, celebradas en la Universidad de Alicante.</li> <li>• Harris, M. (1982). El materialismo cultural. Madrid: Alianza.</li> <li>• Martinell Sempere, A. (2003). La gestión cultural en la Universidad. En Gómez Hernández, J. A. y Sánchez Martínez, J. A. (Coord.), Práctica artística y políticas culturales: algunas propuestas desde la universidad (pp. 103-112). Murcia: Servicio de Publicaciones de la Universidad.</li> <li>• Trilla, J. (1993). Otras educaciones: animación sociocultural, formación de adultos y ciudad educativa. Barcelona: Anthropos.</li> </ul>

<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>
<p>Tesis doctoral desarrollada en la Universidad de Bilbao, este estudio se enfoca a los procesos de gestión musical inter-institucional, analizando los intereses de consumo cultural y las colaboraciones y ayudas entre las universidades que hacen parte del convenio G9 en España; enfoca principalmente el estudio desde la óptica de la educación formal y no formal, fundamentando principalmente el estudio en esta última. Postula los procesos de intercambio y gestión cultural inter-institucional como un factor determinante en los procesos de educación no formal, que al hacer un buen desarrollo de procesos de gestión alimentaran la educación formal desde el enfoque no formal estructurado.</p>
<b>CONTENIDO</b> <i>(Índice o partes que componen el texto)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos educativos</li> <li>• Educación no formal en el ámbito universitario</li> <li>• Gestión musical en el G9</li> <li>• Diseño de investigación</li> <li>• Descripción y categorización de los datos obtenidos en las memorias de actividades musicales</li> <li>• Análisis de entrevistas realizadas a gestores y rectores</li> <li>• Análisis de encuestas realizadas a alumnos</li> </ul>
<b>RESUMEN</b> <i>(Síntesis del documento)</i>
<p>El autor inicia la investigación con una contextualización muy profunda sobre la educación, describiendo los tres procesos de educación en el ámbito universitario, centrándose particularmente en el modelo de lo no formal; también describe las corrientes de educación musical del siglo XX tanto en Europa como en América entendiendo que la educación no formal está muy presente en la educación musical. Continúa estudiando los procesos de gestión musical que se han desarrollado en los últimos años tanto en lo formal como en lo no formal; analiza el programa "Ópera Obierta" como proyecto de gestión musical institucional, estudiando su evolución y la adopción del mismo en casi todas las universidades españolas. Estudia los comportamientos de consumo cultural en los estudiantes de las universidades que integran el G9 indagando también las experiencias de gestores culturales y rectores de las universidades para llegar así a un análisis de los procesos y resultados de dichos procesos.</p>
<b>METODOLOGÍA</b> <i>(Describe la metodología utilizada en la investigación)</i>
<p>El autor hace una investigación exhaustiva de los conceptos educativos y de los modelos de educación musical del último siglo, para entender los procesos de gestión musical al interior de una institución educativa hace entrevistas y encuestas a todos los vinculados en el proceso: estudiantes, gestores y administrativos de cada institución perteneciente al convenio G9 seleccionados para dicha investigación. Hace un estudio de caso para entender el proceso, evolución y posterior implementación en varias universidades de España del programa "Ópera Obierta" y a partir de ese estudio entender los mecanismos institucionales que fortalecen y trascienden la gestión de un proyecto musical.</p>

### CONCLUSIONES

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

Al finalizar la investigación concluye que las instituciones tienen diferentes mecanismos para la gestión de actividades musicales y realización de eventos, situación que dificulta la asociatividad, esto por varios motivos, (presupuestos, infraestructura, políticas y falta de personal calificado); las instituciones no se interesan en conocer el interés musical y cultural de los estudiantes, estos últimos demandan más actividades musicales, bien organizadas y con buena difusión; existe unanimidad en pensar que las actividades musicales contribuyen de forma importante en la formación integral de las personas. Encuentra limitantes importantes en el registro de la investigación en gestión musical.

### APORTES

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

Entender los mecanismos de gestión al interior de una institución de educación abre 2 panoramas:

- La necesidad de desarrollar proyectos de investigación, hacer registro de experiencias en el ámbito de la gestión, el medio y los sistemas cambiaron y la academia no debe ser ajena a ello, se debe pensar en la necesidad de dar herramientas de gestión en la academia a los estudiantes.
- Entender los espacios universitarios y la sed de actividades culturales por parte de los estudiantes como una oportunidad para quienes ejercen oficios culturales, un proyecto bien desarrollado puede tener demanda por parte de dichas instituciones.

### FUENTE DEL ARTÍCULO

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

[http://www.argitalpenak.ehu.es/p291-content/eu/contenidos/informacion/se\\_indice\\_tescspdf/eu\\_tescspdf/adjuntos/TESIS\\_ELENA\\_RIA%C3%91O.pdf](http://www.argitalpenak.ehu.es/p291-content/eu/contenidos/informacion/se_indice_tescspdf/eu_tescspdf/adjuntos/TESIS_ELENA_RIA%C3%91O.pdf)

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e Internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración</b>	<b>Juan C. Calvi</b>
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>Universidad Rey Juan Carlos de Madrid</b>	<b>2006</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
Industria de la música. Nuevas tecnologías digitales. Majors. Internet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BETTIG, R. V.; HALL, J. L. (2003). Big media, big money. Cultural texts and political economics. Boston: Rowman and Littlefield.</li> <li>• Bustamante, E., y otros. (2003). Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital. (Vol. 2). Barcelona: Gedisa.</li> <li>• LACROIX, J.-G.; TREMBLAY, G. (1997). The 'information society' and cultural industries theory. Toronto: Sage.</li> <li>• MIGUEL, J. C. (2003). Los grupos de comunicación: la hora de la convergencia. <b>En:</b> E. Bustamante (ed.). Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital. Vol. II. Barcelona: Gedisa, p. 227-256.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
Artículo Científico desarrollado en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid; analiza el estado actual de	

la industria de la música planteada desde las *Majors*; y estudia los nuevos mecanismos de negocio a partir de la aparición de los nuevos avances tecnológicos en los que la música y su industria se ve afectado y modifica la estructura y metodología del negocio de la misma; pretende llegar a una conclusión acerca del manejo y aplicación de las nuevas tecnologías a favor de la industria musical; el objetivo de la investigación es el demostrar cómo la industria de la música se está transformando y recuperando, aprovechando las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

### **CONTENIDO**

*(Índice o partes que componen el texto)*

- Nuevos modelos de distribución, comercialización y consumo de música
- La estructura del mercado de la música on line
- Tabla 1: Lista de las canciones y discos más descargados de la plataforma iTunes, marzo 2006
- Tabla 2: Plataformas de distribución y comercialización de música en internet, 2006.

### **RESUMEN**

*(Síntesis del documento)*

El artículo analiza algunas de las transformaciones que están operando hoy en el seno de la Industria de la Música a partir del surgimiento y expansión de las nuevas tecnologías digitales, tales como los reproductores de música MP3, los Soportes digitales DVD y fundamentalmente Internet. Asimismo, el análisis se centra en las nuevas estrategias y modelos de negocio que las grandes compañías discográficas multinacionales (*Majors*) están ensayando en Internet, tomando como caso de estudio el modelo de explotación que la empresa Apple está desarrollando con su reproductor de música iPod y su plataforma web iTunes, e incluyendo algunas referencias a otras plataformas web, tales como la que está desarrollando actualmente la empresa Napster.

### **METODOLOGÍA**

*(Describe la metodología utilizada en la investigación)*

El Autor hace un análisis de los procesos de cambio del negocio de la música, inicialmente haciendo una revisión comparativa de los estados económicos de las disqueras más importantes en cuanto a las ventas de sus productos (discos compactos, casetes, LP); estudia el cambio en la forma de distribución de música, analizando las ventas por descargas de internet y comparando las dos grandes formas de venta de música (física y virtual), estudia también los modelos actuales de venta por internet. A partir de estudios de caso, estudia un modelo de distribución por internet fallido (casos Musicnet y pressplay) y un modelo de distribución de música por internet exitoso (caso Itunes); esperando que el estudio de estos casos ofrezca elementos de entendimiento en los mecanismos de distribución de música por internet.

### **CONCLUSIONES**

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

El autor concluye que las grandes empresas discográficas se centran en los procesos de un número muy limitado de productos musicales que son los que mayor facilidad de venta les ofrecen, generando un

efecto de homogenización del mercado; las estructuras de venta on line afectan y debilitan las posibilidades de las medianas y pequeñas empresas del sector. Después del estudio llega a la gran conclusión no son las nuevas tecnologías y las redes digitales los posibles agentes de un cambio en la estructura de la industria de la música, las posibilidades de este cambio residen sobre todo en las políticas culturales públicas que aumenten la participación de pequeña y mediana empresa cultural y promueva la pluralidad de la oferta cultural en general.

#### **APORTES**

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

El entendimiento de los mecanismos digitales de promoción y distribución de música por internet son en este momento la pieza fundamental para el desarrollo de proyectos musicales exitosos, conocer los aciertos y desaciertos de grandes estructuras digitales de distribución que permitirá a mi investigación dar herramientas depuradas para ser aplicadas a menor escala con mayor probabilidad de éxito.

#### **FUENTE DEL ARTÍCULO**

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

**Localización:** [Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria](#), ISSN 1137-1102, **Nº. 21, 2006** , 139 págs.

Documento completo: <http://www.ehu.es/zer/hemeroteca/pdfs/zer21-08-calvi.pdf>

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO RAE</b>	
<b>TÍTULO</b> <i>(Artículo científico o tesis de grado)</i>	<b>AUTOR(ES)</b>
<b>La creación de marcas musicales a través de Internet</b>	Emilio Carlos García Fernández   María García Alonso
<b>UNIDAD PATROCINANTE – EDITORIAL</b> <i>(Universidad, Institución, ONG)</i>	<b>AÑO</b>
<b>UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID</b>	<b>2007</b>
<b>PALABRAS CLAVES</b>	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b> <i>(Señale las más importantes)</i>
Creación de marcas, Marcas musicales, Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales (2006). Madrid, Fundación Autor.</li> <li>• SALAS NESTARES, Isabel de (2002): “Internet como campo para el desarrollo de nuevas formas de publicidad”, en Área Abierta, nº 4.</li> <li>• ALLOZA LOSANA, Ángel (2001): “La gestión estratégica de la marca”, en Informe Anual El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. Madrid, Ediciones Pirámide.</li> <li>• ALLOZA LOSANA, Ángel (2005): “Brand engagement y marca experiencia”, en Informe Anual La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica. Madrid, Ediciones Pirámide.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN</b> <i>(Tipo de documento, temática, objetivos)</i>	
<p>Artículo científico publicado en revista de publicidad apoyada por la Universidad Complutense de Madrid; aborda la problemática que ha vivido en la última década la industria musical debido a la piratería, da una visión global de las diferentes ramas que tiene el negocio de la música como las presentaciones en vivo, el autor da una visión diferente de la problemática de la música proyectándolo no como dificultad sino como reorientación del modelo de negocio, es decir, ya no es la venta de discos el objetivo comercial de la música. El entorno digital es el nuevo escenario en el que se debe competir, el que va a generar las ganancias de la música, sin embargo esa plataforma se encuentra todavía en</p>	

desarrollo. Los artistas ya no deben pretender vender discos, ahora el objetivo es convertir un proyecto artístico en una marca musical, que generara en su entorno varios negocios ligados a su producción artística o musical, el objetivo del artículo es plantear la necesidad de reorientar la visión de negocio de la industria, empezar a entender los proyectos artísticos como un conglomerado de posibilidades empresariales en un universo digital todavía en formación y que seguramente estará vigente durante un largo tiempo; sin que esto implique una pérdida de la calidad y honestidad artística.

### **CONTENIDO**

*(Índice o partes que componen el texto)*

- El poder de la marca en la sociedad actual
- Creación de marca en internet
- Las marcas musicales en internet

### **RESUMEN**

*(Síntesis del documento)*

Debido a la fugacidad imperante en la sociedad actual, la creación de marca se ha convertido en proceso continuo que no puede descuidarse en ningún momento. Por eso Internet se presenta como una de las herramientas que mejor encajan en esta nueva visión de la marca.

Las discográficas deben comenzar a entender la importancia de que cada uno de sus lanzamientos tenga una imagen personalizada en la Red ajustada a lo que su público demanda. Solo de esta forma se conseguirá crear marcas musicales y potenciar otro tipo de negocios más allá de la venta de discos en formato físico.

### **METODOLOGÍA**

*(Describe la metodología utilizada en la investigación)*

El artículo inicia con una contextualización del cambio del entorno en la industria musical, analiza el cambio las formas de generación de capital; explicando a partir de un estudio etnográfico los cambios del comportamiento de consumo en un mundo globalizado y que tiene casi todas las posibilidades con un computador conectado a internet; también hace un estudio de casos de éxito en la industria musical explícitamente de España, los artistas que entendieron temprano el cambio del modelo de negocio y han mantenido vigencia en el mercado.

### **CONCLUSIONES**

*(Indique las conclusiones de la investigación)*

Las partes vinculadas en el negocio musical deben aprender a ver los cambios a tiempo, y adaptarse a ellos, encontrar las nuevas rutas de llegada y entender que las tendencias de consumo son las que demandan cambio en el producto, en este caso productos culturales; entender las dinámicas de las marcas en internet y la especificidad con la que la que el público consume cultura va a marcar diferencias sustanciales en la preparación del producto y en la estructuración de llegada al público objetivo.

**APORTES**

*(Analice los aportes de la investigación en perspectiva de su utilidad para la investigación propia)*

El artículo da una visión muy concreta acerca de las lógicas con que se debe entender el comportamiento de la industria en internet, genera conciencia de la importancia de crear marca y estudiar bien el público y el producto antes de lanzarlo a la nube; para el desarrollo de mi trabajo de investigación es de vital importancia generar la conciencia de empresa, de generadores de productos artísticos que tienen un objetivo claro en un mercado específico, para lo que se debe tener claridad en la importancia de la generación de marca en la red.

**FUENTE DEL ARTÍCULO**

*(Copie el link donde se obtuvo el artículo analizado o el centro de documentación donde se obtuvo)*

Web de la revista:

[http://www.maecei.es/questiones\\_publicitarias12.html](http://www.maecei.es/questiones_publicitarias12.html)

Artículo específico:

[http://www.maecei.es/pdf/n12/articulos/La\\_creacion\\_de\\_marcas\\_musicales\\_a\\_traves\\_de\\_internet.pdf](http://www.maecei.es/pdf/n12/articulos/La_creacion_de_marcas_musicales_a_traves_de_internet.pdf)

## HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

<http://www.e-encuesta.com/answer.do?testid=6UcQCVIIIEY=&chk=1>

### ENCUESTA PARA INTEGRANTES DE PROYECTOS MUSICALES

1. ¿Cuál es la expectativa laboral del profesional de la música? (una o varias)
  - a. Docencia
  - b. Instrumentista
  - c. Proyectos musicales (bandas, orquestas, solista, etc.)
  - d. Otro:
  
2. En orden de importancia clasifique las siguientes estrategias para difundir exitosamente un proyecto musical  
  
Presentaciones en vivo  
  
Radio  
  
Autogestión estratégica  
  
Manager (representante)  
  
Redes sociales (facebook, youtube, twitter, etc.)  
  
Otros:
  
3. ¿Tiene claro el público específico al que va dirigido su proyecto musical?
  - a. Si
  - b. NoCual:
  
4. Considera que el proceso de difusión depende de:
  - a. Dinero
  - b. Gestión del Grupo
  - c. Contactos

- d. Otro:
5. ¿Conoce algún método, cartilla, libro o guía donde se oriente el proceso de gestión de proyectos musicales?
- a. Si
  - b. No
- Cual:
6. Considera que en el momento de vincular el proyecto musical con un proceso empresarial la honestidad o esencia musical del mismo:
- a. Desaparece
  - b. Cambia radicalmente
  - c. Disminuye
  - d. Se mantiene

## ENTREVISTA EXPERTO EN GESTIÓN

1. ¿Puede contarnos brevemente acerca de su experiencia en la gestión de procesos culturales/musicales?
2. ¿Cuál es su visión del perfil del músico actual con respecto a la gestión de la obra?
3. ¿Cómo ve los cambios que internet ha generado en la industria musical y la repercusión que ha tenido en los diferentes roles dentro de la misma?
4. ¿Cuál cree que debe ser el proceso de un proyecto musical naciente?
5. ¿Considera que los creadores de la obra deben vincularse en campos multidisciplinarios que lo lleven a orientar el camino de su obra?
  - a. ¿Cuáles serían esos campos?
6. ¿Cómo ve el papel de las escuelas formadora de artistas en el campo de los procesos de gestión?
  - a. ¿Qué cree que deba hacer la escuela?
7. ¿Alguna consideración adicional que considere pertinente?

## **TALLER**

### **DEFINICIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INICIAL PARA PROYECTOS MUSICALES**

#### **PRESENTACIÓN**

Este taller pretende mediante un ejercicio de construcción grupal, orientar los primeros pasos en el diseño conceptual de proyectos musicales nacientes o que no hayan tenido planteamientos teóricos de gestión o administración frente a la práctica musical, invita a los participantes a vincular este proceso en cada paso que se plantea en el camino de la búsqueda de objetivos, y también, a la profundización de temáticas que acá se aborden que consideren pertinentes y que aporten en el ejercicio de la creación musical.

#### **METODOLOGÍA**

El taller se realizará en dos sesiones de 1,5 hora aproximadamente cada una, tiene un carácter práctico-analítico-participativo. Dentro del desarrollo del taller se solicitará a los participantes que diligencien paso a paso (de acuerdo a indicación de orientador) cada segmento del documento, a continuación será expuesta ante los demás participantes quienes al finalizar cada parte podrán hacer sus comentarios, observaciones y/o aportes a cada uno de los co-participantes; al culminar cada apartado, el orientador emitirá opiniones y sugerencias que permitan mejorar el enfoque del proyecto para que cada líder en un tiempo establecido se reúna con los integrantes de cada proyecto (en caso de tenerlos) y teniendo en cuenta la experiencia replanteen entre todos los conceptos abordados. En el segundo y último encuentro de este taller se expondrán los resultados de dicho análisis grupal y se retroalimentará el proceso, dejando una invitación abierta para los proyectos participantes a continuar de forma cíclica el proceso en cada uno de los objetivos que se propongan.

## OBJETIVOS

### General

Postular una idea, a partir del análisis en conjunto y apoyándose en las diferentes visiones que puedan aportar los co-participantes del taller y el análisis grupal de las misas, Desarrollar aspectos conceptuales que permitan ratificar o re-definir objetivo general y específicos pertinentes, y trazar una ruta lógica direccionado del proyecto musical teniendo en cuenta dichos aspectos.

### Específicos

- Definir el proyecto
- Plantear objetivo general y máximo 3 específicos.
- Analizar y perfilar un primer público objetivo.
- Desarrollar estrategias creativas de llegada.

## DATOS DE PARTICIPANTES

### PROYECTO

<b>Nombre</b>	
<b>Género</b>	
<b>Número de integrantes</b>	
<b>Tiempo de existencia</b>	
<b>Ciudad</b>	

### LÍDER DE PROYECTO

<b>Nombre</b>	
<b>Edad</b>	
<b>Nivel de estudios</b>	
<b>Universidad</b>	
<b>Ciudad</b>	
<b>Carrera</b>	
<b>Rol en el proyecto</b>	

**ACTIVIDAD I****PRESENTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES Y PROYECTOS**

En el siguiente espacio escribir una presentación donde describa el proyecto musical (presentación de Quien es el líder, y qué es el proyecto musical) evitando entrar en descripciones técnicas y estilísticas de la música.

**ACTIVIDAD II****OBJETIVOS DE PROYECTO**

Escribir en los siguientes espacios el objetivo general del proyecto como colectivo y máximo 3 objetivos específicos que se considere lleve a destino del objetivo general (los específicos en orden de ruta e importancia)

**OBJETIVO GENERAL****OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

### ACTIVIDAD III

#### DEFINICIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO

Describir el perfil de quien considere sea un cliente (fan, público, seguidor, etc.) potencial del proyecto musical, ser lo más específico posible en la descripción. No es válido plantear que la música va dirigida a todo el mundo.

<ul style="list-style-type: none"><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li></ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### ACTIVIDAD IV

Teniendo en cuenta lo expuesto y desarrollado en las actividades anteriores, plantee un camino de pasos que lleven a alcanzar cada uno de los objetivos específicos y finalmente al objetivo general postulado en el inicio del ejercicio, tener en cuenta que los objetivos específicos deben alcanzarse de forma ordenada y estructurada.

La forma de plantear el camino es libre, puede plantearse como escalera, espiral, lista de acción, etc.

## BIBLIOGRAFÍA

Arcos, Andrea. (2008). *Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones*. Bogotá, Colombia

Calvi, Juan C. (2006). *La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e Internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración*. ZER Revista de Estudios de Comunicación, nº21. Bilbao: UPV/EHU, pp. 121-137.

Dalia, Guillermo. (2008). *Cómo ser feliz si eres músico o tienes uno cerca*. Mundimúsica ediciones, Madrid (España).

David, Fred R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación, México.

Durán, Sylvie. (2012). *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica*. Universidad de Guadalajara, México.

García Fernández, Emilio Carlos & García Alonso, María. (2007). *La creación de marcas musicales a través de Internet*. Questiones publicitarias, Vol. I, Nº 12, 2007, pp. 29-41. Sevilla (España).

Gómez Hernández, Nelson Eduardo & Ramírez Mejía, Julieta. (2011). *Manual para el manejo de artistas musicales*. Universidad EAN, Bogotá (Colombia).

Gómez Hernández, Nelson Eduardo. (2010). *Dirección estratégica para el grupo musical Greta Amada*. Bogotá, Colombia

Gómez Ramírez, Claudia. (2007 mayo a agosto) *Marketing Cultural. Revista EAN*, número 60. pp.123 – 146

Melo Villamil, Andrea Carolina & Pradilla Ángel, Luisa. (2010). *Direccionamiento estratégico para el grupo musical Abadoom*. Bogotá, Colombia

Riaño Galán, María Elena. (2008) *la gestión de las actividades musicales del g-9 en contexto de educación formal y no formal*. Bilbao, (España).

Rodríguez Ramírez, Alfonso. (2009). *Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*. Pensamiento & Gestión, Universidad del Norte; Barranquilla (Colombia).

Romero, Josep Maria. (2006). *Todo lo que hay que saber del negocio musical*. Alba editorial, Barcelona (España).