

MANAGER: FIGURA DETRÀS DEL ARTISTA

ASTRID YOHANNA GIRALDO GALLO

Asesor

Ph. D. ORION VARGAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE ECONOMÌA, ADMINISTRACIÒN Y NEGOCIOS

FACULTAD DE CIENCIAS ESTRATÈGICAS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

MEDELLIN

2017

MANAGER: FIGURA DETRÀS DEL ARTISTA

ASTRID YOHANNA GIRALDO GALLO

Trabajo de grado para optar por el título de Negociador Internacional

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE ECONOMÌA, ADMINISTRACIÒN Y NEGOCIOS

FACULTAD DE CIENCIAS ESTRATÈGICAS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

MEDELLIN

2017

(24 Febrero 2017)

Astrid Yohanna Giraldo Gallo

“Declaro que esta tesis (o trabajo de grado) no ha sido presentada para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad” Art 82 Régimen Discente de Formación Avanzada.

Firma

CONTENIDO

Introducción General	9
Formulación del Problema	9
Antecedentes	10
Objetivos	23
Objetivo general	23
Objetivos específicos	23
Justificación	23
1. Capítulo conceptual	25
1.1 El manager y la industria musical en Colombia.....	25
1.2 Cifras de la industria musical en Colombia y el mundo	31
1.3 Actores en la industria musical	39
1.4 El manager	49
1.4.1 Representación exclusiva.....	51
1.4.2 El contrato de gestión con el artista (Artist management contract).....	51
1.4.3 Tareas del manager en la carrera del artista.....	52
1.4.4 Poderes notariales.....	53
1.4.5 Puntos importantes.....	53
1.4.6 Sunset Clause.....	54
2. Capítulo contextual	56
2.1 Marco legal de los contratos relacionados con la carrera del artista.....	56
2.1.1 Contrato de inclusión en fonograma.....	57
2.1.2 Contrato de producción musical.....	60
2.1.2.1 Bases del contrato.....	62
2.1.3 Contrato de edición musical.....	64
2.1.3.1 Acuerdo de una sola canción.....	65
2.1.3.2 Contrato Compositor exclusivo.....	67
2.1.3.3 Contrato de co-edición.....	67
2.1.3.4 Contrato de administración.....	68

2.1.3.5 Contrato de sub-publicación.	68
2.1.3.6 Contrato de recolección.	69
2.1.4 Contrato de presentación en vivo.	69
2.1.5 Derechos de autor.	74
2.1.5.1 Co-autoría y Co-propiedad.	77
2.1.5.2 Violación a los derechos de autor.	77
2.1.5.3 Registro de un fonograma.	78
2.1.5.4 Ley 23 de 1982 “Sobre derechos de autor”.	78
2.2 Competencias del manager.	80
2.2.1 Actualización continua.	80
2.2.2 Equilibrio entre las relaciones interpersonales y la industria.	81
2.2.3 Principios para la administración de un artista.	83
2.2.4 Características de un manager exitoso.	85
2.2.5 Creación de una carrera como <i>manager</i>	88
2.3 Marketing para el artista.	90
2.3.1 Producto.	91
2.3.1.1 Ciclo de vida del producto.	91
2.3.2 Precio.	92
2.3.3 Promoción.	94
2.3.3.1 Publicidad.	94
2.3.3.2 Advertising.	94
2.3.3.3 Promoción en radio.	94
2.3.3.4 Videos musicales.	95
2.3.4 Plaza.	95
2.3.5 Entender al público.	95
2.3.6 Promoción y marketing.	97
2.3.7 Elaboración de un plan de marketing.	99
2.3.8 Consejos de marketing para artistas.	102
2.3.9 Tácticas para el triunfo de un concierto.	103
3. Capítulo metodológico o práctico.	107
3.1 Diseño metodológico.	107
3.2 Presentación de resultados y análisis de la información.	108

3.2.1 Preguntas entrevista con única respuesta.....	109
3.2.2 Preguntas con respuesta descriptiva.....	113
4. Capítulo síntesis.....	119
4.1 Interpretación de la información.....	119
4.2 Síntesis de solución al problema formulado.....	122
Anexos.....	124
Lista de referencia.....	132

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Ingresos globales de la industria musical grabada 2005-2015 (US\$ miles de millones).	33
<i>Figura 2.</i> Ingresos mundiales por segmento 2015 (US\$ miles de millones).	34
<i>Figura 3.</i> Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 1.	109
<i>Figura 4.</i> Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 2.	110
<i>Figura 5.</i> Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 3.	111
<i>Figura 6.</i> Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 4.	112

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 5.	113
Tabla 2. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 6.	114
Tabla 3. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 7.	115
Tabla 4. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 8.	116
Tabla 5. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 9.	117
Tabla 6. Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 10.	118

Introducción General

Formulación del Problema

A nivel local la figura del manager hace referencia a una persona que por la mera “rutina y experiencia” desempeña este papel en beneficio de un artista y su carrera. Lo anterior, toda vez que en el nivel mencionado no se cuenta con instituciones de educación superior que brinden la formación necesaria ni las competencias específicas que permitan el ejercicio profesional de esta figura en la industria musical. Esto es importante porque cuando se cuenta con un manager bien capacitado y formado se convierte en la persona que protege al artista de empresas, compañías disqueras u otros agentes de la industria musical que quieren aprovecharse o sacar ventaja de su talento, es alguien que va actuar como mediador entre el artista y sus diferentes relaciones en el medio, asegurando el éxito de éste; igualmente, en caso de contar con un manager formado de manera empírica, él puede lograr grandes éxitos para el artista pero con el riesgo que en el ejercicio de la profesión, se puedan presentar vacíos en el desempeño adecuado de su gestión, que finalmente vulnera la autoridad y la credibilidad de quien dirige los destinos del artista, y llevando en algunas ocasiones a la toma de decisiones erróneas, que afectan al artista y su carrera.

No se conocen estudios específicos sobre el desempeño del manager en Medellín, pero sí sobre temas generales del sector musical en Colombia como su crecimiento, participación respecto al PIB, entre otros; y dado que se ve un crecimiento en este sector se busca evaluar el desempeño de los *managers* participantes en la etapa práctica de este trabajo y lo que ellos perciben de lo que es ejercer el papel de manager en Medellín, por medio de una estrategia de investigación exploratoria, empleando una entrevista abierta

estructurada como técnica, al igual que experiencias personales. De esta manera surgen preguntas como ¿Cuál es la forma en que se preparan los *managers*, dado que no hay una profesionalización de esta figura con programas académicos en Medellín? ¿Son administradores de la carrera del artista por solo rutina y experiencia? ¿Qué alcance debe tener el manager para la proyección adecuada del artista?

Antecedentes

El artista ha sido testigo de un proceso de transformación en la industria musical que se ha venido dando a lo largo de la historia. A comienzos de las décadas de los años treinta y cuarenta, era el artista quien buscaba tener un contrato de inclusión en fonograma con los productores de fonogramas o “disquera”, ya que eran éstos últimos quienes tenían los medios físicos (estudio de grabación, ingenieros de grabación, productores musicales, departamento de promoción, departamento de mercadeo y publicidad, departamento jurídico entre otros) y el músculo financiero necesario para el desarrollo de su proyecto musical y el correspondiente desarrollo de su carrera artística. En la actualidad, y desde hace ya varios años, la situación descrita ha cambiado de forma radical, ya que la mayor parte de las actividades artísticas son contratadas y realizadas por terceras personas generando la aparición de nuevos roles que se relacionan con el desarrollo de la carrera del artista y que tienen conocimientos especializados en administración y gerencia del artista, bajo la figura conocida como representante artístico, representante musical o “manager” (Arcos, 2008, p.33-40).

Es la persona que se encarga de la promoción y negociación de los contratos que celebra el artista. El representante supervisa los negocios del artista, lo asesora en temas profesionales, planes y decisiones personales que puedan afectar a su carrera, y realiza las gestiones necesarias para impulsarlo en la industria musical (Monroy, Rojas, Sáenz y Arias, s.f. p.15).

Igualmente, el representante artístico, representante musical o manager (en adelante “manager”) se encarga de buscar oportunidades para generar dinero para el artista y estructurar un plan de trabajo o proyecto que propenda por el desarrollo de la carrera del artista. De igual forma es el puente o intermediario entre el artista y el productor fonográfico o disquera, velando por su bienestar y evitando cualquier tipo de explotación que a veces ocurre en la industria musical.

La relación de representación entre el manager y el artista, se formaliza mediante un contrato de representación artística, donde entre muchas otras consideraciones de tipo legal, se exige v.g., la exclusividad del artista, las obligaciones de ambas partes, la remuneración para el manager, las causales de terminación del contrato entre otras que más adelante serán estudiadas. (Stim, 2009, p.55).

Siguiendo los autores Castellanos y Machicado desde el marco de referencia económico, la industria musical en general muestra una recuperación después de varios años de crisis, evidenciando una diversificación en las fuentes de ingreso tales como el mercado digital de la música grabada y la música en vivo así como la expectativa que el consumo en música de manera global pase de \$ 49.9 a \$ 53.8 billones entre los años 2012 a 2017. Con una tasa de crecimiento anual del 2%, también se espera que la música en vivo continúe siendo la mayor fuente de ingresos de la industria musical

como lo viene haciendo desde el 2010 y con una proyección de USD 30.9 billones en 2017, en relación a los USD 26.5 billones del año 2012. En Colombia, el comportamiento del sector de la música en los últimos cinco años no dista del comportamiento a nivel mundial, ya que según la Cuenta Satélite de Cultura (CSC) muestra un crecimiento de los ingresos por presentaciones musicales en vivo, los cuales, junto a la venta de servicio de producción, presentaron un incremento real del 28% y pasaron de \$432.000 millones en el año 2005 a \$555.000 millones en el año 2010, a precios constantes. Se puede decir que la industria musical en Colombia tiene mayores ingresos por los conciertos, lo cual se ha convertido en una de las principales actividades del negocio y de la generación de ingresos del modelo actual y esto, puede ser observado en las cifras contabilizadas en el año 2011, donde el recaudo por espectáculos públicos representó el 33% del total del recaudo por derechos de autor (realizado por la principal sociedad de gestión colectiva en Colombia: SAYCO) (Castellanos y Machicado, 2015, p.2-5).

Este continuo crecimiento lleva implícita una exigencia por parte de los actores al interior de la industria musical, realidad que inevitablemente toca a la figura del manager, quien en Colombia no se encuentra debidamente preparado para enfrentar los desafíos de la industria musical en forma adecuada en el ámbito nacional e internacional, pues el manager que se ha preparado debidamente para guiar los destinos de un artista en el ámbito nacional e internacional, tiene mayor probabilidad de garantizar que el artista pueda tener mejores opciones en torno al desarrollo de su carrera artística.

Se puede ver que en Medellín en las Universidades evaluadas, en este caso Eafit, Universidad de Antioquia y en la Fundación Universitaria Bellas Artes que manejan pregrado en música, no ofrecen un estudio de posgrado relacionado con la gestión y los negocios de la música; comparadas al programa que existe en Berklee College of Music llamado Music Business/Management en Boston Massachusetts, Estados Unidos donde “el estudiante aprenderá las habilidades de la industria musical, conceptos y metodologías necesarias para gestionar los aspectos legales, financieros, artísticos y éticos que enfrenta el profesional de negocio de la música contemporánea” (Berklee College of Music, s.f.).

Según Camila Saravia, manager de Bomba Estéreo con estudios en Administración de Empresas y especialización en Music Business, cuando inició su trabajo en la industria musical se dio cuenta que no habían personas con la formación suficiente para hacer de un proyecto musical un negocio rentable. Considera que el mercado musical en Colombia está creciendo y agentes internacionales están pendientes de ello, es por esto que recalca la manera de aprovechar de forma estratégica y profesional para que se pueda dar una evolución a nivel de agentes y de industria y llegar a ser competitivos en la escena latinoamericana (Revista Exclama, s.f.).

En el 2008, la crisis financiera provocada por los créditos hipotecarios de Estados Unidos se expandió a Europa, y con ello se redirigió la oferta de giras y conciertos hacia los países emergentes ya que la probabilidad de rentabilidad de los conciertos en los países afectados por esta crisis era baja; es así como comienzan a ser llamativos países de América Latina como Brasil, México, Argentina y Chile por ser territorios inexplorados en este campo y por la valorización de sus monedas respecto al dólar, esto

también aumentó la propensión de llegada de artistas a Colombia, dado que, en Colombia han pasado varios acontecimientos que han mejorado las condiciones para traer artistas internacionales como La Ley de Espectáculos y la consolidación de las empresas productoras de conciertos del país que han traído beneficios como la disminución de trámites para realizar un concierto y la reducción de carga impositiva para las productoras de eventos, pasando de un impuesto a la renta del 33% al 8% y el beneficio de no pagar IVA por los insumos necesarios para el evento (sonido, tarima, luces etc.) (Jaramillo, 2015, párr. 4-8).

Sin embargo, hay una necesidad de capacitación propiamente en la gestión cultural que requiere la formación de capital humano que trabaje en pro de la cultura y logre ver las oportunidades que existen al internacionalizar proyectos; cabe destacar el trabajo que vienen haciendo algunos organismos internacionales ofreciendo una línea de formación directa al intercambio internacional del sector cultural y universidades con programas de formación internacional; pero estos esfuerzos llevan nuevamente a la urgencia de desarrollar habilidades en los agentes de gestión cultural como la capacidad de asumir la convicción del desarrollo de un proyecto en el ámbito internacional, habilidad lograda solo mediante una capacitación permanente (Martinell, 2002, párr. 14-21).

Aunque los artistas junto con sus *managers* han sido incrédulos a la hora de autorizar el uso de sus canciones en publicidades, en los últimos tiempos compañías discográficas como Warner Music se ha empeñado en crear alianzas de marketing con marcas, donde surge una relación de protección de la marca por parte de sus representantes y una protección del artista y sus canciones por parte de la compañía discográfica y *manager*. Lograr el consentimiento del uso de una canción en una publicidad no es sólo cuestión

de dinero, porque en el caso de tener una canción que ha vendido millones de álbumes, los artistas pueden considerar que se busca un aprovechamiento del éxito de la canción sin añadir algún valor. Otras cuestiones que consideran tanto artistas como *managers* son: si la música es la parte fundamental de la publicidad o simplemente funciona como apoyo a imágenes, si se utiliza voz en off, si el producto es apropiado para la imagen del artista, estas y muchas otras cuestiones relacionadas influyen en la toma de decisiones (Marketing Week, 2002).

Los artistas al inicio de sus carreras no ven la necesidad de contratar un manager ya que son ellos mismos quienes hacen la gestión de sus presentaciones, incluso contactos para lograr entrevistas en revistas locales; pero según Condon de Nadine Condon Company “Es cuando sus canciones que están generando mucho interés y están recibiendo llamadas de sellos discográficos y grandes promotores que se necesita de alguien para negociar cosas por el artista en una manera profesional. Esto tiende a ser una situación desconocida para los artistas por lo que necesitan de alguien que proteja sus intereses”. Cuando el artista comienza a desenvolverse en negociaciones que involucran un cómo, cuándo, dónde, la frecuencia de grabación y toques, un manager se convierte en una figura fundamental para su carrera (Hawkins, 2000, párr.9).

¿Cuáles son las preguntas que debe hacer un artista a un *manager*? Según Doc McGhee de McGhee Entertainment, lo primero es preguntarse a usted mismo, ¿A dónde quiero ir? ¿Qué tipo de carrera quiero en cinco años? Luego cuando usted hable con un *manager*, pregúntele, ¿Cuál ha sido su trayectoria? ¿Cuál es su mayor logro? Es como buscar un doctor- a veces ayuda hablar con otros pacientes: ¿Cómo estuvo la operación? ¿El medico era bueno? Así como hay

doctores que cometen errores estúpidos y matan personas, hay *managers* que matan carreras. Debe ser inteligente y hacer preguntas. Esto es serio, yo le digo a las bandas todo el tiempo, si quieres hablar con Bon Jovi o KISS o Motley Crue y preguntarles acerca de mí, adelante. Yo he administrado bandas que han viajado a 52 países y han vendido más de 20 millones de álbumes cada una. He tenido un montón de ellas. Si usted quiere ser una banda independiente, hay muchos *managers* que pueden lanzar ese tipo de carrera. Pero si usted quiere ser una súper estrella, sólo hay un puñado de personas que pueden llevarlo a usted allá. Un *manager* debe tener visión, conexiones, pasión. Es como un entrenador de fútbol- usted tiene que ser capaz de poner un plan de juego viable juntos (Bosso, 2008, párr. 4-5).

Con el paso del tiempo la inclusión que han teniendo las empresas o compañías de productos en la industria musical y su relación con el artista ha sido cada vez mayor, ya que gracias a negociaciones hechas por el *manager* con estas empresas se logra hacer asociaciones de marca o productos con el artista, esto, en definitiva es una forma de mercadeo para ambas partes, logrando amplios beneficios, por el lado de las empresas aumentan el número de ventas y por el lado del artista lograr mayor número de fans gracias a los seguidores de dicha marca, constituyéndose en una forma más de impulsar la carrera del artista y su llegada a escenarios mundiales, es el *manager* quien conociendo la música, público e imagen del artista logra hacer el engranaje perfecto entre el artista y una marca para que no constituya algo en contra de la carrera del artista.

La industria musical ha cambiado radicalmente debido a la desaceleración en ventas de productos físicos como CDs, casetes, vinilos y videos VHS, los artistas han encontrado una nueva fuente de ingresos en donde la venta de sus trabajos discográficos pasa a segundo plano, convirtiéndose sólo en un medio de promoción, por lo que el *manager* se encarga de abrir paso a nuevos caminos de generación de ingresos donde entran a figurar empresas o compañías de productos de consumo por primera vez en la industria musical con asociaciones de marca con el artista. Este fenómeno está cobrando mayor impacto en la actualidad, ya que, por mencionar, los artistas de los años 60s sólo se limitaban hacer comerciales por radio y no había tanta inclinación en hacer una relación entre música-marca por considerarse un daño a su imagen. Ahora el panorama es diferente dado que una de las muchas labores del *manager* es buscar establecer un vínculo entre el artista con su música y el producto que se vende (Mitchell, 2016, párr. 1-5).

El artículo “Grad Chris Martignago on the hidden power engaging with a fanbase” de *Full Sail University Blog* ,muestra como el manager debe saber hacer la interacción a los fans del artista a través de redes sociales, alcanzando una mayor interacción con ellos; el análisis de la información que el manager encuentra en las redes sociales le brinda un soporte para la toma de decisiones en cuanto a giras internacionales, público alcanzado, países a los que está llegando; de esta forma puede analizar objetivamente el avance de la carrera del artista, mirar en donde está fallando, que puede hacer para llegar hacer presencia en un determinado país y estrechar los lazos de comunicación entre el artista y sus fans para que estos últimos logren mayor identificación con el artista.

Chris Martignago, Director de A&R de Investigación para Atlantic Records, invierte mucho tiempo navegando el mundo virtual. “Yo gasto mis días mirando todo lo que puedo usar para cuantificar el éxito de un artista, esto puede ser información de streaming, venta de álbumes, el número de veces que las personas piden una canción”, advierte que los artistas tienen una baja interacción virtual con sus fans. “Los “me gusta” en redes sociales no necesariamente equipara una carrera significativa. Un artista podría tener un millón de “me gusta” o seguidores en una plataforma, pero sólo está atrayendo un puñado de personas. Yo estoy más propenso a darme cuenta de artistas con un mayor porcentaje de interacción que de alguien con un centenar de seguidores y está regularmente interactuando con 20 o 30 de ellos. Un 20% de todos es más significativo que un 1% de esos seguidores falsos”. Los artistas junto con sus *managers* deben buscar fortalecer la interacción virtual con sus fans, mediante el análisis de la información que hay detrás de las redes sociales. Un artista con un millón de seguidores en SoundCloud puede parecer exitoso; pero esta cifra sin un contexto no tiene valor, aquellos patrones de información geográfica de los fans pueden ser utilizados por los artistas y *managers* para identificar cuáles son los países en donde tienen una presencia más fuerte en el mercado musical para así planear de manera exitosa sus giras (Rizzo, 2016, párr. 1-7).

El *manager* debe actuar desde diferentes campos de una carrera artística que van desde creación, producción, distribución, promoción y consumo del producto musical para poder responder a un deseo lucrativo por parte del artista, intérprete o ejecutante y suyo; es esa necesidad la que se convierte en la génesis del rol del *manager* para comercializar la música a nivel nacional y en el extranjero, porque anteriormente era el mismo artista quien debía negociar con el empresario al momento de llegar una

presentación en el exterior. El *manager* en interés ajeno contribuye a la administración y promoción del artista dando como resultado efectos jurídicos en el patrimonio de este último; sin embargo las funciones a cumplir por parte del *manager* como consecuencia de la representación civil que surge entre él y el artista están sujetas al contrato de gestión que firman ambos, dado que para cada caso de representación las responsabilidades pueden variar.

En el mundo musical es el *manager* quien se encarga de desarrollar proyectos que repercuten en el patrimonio del artista, por ser el intermediario entre este y los mecanismos de producción y distribución, por lo tanto, como parte de su función se encarga de efectuar actos jurídicos y/o materiales que lleven a la audiencia a aceptar con mayor frecuencia determinada propuesta musical, quien se desempeña desde un punto más estudioso de la música y en efecto vital para cualquier tipo de decisión concerniente a la carrera del artista. Es el *manager* quien se convierte en administrador de las creaciones de un artista, intérprete o ejecutante musical, y como tal adquiere la responsabilidad de “definir estrategias, proponer objetivos e indicadores, diseñar, ejecutar y hacer el seguimiento de proyectos de desarrollo, tomar decisiones, administrar recursos, concebir, planificar, comprender y evaluar las últimas tendencias, etc.” (Ordelin-Font, 2015, p.391-432).

Detrás de una relación laboral debe existir una buena comunicación entre ambas partes, no se trata sólo de ingresos, giras, contratos; también las relaciones interpersonales toman gran importancia en la labor del *manager* para con el artista, pues de estas depende en gran medida el cumplimiento de los objetivos estipulados en la agenda del

artista y sus diversos compromisos ya sea con eventos, fans, empresas, ferias, conciertos entre otros.

Sobre el *manager* también recae la responsabilidad de aconsejar en el plano personal y profesional, constituyéndose una especie de guía para el artista. Es una relación que debe estar basada en la confianza por parte de ambos. El *manager* debe tener la destreza de conseguir contactos en la industria musical, ser un consejero permanente para el artista y lograr compromisos monetarios y contractuales para el éxito de la carrera de este; el acuerdo que surge entre las dos figuras debe ser a término largo, por lo general se toma cinco años como referencia, funcionando bajo bases mundiales (Sanderson, 2015, p.65).

Inevitablemente en cualquier punto de la carrera de un artista surge la necesidad de un *manager* debido a las múltiples ocupaciones que va adquiriendo el artista, ya que va obteniendo reconocimiento y su carrera empieza a ascender; necesita un equipo que le ayude a tener bajo control y en orden todos los asuntos relacionados con su carrera para que se puedan conocer aspectos como: los objetivos que se están alcanzando, y lo qué se debe hacer para seguir con la visión de la carrera artística.

Cuando un artista ya no tiene tiempo para dedicarse a asuntos concernientes a la administración de su carrera es una señal de necesitar con urgencia un *manager* para poder enfocarse por completo en el proceso creativo que es donde radica su talento. El negocio de ese artista ha evolucionado tanto que ha llegado al punto de no poderse dedicar a su promoción ni programar con éxito los numerosos conciertos que le son solicitados. Es aquí cuando aparece el *manager* para ayudar al artista en la venta de presentaciones en vivo, en planeación estratégica, en la construcción de su marca, en la

expansión de negocio que es su carrera musical y todos los asuntos legales y financieros, cobrando un porcentaje de sus ingresos que oscilan entre el 10% al 30%. Igualmente los *managers* buscan artista que estén de una u otra manera ganando posicionamiento y reconocimiento y con los cuales puedan seguir incrementando sus ingresos. Sin embargo, el artista no debe dejar todas las decisiones en manos del *manager* sin saber qué está pasando con su carrera; pues el *manager* puede tener mucho conocimiento en ciertas áreas que en otras, y con la ayuda del artista se puede lograr un mayor entendimiento sobre lo que se necesita (Stiernberg, 2011, p.14).

El *manager* debe tener bajo control los gastos para poder disfrutar más adelante de altos ingresos; por otro lado, la colaboración que existe entre los “Indies Labels” y los “Major Labels” ayuda a proteger la carrera del artista y alcanzar las metas que tiene el artista en su plan de negocio, referente a ventas, distribución, grabación entre otros; esas colaboraciones que pueden surgir entre Indies y Majors van más allá del signo pesos, deben estar sustentadas en una visión que engrane intereses de ambos lados.

Una de las tareas del *manager* es mantener los costos del artista a un nivel mínimo como se mencionó anteriormente, gastar la menor cantidad de dinero a la hora de hacer un trabajo discográfico, puesto que al no manejar la parte creativa -correspondiente únicamente al artista-, debe mantener en mente ese objetivo, claro está, sin afectar el proceso de creación que tiene el artista. Para “Indie Labels” es importante mantener buenas relaciones con los “Major Distributors” ya que ellos pueden ayudar al posicionamiento del artista -algo por lo que trabaja continuamente el *manager*- y aumentar las ventas de discos; posiblemente sin el establecimiento de esas buenas relaciones con distribuidores el artista no logre la aceptación que espera por parte del

público y por consiguiente se verán afectados sus ingresos y los del *manager*. La elección del distribuidor debe estar basada en una visión compartida y por ende en una alta probabilidad de exitosas relaciones de trabajo a largo plazo (Henderson, 2001, p. 38).

Algunas de las cualidades indispensables que debe tener un *manager* para cumplir con éxito sus labores en la carrera del artista, muchas veces vienen con la persona desde su nacimiento y es difícil adquirirlas; en el ejercicio de su profesión puede ir perfeccionándolas a medida que va adquiriendo otras habilidades y destrezas que le permitan impulsar la carrera del artista de acuerdo a la visión que tienen ambos del negocio.

El *manager* necesariamente debe tener unas cualidades principales, indispensables para desempeñar su labor de la mejor manera: La organización es la esencia de su trabajo, hacerle seguimiento a lo establecido en la agenda durante un periodo determinado, a los contactos que se necesitan para la carrera del artista, al dinero, días de ensayo, días de grabación entre otros; ser trabajadores constantes (“Hard-worker”) ya que tienen que trabajar el doble para completar sus tarea de gestión sacrificando muchas veces los días que normalmente son considerados en otras profesiones, días de descanso para poder desarrollar una sólida red de contactos que beneficien al artista; deben ser inteligentes y buenos comunicadores, es decir, estar en la capacidad de utilizar un lenguaje artístico y técnico en el Music Business y poder entenderse con los diferentes agentes que hacen parte de la industria de la música (agentes, otros *managers*, publicistas, compañía disquera etc.) y ser dedicado, pues el camino al éxito está lleno de obstáculos y se necesita perseverancia para poder sobrepasarlos (Taylor, 2003, p.62).

Objetivos

Objetivo general

Determinar las competencias específicas que debe tener el manager para el normal desempeño de sus funciones en el desarrollo de la carrera del artista.

Objetivos específicos

- Establecer los conocimientos necesarios que el manager debe tener para incorporar competencias en pro del desarrollo de la carrera del artista.
- Revisar los aportes que provienen de las experiencias nacionales en lo relativo a la formación del manager y su desempeño en el campo internacional.
- Visualizar las falencias que en el ámbito local se presentan con respecto del papel que el manager realiza y con respecto de la carrera artista

Justificación

La figura del *manager* y el papel que este desempeña son de suma importancia en el desarrollo del artista y de su carrera artística. La toma de decisiones que realiza el *manager* relacionada con el manejo del artista exige de un *manager* que esté preparado en diversas áreas del conocimiento (Legal, mercadeo y publicidad, finanzas etc.) para lograr el desarrollo del artista y de su carrera en el contexto local, nacional e internacional. Para una persona estudiante de Administración de Negocios Internacionales este trabajo tiene un grado de importancia alto porque puede

desempeñarse como el Administrador del artista y juntos formar una empresa o equipo en la industria musical, pues va a saber cómo direccionar las labores del artista mediante la toma de decisiones sustentadas en una formación académica en temas concernientes al giro normal de los negocios artísticos. En otras palabras, el *manager*, es un gerente especializado que vela por el adecuado manejo de los recursos que están relacionados con el desarrollo de la carrera del artista que como todo negocio o empresa debe ser administrado conforme lo enseña la administración de negocios y máxime cuando está de por medio el fenómeno de la globalización y por ende la internacionalización de los artistas.

1. Capítulo conceptual

1.1 El manager y la industria musical en Colombia

Los primeros años del siglo XX, los artistas colombianos debían viajar a Estados Unidos, México y Argentina para grabar algunas obras de su repertorio, en sellos discográficos como Victor, Columbia, Brunswick y Odeón se da inicio a las primeras creaciones musicales de Colombia, para finalmente ser importadas junto con otra música hecha por estos sellos. La música grabada era en su mayoría pasillos, bambucos y danzas; y pasados los tres primeros decenios del siglo XX, el bolero y el corrido se vuelven más populares gracias a la influencia que ejerció la radio y la industria del disco con la circulación de canciones.

Dado que el proceso de grabación ocurría en el exterior, las canciones eran interpretadas por artistas extranjeros inicialmente; situación que cambia entre las décadas 1960-1970, cuando Sonolux, ya en condición de socio de distribución de RCA-Victor (Radio Corporation of America-Victor) le solicita las matrices de diferentes canciones para ser grabadas en Medellín, logrando el resurgimiento de artistas locales. El proceso técnico y artístico de las iniciales grabaciones que se llevaron a cabo en Medellín en el año 1939 estuvieron a cargo de Hernando Téllez Blanco, quien fue publicista, locutor y empresario de la radio, dichas grabaciones se vieron beneficiadas por la consolidación de la radio con transmisiones de ondas cortas que permitieron la difusión de la música y su movimiento por Latinoamérica.

En 1950 en Medellín, la producción musical tuvo un amento por varias razones, entre ellas la alianza entre la radio y el gremio industrial y comercial, la llegada de artista del exterior y la nueva diversidad en programas radiales. La distribución de la música para 1916 estuvo a cargo principalmente por la sociedad Bedout Escobar y Compañía quienes adquieren el Edificio Bedout, ese mismo año, donde se designa un salón exclusivamente para la venta de discos y dispositivos sonoros fabricados por Victor Talking Machine Co, pues eran los únicos distribuidores para Antioquia. Las diversas empresas de esta compañía en las décadas 1940-1950 se convierten en patrocinadores de programas radiales y emisoras locales, nacionales e internacionales logrando con ello promover la venta de discos que podían encontrar en el Salón Victor del Edificio Bedout.

Para estos años es Félix de Bedout líder en la distribución musical en la región dadas sus aptitudes para la parte comercial; mientras que Hernando Téllez Blanco por ser un hombre inmerso en el mundo de la radio, las presentaciones artísticas, la publicidad y ser sabedor de la industria musical para la época en aspectos comerciales, técnicos y artísticos, participa principalmente en la labor de las primeras grabaciones musicales. La empresa de publicidad de Téllez, Compañía Radiodifusora Nacional, realizó producciones musicales a través de las emisoras colombianas más fuertes del momento.

La industria musical en los años de fortalecimiento de la radio en Colombia y Antioquia fue un reflejo de la relación existente entre la elaboración de programas radiales y las empresas y todo el gremio comercial enfocados a la elaboración y circulación fonográfica, localizados principalmente en la ciudad de Medellín; entre las empresas cinematográficas nacionales y aquellas dedicadas a la rotación internacional que

permitieron la importación de cine de países como Argentina, México y Hollywood, agencias publicitarias encargadas de la planeación de eventos artísticos y la industria musical.

La industria musical para el año 1946 se vio beneficiada con la Ley 86 de ese mismo sobre derechos de autor, gracias a las críticas que hacía frecuentemente Camilo Correa- quien fue director para el año 1940-1949 de la Revista Micro, hombre sumergido en el mundo de la radio y camarógrafo- al denunciar las condiciones laborales en las que tenían los dueños de las emisoras y disqueras a los músicos y locutores; también se logró un orden en el gremio de músicos, locutores, periodistas y artistas, transformando a Medellín en una ciudad que ofrece una estable industria musical.

Félix de Bedout en el año 1939 importó una grabadora y, asociado con Hernando Téllez Blanco realizaron las primeras grabaciones musicales, en las que participaron Marta e Inés Domínguez, Ospina y Martínez dúo que cantaba bambucos y Colis Londoño cantante de pasillos y tangos. Esta empresa denominada “Grabadora Local” fue pionera en hacer los primeros esfuerzos de grabaciones locales con artistas y música locales sin salir de la ciudad.

En los últimos años de la década 1940 se inauguran las primeras disqueras en Medellín, las cuales empiezan a recibir de sellos internacionales cintas de grabación eléctrica o matrices de discos para ser prensados allí; esta situación provoca la aparición de agentes viajeros encargados de repartir las grabaciones por toda Colombia. Para esta época las funciones de los diferentes participantes en el negocio de la producción musical estaban definidas, aparecen los autores (autores de letra) y compositores (autores de melodía), los artistas como intérpretes o instrumentistas, los productores fonográficos como los

editores (encargados de seleccionar las piezas que se van a grabar), los grabadores (encargados de la grabación) y los productores fonográficos (a cargo de la producción musical). Inicialmente todas estas funciones eran cumplidas por las disqueras pero con la Convención de Viena de derechos de autor de 1961 se delimita de manera rigurosa los trabajos para cumplir con las obligaciones monetarias que implicaba la difusión de una pieza, aunque el ordenamiento efectivo solo se da cuando se crea la Asociación de Intérpretes y Productores Fonográficos Acinpro.

Las empresas precursoras en la producción musical participaron solo en forma parcial respecto a la totalidad del negocio ya que carecían de algunos aparatos o recursos que les impedían realizar de forma independiente el proceso completo de producción musical por lo que acudían a colaboraciones entre sí.

La primera empresa enfocada a la producción fonográfica y a la distribución y prensado de sellos internacionales fue la de los hermanos Lázaro y Rafael Acosta Salinas, quienes crearon el sello Lyra en 1949; pero para prensar los discos de su sello, Rafael Acosta Salinas y Antonio Botero Peláez fundan “Sono-lux” Industria Electrosonora Nacional Limitada, una asociación comercial que tenía por objetivo la manufactura de discos.

También cabe mencionar a Antonio Fuentes quien funda en 1934 una emisora en Cartagena; pero no va ser hasta 1939 que inicie con sus labores de grabación mediante una grabadora portátil y hasta 1945 con sus labores de producción industrial. En 1955 se traslada a Medellín y en 1961 actualiza su equipamiento y oficinas, convirtiéndose en líder de producciones musicales del género tropical. En 1960 crea “Discos Fuentes” y en 1965 algunos de sus familiares fundan la Editora Internacional de Música Limitada

“Edimusic” y en 1967 la sociedad Comercial de Discos S.A. Para las décadas 1940-1950 sus artistas eran principalmente de origen costeño.

La Compañía Colombiana de Discos Limitada “Codiscos” se creó en 1950 con el objetivo de prensar los discos del sello Zeida, pero su creación se oficializaría solo hasta 1954, con su sede principal en Medellín la empresa tenía la posibilidad de establecer oficinas en otras partes de Colombia o en el exterior.

“Ondina” surge en 1953 a raíz de la separación entre Antonio Botero y Rafael Acosta en “Sonolux”. Esta disquera se dedica a grabar música popular campesina perteneciente al género guasca.

En 1964 se constituye la disquera “Discos Victoria”, de gran valor para la propagación de la música parrandera. Se dedicaba a la producción y grabación de discos nacionales e internacionales, la obtención de obras de compositores nacionales y del exterior, la contratación de artistas, la adquisición de derechos de autor por mencionar algunas.

La familia Ramírez Johns crea en 1950 “Discos Silver”, empresa ocupada esencialmente en la distribución de discos y toda clase de aparatos y repuestos fonográficos, más tarde incursiona en grabaciones musicales y es la responsable de prensar y distribuir las producciones de “Odeón” y “Columbia” (Arias, 2011, p. 63-116).

Mucho antes de la aparición de las mencionadas disqueras, aparece Emilio Murillo desde 1907 empecinado sobre las empresas de New York para que admitieran su repertorio y artistas, entre los cuales cabe mencionar al dueto Pelón y Marín que conquistaron la atención de Columbia, y gracias a ello pudieron grabar 40 temas en

México. En el año siguiente logra llevar a los hermanos Uribe a New York para grabar música colombiana y más adelante es Jesús Arriola quien lleva a la “Lira Antioqueña”.

Aunque en Cartagena los “Laboratorios Fuentes” venían haciendo grabaciones, es en 1948 que logra el éxito con el lanzamiento del cantante Guillermo Buitrago; sin embargo, es en Medellín donde la industria musical se presentó con mayor fuerza, surgiendo una competencia entre “Silver”, “Zeida” y “Sonolux” con sus producciones musicales. “Sonolux” para la época se destaca y alcanza grandes éxitos al representar los artistas más populares que le permitieron competir con celebridades internacionales (Alvarez et al., 1988, p. 532-538).

Antes que Colombia experimentara el proceso de globalización en la industria musical, las empresas productoras y editoras nacionales satisfacían en su mayoría la demanda nacional ofreciendo amplios repertorios que abarcaban lo nacional, latinoamericano, caribeño y español. En los años 90 la demanda musical presentó un fuerte apogeo dada la llegada de las “majors” y el nuevo formato de CD, al país (Ministerio de Cultura, 2003, citado en Castro, 2011).

Con este nuevo panorama de la industria musical nacional se logra la actualización y desarrollo de las empresas disqueras independientes, logrando la capacidad de competir a nivel nacional e internacional, quienes para 1996 alcanzaron la máxima participación en el mercado.

Pero finalizando esta década de los 90 se presentó un descenso en el volumen de ventas de discos en todo el mundo forzando a las disqueras a reestructurar sus pautas de actuación para contrarrestar los efectos de fenómenos como la piratería, la violación a

derechos de autor, mecanismos de copiado y CD grabables, entre otros; los cuales para 1997 había logrado estabilizar la relación entre las “majors” e “indies” ya que todos se vieron afectados (Castro, 2011, p. 15-16).

1.2 Cifras de la industria musical en Colombia y el mundo

La Industria musical cada día cautiva a los consumidores con los servicios de música digital, lo que le ha permitido al artista captar al público internacional. Para el 2014 la ganancia mundial por servicios digitales fue de US\$6.85 billones, la misma del formato físico; respecto al consumo de servicios por suscripción, vale la pena resaltar que para ese mismo año el número de suscriptores de pago alcanzó los 41 millones, logrando un crecimiento del 39%; igualmente crecieron las ganancias un 38.6% por publicidad en los servicios, los ingresos por ventas en descargas representaron un 52% del total de los ingresos digitales, lo que fomentó el crecimiento digital en Sur África, Venezuela, Filipinas y Eslovaquia y, los ingresos por el uso de la música en televisión, películas o asociaciones con marcas (Sincronización) fueron de 8.4%. Del total de las ganancias de la Industria Musical, el 46% se sustenta en los servicios digitales (International Federation of the Phonographic Industry, s.f.).

En el 2015, los servicios musicales digitales representaron la principal fuente de ingresos totales globales con un 45%, superando a los formatos físicos, los cuales presentaron un descenso de 4.5% y figurando finalmente un 39%. Estos servicios digitales crecieron de 10.2% a US\$6.7 billones, con ello, la Industria musical adquirió un total de ingresos de US\$15 billones, con un crecimiento del 3.2% comparado al 2014. Los servicios por suscripción Premium y aquellos con publicidad crecieron 45.2%. Los servicios Streaming protagonizan el 43% del total de los ingresos digitales y el 14% de los ingresos totales de la Industria Musical mundial. Los ingresos por

derechos de ejecución para productores y “performers” subieron de 44% a US\$2.09 billones y los ingresos por Sincronización crecieron un 6.6%.

Sin embargo, a pesar de las cifras tan esperanzadoras y de llegar a niveles tan altos los porcentajes de adquisición de música- por mencionar, Estado Unidos que de un 93% pasó a más de US\$317 billones-, se presenta una dificultad para lograr que los artistas y productores tengan una remuneración equitativa. A esta alteración que está sufriendo la Industria Musical se le conoce como “Brecha de Valor”.

Los ingresos digitales actualmente conforman más de la mitad del mercado de música grabada en 19 países, y para el 2015, cuatro países se sumaron a este índice, Colombia, Nueva Zelanda, Filipinas y Taiwán.

Latinoamérica fue nuevamente la región con el mayor crecimiento de los ingresos en música grabada (+11.8%). Sus ganancias por servicios digitales crecieron 44.5% y los servicios de Streaming 80.4%. Los mercados principales son Brasil y Argentina (International Federation of the Phonographic Industry, 2016, p. 8-15).

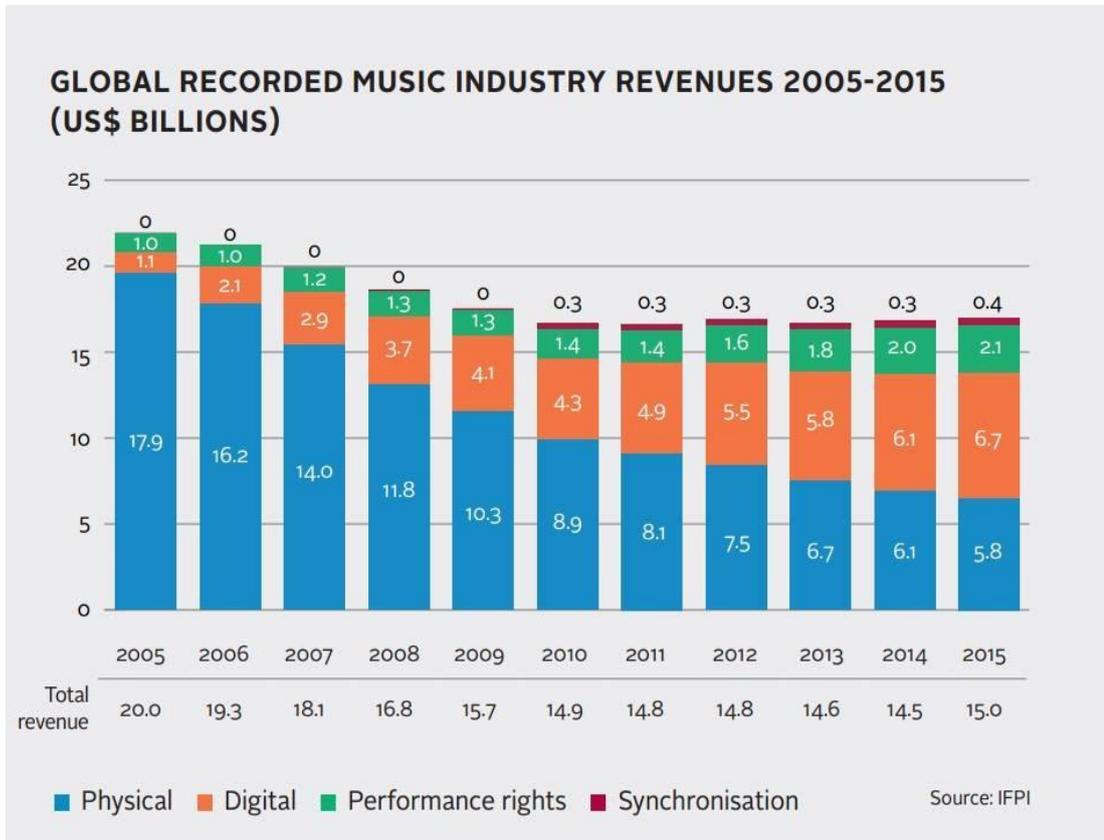
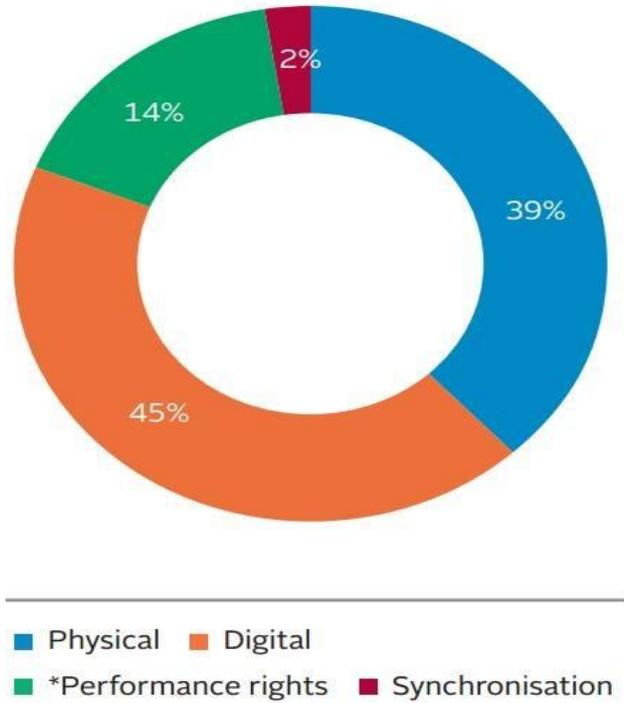


Figura 1. Ingresos globales de la industria musical grabada 2005-2015 (US\$ miles de millones).

Copyright 2016 por Global music report music consumption exploding worldwide.

GLOBAL REVENUES BY SEGMENT 2015 (US\$ BILLIONS)



Source: IFPI

Figura 2. Ingresos mundiales por segmento 2015 (US\$ miles de millones).

Copyright 2016 por Global music report music consumption exploding worldwide.

En el caso de Colombia, entre los años 1992-2001 la tasa de crecimiento promedio anual del CD fue de 39%; caso contrario con la tasa de los sencillos, vinilos y casetes, quienes tuvieron valores negativos de -100%, -100% y -16% respectivamente.

Entre los años 1994-1997 hubo un aumento en unidades vendidas con una tasa promedio anual de 21,6%, y respecto al valor de las ventas se evidenció una tasa real anual (promedio) de 48,5%. El apogeo que experimentaba el CD en estos años se debió por un lado a la llegada de recursos y empresas internacionales (Inversión Extranjera), las “majors” recién entradas al país contaban con suficiente dinero para financiar artistas nacionales y al mismo tiempo dedicarse a la venta de los CD de artistas distinguidos a nivel global; a la incursión en el uso de nueva tecnología y construcción de estudios por parte de la industria fonográfica nacional con el fin de estar al mismo nivel de las empresas extranjeras, las cuales, con su aparición habían provocado una ampliación del mercado; a la presentación del nuevo formato para la música (CD) que tuvo grandes repercusiones en el elevado número de ventas conquistando nuevos clientes con su sistema de alta calidad sonora y a la instalación de empresas productoras de discos compactos que permitieron la reducción de costos ya que no era necesario la importación de discos impresos en el exterior.

Con este proceso de evolución de la industria nacional, los editores, productores y distribuidores pudieron aumentar su grado de inversión, con tasas de crecimiento de sus utilidades y patrimonio positivas, gracias al capital que traían las “majors” al país y al endeudamiento que tenía la industria nacional, pero que se veía controlado por un nivel de ventas favorable.

Para el año 1997 el panorama de la industria fonográfica en Colombia era saludable dada la gran demanda, las provechosas utilidades y el ventajoso número de ventas lo que permitió la apuesta en diferentes géneros y artistas.

Esta bonanza acabaría para el año 1998 cuando la tasa de crecimiento de la cantidad de unidades vendidas se tornó negativa con un valor del -23%, similar a la tasa de crecimiento de facturación, que en términos reales fue de -33,5%; entre sus causas se cuenta el descenso que tuvo el mercado del disco a nivel mundial por las recesiones que atravesaban varios países y la reciente tecnología en soportes grabables, la asequible disposición de aparatos de copiado que incrementaron la piratería y la adquisición de música gratuita en internet con los formatos MP3 y las páginas de acceso libre.

Los nuevos estudios de grabación y la última tecnología que estaban utilizando los agentes de la industria fonográfica nacional se tornaron excesivos dada la ralentización de la demanda, lo que se tradujo en un aumento de costos y una pérdida de la capacidad productiva de dicha inversión. En respuesta a esta situación se acortó el número de copias de CDs y aquellos que eran prensados contenían canciones de dos sellos discográficos distintos, también se buscó poner mayor atención a los pequeños mercados reconocidos que presentaban una demanda inalterable; pero sin importar este tipo de acciones, la piratería y los consumidores de música gratis vía internet seguían en ascenso.

Con los bajos indicadores en ventas y utilidades se sacrificó la inversión en nuevos artistas y géneros, afectándose el incentivo a la creación de inéditas producciones musicales y la divulgación de la música reciente.

Para 1991 el repertorio doméstico representaba un 48% del mercado; mientras que en 2001 baja al 41%. En los momentos más gloriosos para la industria fonográfica el repertorio doméstico llegó a protagonizar el 50% del mercado; pero en época de crisis este porcentaje cayó fuertemente dado que la mayoría de las listas domésticas se encontraban en piratería (Bello, C. A., 2003, p. 91-95).

Según La Encuesta de Consumo Cultural 2007 realizada por el DANE, para este año el consumo de música grabada en diciembre-“aquella que se almacena, reproduce y circula por medio de diversos dispositivos tecnológicos (discos compactos, acetatos, casetes, IPOD, MP3, entre otros)” (DANE, 2008, p. 46)- de personas entre los 5-11 años representó el 58,16%, de los 12 años en adelante, el 64,93% distribuido de la siguiente manera: 39,57% entre 12-25 años, 30,79% entre 26-40 años, 26,07% entre 41-64 años y 3,58% de 65 años en adelante (DANE, 2008, p. 47-48).

Para el año 2008 la participación de niños entre los 5-11 años que escucharon música grabada fue de 45,02%, repartido por regiones así: 8,97% en Bogotá, 9,46% en Atlántica, 6,13% en Pacífica, 0,25% en Amazonia, 7,00% en Andina Norte, 10,88% en Andina Sur y 2,33% en Orinoquia. De los niños entre este rango de edad, sólo el 35,43% escucharon música varias veces a la semana, el 31,16% casi todos los días, el 18,99% lo hizo todos los días y el 14,42% una vez a la semana. El porcentaje para el rango de edad desde los 12 años en adelante que escucharon música grabada para este mismo año fue de 51,74%, representando los hombres un 24,53% y las mujeres un 27,20%; el rango de edad con mayor participación fue de 12-25 años con 20,61%, le sigue un 15,62% entre 26-40 años, 13,67% entre 41-64 años y 1,83% de 65 años en adelante. Y si se analiza por regiones se cuenta con la siguiente distribución: Bogotá

10,90%, Atlántica 10,65%, Pacífica 8,26%, Amazonia 0,45%, Andina Norte 8,86%, Andina Sur 10,89% y Orinoquia 1,72%. Sólo el 28,65% de personas entre los 12 años en adelante escucharon música varias veces a la semana, 27,96% todos los días y el 26,33% casi todos los días (DANE, 2009, p. 45-96).

Para el año 2010, el consumo de música grabada fue de 54,9% repartido así por rango de edades: entre 12-25 años 67,7%, 26-40 años 60,9%, 41-64 años 45,5% y 65 en adelante 22,1% (DANE, 2011, p. 30-31).

En el año 2012 las personas de 12 años en adelante representaron el 54,9% de la población que consumió música grabada. En este rango de edad el 63,4% descargó y escuchó música en línea, porcentaje que creció comparado al del año 2010 que fue de 62,5% (DANE, 2013, p. 10-16).

Por edades el mayor porcentaje de personas que escuchó música grabada en 2014 se encuentra en el rango de 12 a 25 años (75,8%). Este porcentaje va decreciendo a medida que aumenta la edad, llegando 25,0% para las personas de 65 años y más (DIAN, 2014, p. 16).

Para este mismo año, el consumo de música grabada para personas entre 5-11 años fue de 54,7% (DANE, 2014, p. 20).”A su vez, la asistencia de las personas de 12 años y más a conciertos, recitales y presentaciones de música en vivo aumentó en 2014, pasando de 27,9 % en 2012 a 30,0 % en 2014” (DANE, 2014, p. 2).

La industria musical de Colombia ha generado mucho interés por parte del mercado global ya que la música colombiana se presta para hacer fusiones con las músicas del mundo y tiene variedad en géneros. Estas ventajas se han materializado en resultados

positivos para el año 2013, cuando Sony Music Colombia logró que sus utilidades aumentaran en un 19% - la misma que logró un crecimiento de su utilidad operativa de 350% entre los años 2006-2012-, y cuando en el 2012 llegó una de las plataformas de música en Streaming más importantes a Bogotá, DEEZER, quien después de entrar al país logró un aumento de 400%; marca que en un año aumentó sus suscriptores a 5 millones y que tiene presencia en 180 países con crecimientos anuales de más del 100% en los lugares donde opera.

Adicional a esto según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)

La economía creativa, aquella que se basa en el talento, la propiedad intelectual, la conectividad y la herencia cultural de una región, aporta \$20 billones a la producción del país, contribuye con el 3,3 % del PIB nacional, es decir unos \$20,7 billones, y en 2012 permitió la vinculación laboral de cerca de 1'160.000 colombianos (Díaz, 2014, párr. 4).

El panorama de la industria musical en Colombia resulta ser positivo, sin embargo en palabras del economista Peter Alhadef “en el país faltan gerentes: hay talento, pero no hay quien lo dirija. Faltan intermediarios, personas que organicen y apoyen a los artistas” (Peter Alhadef, párr. 9 2014, citado por Díaz 2014).

1.3 Actores en la industria musical

SAYCO o Sociedad de Autores y Compositores de Colombia: Surge en 1946 para representar autores y compositores, con el objetivo de administrar colectivamente los derechos de autor; recoge y reparte los derechos patrimoniales, fruto del uso de una creación musical que pertenece a sus socios, ya

sea dentro del país o fuera de él. Los derechos que son cobrados surgen de espectáculos públicos en vivo y del empleo de la música en la radio o la televisión.

Sayco se encarga de conciliar periódicamente con usuarios de gran impacto como Asomedios Radio, Asomedios Televisión, Productores fonográficos el coste de los derechos de autor. Los gastos administrativos de Sayco no deben ser mayores al 30% de la recaudación y lo sobrante es lo distribuido entre socios según la explotación que se le haya hecho a la música.

ACINPRO o Asociación Colombiana de Intérpretes y Productores

Fonográficos: Se encarga de administrar colectivamente los derechos relacionados a los derechos de autor; recoge y reparte los derechos patrimoniales procedentes de la propagación pública de los fonogramas y su difusión en radio y televisión, concernientes únicamente a los artistas ya sean intérpretes o ejecutantes y productores por ser colaboradores de los autores en los trabajos musicales; igualmente, recaudar los derechos de ejecución en espacios disponibles para el público. Los productores le otorgan a Acinpro los derechos fotomecánicos que les competen a los artistas asociados.

Los intérpretes deben demostrar tener 50 interpretaciones actuales en el mercado, los ejecutantes 100 ejecuciones grabadas, también recientes en el mercado y los productores 150 fonogramas comercializados. La distribución de lo recaudado, luego de restar los gastos administrativos corresponde al 50 % para cada asociado – artistas y productores-.

EDITORES: Su objetivo es comercializar las obras musicales de autores y compositores, y por dicho trabajo reciben regalías. Los editores se comportan como agentes de los autores y compositores defendiendo y gerenciando sus derechos ante productores, intérpretes, ejecutantes y otros actores de la industria musical en un ámbito nacional e internacional, dado que cuentan con el músculo financiero, técnico y administrativo para trabajar en un mercado tan globalizado día a día como es el de la música.

En Colombia existe **ACODEM(Asociación Colombiana de Editoras de Música)**, una organización encargada de administrar derechos de sincronización, reproducción y lo concerniente a nuevas tecnologías. Para tal fin, **ACODEM** en aras de facilitar el trabajo a los usuarios otorga licencias para que éstos puedan usar legalmente un sin número de obras musicales del catálogo de sus Editoras Asociadas facilitando el trámite para la autorización y pago por cada uso (Acodem, s.f.).

PRODUCTOR: Encargado de grabar la música, es decir, la interpretación y ejecución. Debe conocer muy bien el mercado al que va dirigida la música para garantizar la compra de la misma, pone en el mercado musical piezas que según su criterio tienen oportunidad de convertirse en éxitos musicales, tiene un trabajo continuo con el artista para cuidar su valor en la industria musical, define el intérprete en caso de ser necesario, según el nicho objetivo y tipo de música y se encarga de seleccionar la lista de canciones más adecuadas.

ARREGLISTA: Aparece en el proceso de producción en el área artística, es quien se encarga de diseñar acoplar todos los instrumentos, agregar efectos sonoros a la obra y finalmente es quien diseña las partituras para los ejecutantes y cantantes.

MEZCLADOR: Se encarga de grabar las voces, instrumentos y el fondo ritmo-armónico para luego mezclarlo de forma sincronizada y ordenada de acuerdo a los diferentes planos sonoros e importancia de cada sonido; también puede agregar efectos sonoros.

CD System y DISONEX: Son empresas independientes en Colombia dedicadas a la elaboración en serie de fonogramas, ya sea en CDs, Casetes o Vinilos. La elaboración de CDs integra economías de escala; es así como los gastos en producción pueden pasar de US\$2,00/unidad a US\$0,50/unidad cuando la producción sobrepasa los 4 millones de unidades; sin embargo, esto sitúa a las empresas que operan en Colombia en un nivel escaso, con altos costos en la manufactura local y forzándolas a explorar en los mercados internacionales con el propósito de reducir los costos de manufactura.

AGENCIAS DE PUBLICIDAD-DISEÑADORES GRÀFICOS: Se involucran en el proceso al momento de ser realizada la carátula y contracarátula del CD; ellos también trabajan en conjunto con fotógrafos, modelos, asesores de imagen entre otros.

DIRECTORES DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD, MERCADEO Y VENTAS: Son los encargados de realizar un plan de promoción y publicidad para llegar a los medios de comunicación masivos, esta tarea incluye la repartición de

ejemplares del CD en radio, prensa y televisión; en los últimos tiempos también se ha incluido la realización de videos musicales; y se continúa con la entrega de afiches, boletines de prensa, revistas entre otros. También se incluye el patrocinio de los viajes del artista para diferentes presentaciones y se emplea periódicamente dinero para comerciales de televisión o radiales y publicidad para la prensa.

También buscan sostener un sistema de mercadeo y ventas que asegure la llegada de los fonogramas a los distribuidores mayoristas, y estos a su vez a los distribuidores minoristas, para terminar en el consumidor o usuario final.

DISTRIBUIDORES: Realizan la distribución en tiendas especializadas o por domicilios, actualmente, los almacenes de cadena también prestan este servicio. Los productores pueden llegar a conceder descuento del 16% a distribuidores mayoristas, los mayoristas a los minoristas descuento del 11%; y si lo conceden a almacenes de cadena puede llegar al 15%.

En los 90's el porcentaje de ventas legales se consolidó en las cuatro principales empresas de distribución mayorista con un 90% del total de las ventas debido al cambio de formato que aumentaron los costos fijos y el capital de trabajo, y al bajo crecimiento económico que afectó principalmente a los negocios más pequeños. En algunos casos, los productores pueden optar por exclusividades con ciertos distribuidores, este beneficio representa mayores descuentos para los distribuidores y discos en consignación; no obstante, los productores bajo esta modalidad de distribución deben hacer mayores esfuerzos en promoción y publicidad para impulsar la venta de los discos (Zuleta y Jaramillo, 2002, p. 57-72).

RADIO: Para promocionar a un artista y su música a través de la radio, en algunos casos es necesario contar con un “Plugger”, encargado de mantenerse en contacto con las emisoras por medio de llamadas, correos electrónicos y reuniones con el fin de conseguir la inclusión de la canción de su artista en la lista de reproducción de dicha estación radial; aunque llegar a contratar un “Plugger” puede ser bastante costoso entre los 15.000\$ y 100.000\$ por una sola reproducción en la radio en territorio norteamericano, es el manager del artista quien decide si es lo más conveniente en el momento.

En el Reino Unido los nuevos artistas logran promocionarse por medio de estaciones radiales como la BBC con su programa *Introducing*, el cual tiene un portal online en donde los músicos pueden subir sus canciones y conseguir ser escuchados por los Djs locales, así, los más destacados alcanzan reproducciones en radio e incluso llegan a tener importantes promociones.

Universal, Warner y Sony aplican el principio “En el aire y a la venta” únicamente en Reino Unido, el cual consiste en suministrar “canciones a las radios para que emitan anuncios con listas de reproducción durante los días de promoción” (Jones, s.f, párr. 8). Este principio tiene por objetivo evitar la piratería, ya que se cree que al momento de tener la música en la radio y disponible a la venta las personas no la obtendrán de forma ilegal, por el contrario utilizaran medios legales (Jones, s.f., párr. 3-9).

La promoción de la música en la radio puede facilitar el posicionamiento de un artista a nivel regional y nacional; pero antes de iniciar una campaña de promoción en radioes necesario tener en cuenta algunos aspectos que aseguran el éxito de

dicha campaña, como: buscar una valoración previa por parte de personas con autoridad y experiencia en la industria musical que puedan dar una análisis justo y claro sobre el trabajo realizado para no llegar a perder tiempo y dinero, realizar el lanzamiento del fonograma en el mayor número de estaciones radiales posibles durante un mismo lapso de tiempo ya que esto garantiza un impacto más alto sobre la audiencia, crear vínculos con programadores y productores, pues esto ayuda a alcanzar un reconocimiento en el gremio, y una vez establecidas esas relaciones, fortalecerlas con el envío de información exclusiva sobre la música del artista en cuestión o invitaciones a conciertos (Marquina, s.f., párr. 1-6).

Algunos tips básicos que recomiendan los promotores de radio son:

- Las canciones no deben tener un intro largo.
- Antes de llegar a los primeros 30 segundos debe existir un gancho rítmico o vocal para mantener interesado a quien esté escuchando el tema.
- El coro del tema debe comenzar preferiblemente antes de llegar al minuto y medio.
- Pero la recomendación más importante es: Graba el tema con la mejor calidad que puedas permitirte. Un tema promocional no puede ser un demo (Marquina, s.f. párr. 3).

Tracey Gill Miller al hablar con siete profesionales de la industria musical sobre la importancia de sonar en radio coinciden en ser un paso relevante para la carrera de un artista a la hora de llegar a un público masivo; pero actualmente dado el cambio en las formas de escucha se ha ampliado el abanico de alternativas. En años pasados si el objetivo era la venta de discos era indispensable sonar en la radio a nivel

nacional y esto significaba una gran inversión de dinero en promotores de radio; ahora el panorama nos muestra que aparte de contar con la radio tradicional, se cuenta también con radio vía satélite, programación online, podcasts y plataformas de radio en Streaming, buenas opciones a considerar por parte de los artistas independientes o de nicho, ya que sus probabilidades de sonar en radio son casi nulas, y solo el 2% de artistas pertenecientes a grandes sellos discográficos logran hacerlo (Miller, 2014, párr. 1-12) .

TELEVISIÓN: En 1930 con la consolidación del cine musical de Hollywood los medios audiovisuales toman peso en la promoción musical; como la televisión, que en los años 50 desencadena la aparición del videoclip alcanzando en los años 60 en Estados Unidos un atractivo progreso dada la instauración de los sistemas de televisión por cable y vía satélite, este acontecimiento permite en los años 80 alta distribución y emisión de videoclips en Europa y América, además Latinoamérica pudo llegar a dichos canales musicales gracias a la recepción de la señal y en Europa puesto que algunos países poseían plataformas de televisión multicanal se posibilitó la fundación de nuevos canales musicales como MTV Europe (Viñuela, 2011, párr. 1-15).

En Estados Unidos, MTV fue fundado el 1 de Agosto de 1981 con 4 millones de suscriptores, este canal se convirtió en un medio de promoción para nuevos artistas, los cuales junto con los espectadores experimentaban para la época un cambio en la difusión, promoción y disfrute de la música. En la actualidad, MTV Networks “cuenta con más de 71 millones de suscriptores en EE.UU y otros trescientos en el resto del mundo, además,

con más de nueve mil cadenas afiliadas” (Sedeño, 2011, p. 7). No solamente transmite videoclips, también conciertos, promociones, entrevistas y aproximadamente unos 200 videos nuevos mensualmente para variar la programación (Sedeño, 2006, p. 6-7).

La realización de un videoclip compromete las industrias: discográfica, de producción audiovisual y de televisión, encargadas de la producción, realización y distribución. Una vez listo el videoclip para la promoción musical este es emitido por televisión orientado a un target específico que define la entrada a una cadena y su horario, dependiendo de variables como el precio de emisión (Sedeño, 2006, citado en Burnett, 1999).

PLATAFORMAS DIGITALES: En el año 2004 por medio de las plataformas de distribución y comercialización de música se lograron ventas de 200 millones de canciones, representando para la industria discográfica 330 millones de dólares en ingresos (Calvi, 2006, citado en Yoon, 2005). Para el año siguiente se vendieron 420 millones de canciones en internet simbolizando un 6% del mercado global, incrementa el número de plataformas comerciales de música a 335 con una oferta entre uno y dos millones de canciones por catálogo y con más de 20 millones de usuarios a nivel mundial. En el 2005 la facturación de ventas online de música fue de 1,1 millardos de dólares (Calvi, 2006, citado en IFPI, 2006), en 2008 fue de 2,2 millardos de dólares, es decir, un 16% del total del mercado musical norteamericano, en 2009 en territorio europeo las ventas serian de 3,5 millardos de euros, un 30% del total del mercado musical (Calvi, 2006, citado en OCDE, 2005).

Dentro de las plataformas de distribución comercial de música se encuentran las plataformas web iTunes y Napster que celebran alianzas para la distribución y comercialización de la música con las empresas discográficas más fuertes. El negocio de la música de forma online funciona esencialmente por medio de las descargas, el pago con anterioridad para tener acceso a música en plataformas comerciales virtuales, pago de publicidad en estas mismas plataformas y descarga y recepción de música en celulares. Los precios van desde “0,50 y 1,50 dólares por canción, y entre 8 y 12 dólares por álbum completo, y entre 10 y 15 dólares por cuota mensual de suscripción” (Calvi, 2006, citado en OCDE, 2005), y los ingresos se distribuyen así:

La compañía discográfica se lleva el 47%, el proveedor de la plataforma de distribución y comercialización el 17%, las regalías (royalties) por reproducción mecánica el 8%, el artista, el 7%, y el 21% restante se reparte entre los costes del sistema de pago bancario y los servicios de conexión de banda ancha (Calvi, 2006, citado en OCDE, 2005).

iTunes se encuentra en más de 21 países, con una oferta que supera 2 millones de canciones y con 10 millones de consumidores que representan el 70% del total mercado de la música online (Calvi, 2006, citado en Apple Inc., 2006; IFPI, 2006; IT Facts, 2004; Nielsen//NetRatings, 2006; OCDE, 2005). El negocio entre Apple y las disqueras funciona mediante convenios de no pago por parte de las disqueras para la comercialización y distribución de su música y por otro lado, Apple no paga licencias para la distribución de la misma.

Los precios de iTunes son 0,99 dólares por canción (precio fijo), desde 7,99 dólares por álbum y con servicio de suscripción mensual por 9,99 dólares. Por cada álbum o canción vendida, Apple se queda con el 35% y la compañía discográfica con el 65% restante, del cual deriva el porcentaje correspondiente a los músicos, y este porcentaje depende a su vez del acuerdo que el artista mantenga con la discográfica, pero en general se sitúa entre 8 y 14 céntimos de dólar por canción vendida (Calvi, 2006, citado en Future Music Coalition, 2006).

Napster funciona únicamente para servicios descarga y suscripción, para operar obtiene las licencias de comercialización de música de las empresas discográficas más importantes; los precios que maneja son: canción 0,99 dólares, álbumes 6,95 dólares y suscripción mensual 9,95 dólares. Maneja una oferta de 1 millón de canciones y álbumes (Calvi, 2006, citado en IT Facts, 2004; Napster Inc., 2006)

1.4 El manager

El *manager* tiene como tarea llevar la carrera del artista a un progreso continuo, ser a la vez un consejero y guía y proyectar la carrera del artista al éxito. Este puede dar recomendaciones en diversos ámbitos, desde asesorías en el área artista y musical, en publicidad y relaciones públicas, y define los medios más efectivos para la explotación de todo el potencial del artista, de acuerdo con esto, selecciona los mejores contratos que el artista puede aceptar para el beneficio de su carrera, ofrecidos por su equipo de agentes de *booking* previamente elegidos por él mismo.

Muchos *managers* manejan nexos con compañías disqueras por lo tanto también pueden tener fuerte influencia al momento de elegir un repertorio de canciones ya sea para un disco, conciertos entre otros. Son los encargados de controlar el trabajo de

sus agentes de *booking* y de sus editores para que en ambos campos se protejan los derechos del artista y se alcance el mayor grado de utilidad.

Las comisiones que recibe un *manager* oscilan entre 10% a 25% (generalmente 15% o 20%) del ingreso bruto del artista fuera del pago que se le hace por gastos en los que pueda incurrir en las giras de conciertos o *tours* y otros gastos con los que no se contaba; sin embargo; el porcentaje de estas comisiones puede variar cuando se trata de un artista nuevo dado que estas pueden ir aumentando en la medida que el artista aumenta sus ganancias (William Krasilovsky y Shemel, 1995, p. 90-91).

Sin embargo, pueden presentarse diferentes posibilidades, como: cuando el *manager* recibe el 15% pero aumenta al 20% al ganar cierta suma de dinero; igualmente se puede dar en forma contraria, cuando el *manager* comienza ganando un 20% hasta cierto monto, y una vez pasada esa cantidad se reduce su porcentaje al 15%.

Cuando el *manager* decide participar de las ganancias netas del artista en lugar del ingreso bruto: esta situación favorece al artista que está comenzando su carrera, ya que en caso de presentarse pérdidas no se le pagará al *manager*, lo que no ocurre en acuerdos basados en los ingresos brutos. Bajo esta opción los *managers* piden limitar los gastos con un porcentaje negociado en los ingresos brutos.

Cuando el *manager* recibe un porcentaje de los ingresos brutos pero esta comisión se limita al 50% de los ingresos netos con el fin de evitar que el *manager* devengue más que el artista.

Cuando se trata de una “superstar”, el *manager* recibe el 10% o menos, o en otras ocasiones recibe un salario (Passman, 2009, p. 40-41).

1.4.1 Representación exclusiva.

Los *managers* casi siempre firman derechos de exclusividad para representar a un artista en todas las ramas donde el talento puede operar, lo que les garantiza recibir una comisión proveniente de negocios que no están directamente relacionados con su rol; pero que también recompensan el trabajo que ellos hacen para impulsar la carrera de su artista.

En algunos casos ya sea por falta de interés o por falta de experiencia en determinados medios, se decide limitar las comisiones del *manager*, como en el cine o la televisión; pero por lo general es el mismo manager que representa al artista en esos medios mencionados anteriormente incluyendo: shows, apariciones personales, contratos de grabación, escenarios entre otros (William Krasilovsky y Shemel, 1995, p. 92).

1.4.2 El contrato de gestión con el artista (Artist management contract).

La celebración del contrato ratifica la representación únicamente por parte del *manager* en la carrera del artista con el deber de explotar sus talentos para obtener una ganancia comercial. Al momento de pactar un contrato entre el artista y el *manager* es indispensable que cada parte cuente con su propio abogado, ya que al ser un acuerdo comercial, ambos tienen intereses propios dentro del contrato. En la primera etapa de iniciación del contrato, el artista accede a una representación por 3 años pero da la posibilidad de alargarlo de 2 a 4 años. Cuando el *manager* decide no continuar con dicha representación es su deber notificar con un tiempo razonable en vista de que la carrera de un artista está compuesta por diversas variables de manejo complejo.

El tiempo de un contrato también puede estar definido por un número determinado de álbumes, es decir, cuando un artista decide contar con el acompañamiento de un *manager* por 2 álbumes, cabe anotar que este tiempo también se puede ampliar por 1 o 2 álbumes más. El tiempo invertido para la promoción de un trabajo discográfico y el enlace de promoción del segundo trabajo discográfico va de dos años o más. Cuando en la industria musical comercial se estrena el single de un álbum se hace 6 o 12 semanas antes del lanzamiento oficial del álbum completo; y bajo estas circunstancias el *manager* es vital en la estructuración de tareas que apoyen el nuevo álbum como: apariciones públicas, performances y cualquier otra actividad de promoción.

Por otro lado, la duración de un contrato depende principalmente de las recomendaciones dadas por el abogado, mientras que unos prefieren poner tiempo de duración específico; otros optan por poner las menores restricciones en cuanto a durabilidad. Para un artista es más favorable tener un acuerdo por corto tiempo con la posibilidad de extenderlo, dado que puede terminar vínculos con un *manager* que no han cumplido las expectativas; pero para un manager es mejor tener un contrato por mayor duración cuando se trata de un artista nuevo, pues contará con más tiempo para reponerse de pérdidas y recuperar ganancias (Allen, 2007, p. 45-47).

1.4.3 Tareas del manager en la carrera del artista.

- Los *managers* gestionan los contratos entre el artista y la empresa discográfica.
- Los *managers* se aseguran de que el artista reciba el pago por regalías.

- Los *managers* ayudan al artista en la selección de material para las grabaciones y en el desarrollo de su sonido.
- Los *managers* se aseguran de que las condiciones del lugar son las acordadas en el contrato de viaje.
- Los *managers* obtienen grandes conciertos en el camino como abrirse para un acto nacional.
- Los *managers* supervisan las entrevistas del artista y los comunicados de prensa. Se aseguran que nada muy negativo salga a la prensa.
- Los *managers* ayudan a moldear al artista como encontrando su look adecuado (Avalon, 1998, p. 11-12).

1.4.4 Poderes notariales.

Cuando se dice que el manager posee poderes notariales (**Power of attorney**)“significa que tiene el poder de actuar por el artista como, el derecho a firmar su nombre en los contratos, contratar y despedir otros representantes, cambiar cheques a efectivo entre otras” (Passman, 2009, p. 47).

1.4.5 Puntos importantes.

¿QUÈ PASA CUANDO EL TOUR FRACASA?:Cuando se llega a un acuerdo con el *manager* este no recibe comisión por el tour; pero en caso de haber negociado un 50% de las ganancias del tour y el *manager* no está de acuerdo en no recibir comisión se puede lograr una disminución de dicho porcentaje o como última alternativa solicitarle al *manager* más tiempo para el pago de su comisión hasta que se cuente con dinero que le permita al artista cumplir con su obligación financiera.

DEDUCCIONES: Es el dinero restado antes de valorar el porcentaje correspondiente al manager, aun cuando se le paga bajo los ingresos brutos; estas deducciones se pueden presentar en varios escenarios:

- **Costos de grabación:** Cuando la empresa disquera proporciona dinero para costear los costos de grabación, este dinero no corresponde a ganancias.
- **Pago al productor:** Dinero que constituye anticipos y regalías al productor.
- **Co-escritores:** El manager no recibe comisión por el lado del co-escritor por las ganancias de la canción.
- **Apoyo al Tour:** Dinero suministrado por la empresa disquera como apoyo para los gastos del tour.
- **Costos de recolección:** Los costos de una demanda se deducen antes de definir el porcentaje correspondiente al manager.
- **Luces y sonido:** Dinero pagado por el promotor al artista al momento de rentar su sonido y luces, este dinero es considerado reembolso de gastos.
- **Actos de apertura:** Dinero que se paga para actos de apertura cuando se negocia apariciones personales del artista (Passman, 2009, p. 42-43).

1.4.6 Sunset Clause.

Un punto álgido en el contrato entre el manager y el artista es respecto a la disposición de ganancias futuras una vez finalizado el contrato y el artista no lo renueve, obtenidas por el trabajo previo del manager. Este dinero puede ser:

- Regalías futuras de grabaciones pasadas.
- Nuevas grabaciones hechas bajo un contrato negociado por el antiguo *manager*.

- Recopilación de álbumes exitosos que incluyen canciones grabadas bajo la supervisión del antiguo manager.
- Acuerdos de merchandising o publicación negociados por el manager.
- Giras planeadas por el antiguo manager (Weissman, 1997).

Cuando el artista consigue un nuevo manager este desea recibir rentas por lo que se ha logrado desde que se firmó el nuevo contrato, a pesar de esto, e artista busca proteger del pago de doble comisiones, como solución a lo mencionado se puede dar una reducción del porcentaje de regalías para ambas partes (Weissman, 1997).

1.4.7 Key man.

Esta cláusula en el contrato protege al artista de la relación que sostiene con el manager cuando él (manager) deja de trabajar con la empresa que ha firmado al artista. Dicha cláusula determina que el manager es el único que representa al artista, de lo contrario, el artista terminará el contrato (Musiciansbusinessdictionary citado en D. Passman, All You Need to Know About the Music Business: Revised and Updated, Sixth Edition (New York: Free Press 2006), 36.).

2. Capítulo contextual

En este capítulo se pretende ilustrar los principales contratos sobre los cuales debe tener conocimiento el *manager* relacionados con el manejo la carrera del artista, toda vez que el conocimiento de los mismos, va a facilitar el desempeño de las labores del artista asegurando la efectividad de las decisiones tomadas por el manager.

2.1 Marco legal de los contratos relacionados con la carrera del artista.

El régimen legal contractual, tiene que ver con lo que en el área del derecho se conoce como “la autonomía de la voluntad”. Esto significa que son las personas, quienes deciden que tipo de relaciones comerciales quieren tener en un momento determinado. En todo contrato hay varios elementos que lo configuran y que tienen que ver con el contenido del mismo. Dichos elementos son: las partes, el objeto, el valor, la duración, las obligaciones que las partes recíprocamente contraen, la forma de finalizar el contrato y las sanciones que se generan por el incumplimiento del mismo.

En el caso de los contratos que a continuación se ilustran, las partes van a estar conformadas de un lado, por el artista el cual es representado por el manager y, de otro lado, por diversos actores que pueden ser compañías disqueras (productor fonográfico), editoras, productores musicales y por supuesto el contrato de representación artística, el cual, es celebrado por el artista y por el manager. El objeto de los contratos tiene que ver con el “que hacer” de la contraparte del artista, es decir, si el contrato se celebra con una disquera o productor fonográfico, pues el objeto de tal contrato se relaciona con la incorporación en un disco compacto de las

obras musicales del artista. En el caso del contrato de edición, éste se relaciona con la administración de las obras musicales que son incorporadas en el disco compacto.

En el caso del contrato del productor musical, éste se relaciona con las actividades que el productor musical debe realizar en el estudio de grabación, cuando se estén grabando las obras musicales por parte del artista. El contrato de representación artística es aquel en el que el artista y su manager se ponen de acuerdo en todo lo relacionado con su carrera artística.

2.1.1 Contrato de inclusión en fonograma.

Según el autor Venegas (2009), cuando un artista logra firmar un contrato con una compañía discquera grande en la mayoría de los casos se piensa que ha sido lo mejor que le ha podido pasar en su carrera; pero no siempre es así, por eso, es responsabilidad de él y del *manager* informarse sobre estos temas y llegar a conocer que es exactamente lo que están firmando y cuáles son los compromisos y responsabilidades de las partes, ya que el firmar un contrato con una empresa discográfica no garantiza obtener un alto nivel de ganancias ni llegar hacerse rico con ello. Existen diferentes caminos para los artistas de desarrollar su carrera musical desde un contrato con un sello disquero importante - el cual se va abordar más adelante-, un sello independiente o gestionar por sí mismo su carrera dadas las grandes posibilidades que ahora el internet ofrece para ello en cuestión de distribución digital, promoción, publicidad, videos, entre otros; esto depende de lo que quiere el artista, del estilo de música que realiza y de sus posibilidades financieras. Cada uno acarrea diferentes posibilidades y libertades

que el artista puede tener, por lo tanto, es importante analizar con cuidado antes de firmar; ya que muchos prohíben colaboraciones con artistas de otro sello disquero, exclusividad, establecimiento de metas en ventas, tiempo para producir un nuevo álbum, entre otros. En inicio llegan a tener casi que todo el dominio de la carrera del artista dado su poder en el mercado; aunque como se mencionó anteriormente, si el artista y el *manager* tienen conocimiento del tema, esto les va permitir proponer cláusulas más flexibles en beneficio del artista (Venegas, 2009, p. 43-52).

Continuando con el autor Venegas (2009), un sello disquero puede decirse que se comporta como un banco, el cual presta dinero al artista ya sea para montar una gira, hacer publicidad, mercadeo, distribución, entre otros; y que más adelante espera recuperar esa inversión, a menos que se decida en algunas cosas compartir gastos (Venegas, 2009, p. 46-52).

De acuerdo al autor Isherwood (1998) explica que el contrato de grabación proporciona a las empresas disqueras los derechos de autor de las canciones grabadas durante el contrato; sin embargo, se pueden pactar nuevos acuerdos durante el transcurso del contrato de grabación que le permitan al artista poseer una parte de los derechos de autor a través del manager (Isherwood, 1998, p. 28-30).

La obligación principal de una empresa disquera es costear el proceso de grabación y remunerar regalías de las ventas de discos, el porcentaje de las regalías se establece de acuerdo al precio que se les da a los distribuidores, generalmente va desde un 7% a 20% (Isherwood, 1998, p. 31).

Los avances de dinero no constituyen regalías y son pagados al inicio de cada periodo de trabajo o a lo largo de varios álbumes, sin implicar una reducción en el monto de los avances para los periodos de trabajo venideros. El monto es determinado en la negociación, se reembolsan con las regalías obtenidas de las ventas de discos; su importancia radica en servir como compensación a atrasos relacionados con la contabilidad de regalías que se da trimestral o semestralmente (Isherwood, 1998, p. 31).

Lo acordado en materia financiera en el contrato de grabación establece que la inversión hecha por la empresa disquera en nuevos artistas es recuperable, esto incluye gastos en grabación, videos (un 50%) y promoción. Esto ocurre porque la mayoría de trabajos discográficos no alcanzan el éxito y las empresas disqueras deben proteger el negocio con el éxito de otros artistas (Isherwood, 1998, p. 32).

Cuando una empresa disquera decide re-lanzar una obra de catálogo o licenciarla a terceras partes continúa recibiendo regalías sin importar la culminación del ciclo activo de un contrato de grabación y no se le obliga pagar a los artistas; pero en caso de ser posible una compensación, los artistas retirados pueden encontrar en estos catálogos una fuente de ingresos a largo plazo (Isherwood, 1998, p. 32).

En el primer momento de un artista nuevo firmar con una empresa disquera también le otorga derechos mundiales, es decir, la posibilidad de ser distribuido a nivel global y dado que es el primer contrato de grabación que firma es casi imposible oponerse dicha situación (Isherwood, 1998, p. 32).

Un punto relevante en el contrato de grabación para darle tranquilidad al artista sobre el manejo de la contabilidad por parte de la disquera, es la posibilidad de realizar auditorías, aunque puede ser difícil ejecutarlas dado que es el artista quien debe costearlas. Parte del éxito en el vínculo existente entre el artista y la disquera se debe a la posibilidad de ajustar ciertos temas financieros, generalmente traducidos en aumentos en el porcentaje de regalías y adelantos de dinero (Isherwood, 1998, p. 32-33).

El artista en un contrato de grabación puede contar con consejos legales para constatar la veracidad del contrato (Isherwood, 1998, p. 34).

2.1.2 Contrato de producción musical.

Para la correcta realización de un fonograma, la compañía disquera acude a una persona que tiene experticia en el campo de la producción musical. Esta persona por lo general, tiene conocimientos fuertes en composición musical, armonía, contrapunto y tiene un muy buen sentido de lo que el mercado de la música necesita para lograr poner la música del artista en los principales medios radiales. De igual forma, el productor musical, tiene conocimientos de punta en lo relacionado con el manejo de la tecnología necesaria para lograr un producto de gran calidad. Puede decirse que esta persona es quien en gran parte logra que la música del artista tenga un gran impacto a nivel de medios de comunicación y por ende en la aceptación del público en general. Esa razón, basta para que se haga necesario firmar el contrato de producción musical.

Según los autores Knab y Day (2007) en un contrato celebrado entre el productor y la compañía disquera, esta última debedarle anticipos en efectivo; a menos que

se trate de una empresa disquera pequeña que no tenga la capacidad financiera de hacerlo (Knab y Day, 2007, p. 97).

El productor musical también recibe regalías de las ventas de discos, las cuales son pagadas por la empresa disquera; sin embargo, la disquera tiene la posibilidad en primera instancia de descontar del monto de las regalías el total de anticipos dados al productor, y el remanente se le será entregado (Knab y Day, 2007, p. 97).

Obedeciendo al contrato que el artista firma con la empresa disquera, un productor puede ser contratado por el mismo artista o por la empresa disquera. Cuando el contrato es entre la empresa disquera y el productor, la disquera pide una carta de dirección (*Letter of Direction*) al artista donde aprueba el pago inmediato por parte de la disquera al productor de un monto específico de anticipos y regalías. De acuerdo a los derechos de aprobación en el contrato entre la empresa disquera y el artista, es posible que la disquera tenga como deber informar al artista sobre el periodo del contrato del productor con la disquera y solicitar por escrito la aprobación del artista para el productor (Knab y Day, 2007, p. 97).

En caso de ser el productor contratado por el artista, la empresa disquera difícilmente tendrá voz para aprobar o no al productor. Al mismo tiempo, la empresa disquera puede pedirle al productor firmar un acuerdo lateral llamado Declaración del Productor, el cual establece que en caso de presentarse problemas en los contratos artista-productor y artista-empresa disquera, las disposiciones en el contrato artista-empresa disquera prevalecerán sobre las del

contrato artista-productor, con el fin de eliminar alguna que vaya en contra de las políticas de la empresa disquera y evitar cualquier tipo de sanción que no haya sido consentida en el contrato artista-empresa disquera previamente firmado (Knab y Day, 2007, p. 97).

2.1.2.1 Bases del contrato.

Según los autores Knab y Day (2007) establecen como los principales puntos que conforman un contrato con el productor los siguientes:

- **Gastos de grabación y propiedad de las grabaciones:** De acuerdo al presupuesto de gastos aprobado en el contrato con el productor, la empresa disquera es la encargada de responder a esas obligaciones financieras. La empresa disquera adquiere los masters y posee derechos de aprobación sobre ellos, esto le da la autoridad a la disquera de rehusarse antes cualquier master que no cumpla sus expectativas (Knab y Day, 2007, p. 98).
- **Adelanto de anticipos:** En el contrato se aprueba un pago de anticipos al productor con la posibilidad de ser reembolsables del pago de regalías al productor (Knab y Day, 2007, p. 97).
- **Regalías al productor:** Oscila entre el 3%-4% del precio al por menor de la venta de discos. Generalmente en el contrato entre el artista y la empresa disquera se acepta unas regalías combinadas “*All-in*” artista más productor, en donde el porcentaje de regalías obtenido del precio al por

menor de los discos vendidos se le pagará lo correspondiente al productor y el resto será para el artista que constituirá su tasa neta (Knab y Day, 2007, p. 98-99).

- **Primer disco (“Record one”):** Cuando los gastos de grabaciones son librados de la tasa neta del artista se puede pagarle las regalías al productor desde el primer disco vendido. Bajo los términos típicos de un contrato de grabación, el artista únicamente recibirá regalías después de cumplir con los gastos de grabación, pero al productor si se le pagará regalías desde el primer disco vendido (Knab y Day, 2007, p. 99).
- **Cláusula “Paso a través” (“Pass-Through”):** Las regalías del productor serán valoradas sobre los mismos términos que las regalías del artista (Knab y Day, 2007, p. 99-100).
- **Asuntos engañosos en la compensación:** El productor quiere confirmar que los gastos de grabación estipulados en su contrato no consiente los anticipos dados al artista, y vela porque estos costos de grabación sean los más mínimos en cuanto sea posible (Knab y Day, 2007, p.100).
- **Protección lado A (“A-Side”):** Esto se conecta con las regalías pagadas al productor por “singles” (dos canciones) las cuales se determinan por el precio de venta total por un “single” para evitar que sean divididas en

caso que otro productor se encargue del lado B (“*B-Side*”) (Knab y Day, 2007, p. 100).

- **Derechos de auditoria del productor:** Cuando el productor firma el contrato con la empresa disquera tiene el derecho de revisar los libros contables de la empresa disquera; pero cuando firma contrato con el artista pierde este derecho; sin embargo, pueden establecer una cláusula en el contrato donde se le pida al artista revisarlos en beneficio de ambas partes (Knab y Day, 2007, p. 100).
- **Créditos del productor:** En el contrato del productor se expresará la forma en la que se colocarán los créditos en las obras o publicidad impresa (Knab y Day, 2007, p. 100).
- **Restricciones de re-grabación (Re-recording”):** En el contrato que el productor firma se le prohíbe utilizar cualquier obra del proyecto para un proyecto distinto dentro de los próximos dos o tres años (Knab y Day, 2007, p. 100).

2.1.3 Contrato de edición musical.

Luego que el artista a través de su manager ha firmado el contrato de inclusión en fonograma se procede con la firma del contrato de edición. Este contrato permite que una de las partes llamada Editor, administre las obras musicales que

van a ser incorporadas en el disco compacto. Esta administración que realiza el editor de las obras musicales, se plasma en la representación que el editor realiza frente a lo que se conoce como las “sociedades de gestión colectiva” que para el caso de Colombia, es SAYCO-ACIMPRO. Estas sociedades de gestión colectiva se encargan de recaudar los dineros por concepto de regalías por la transmisión que se hace de las obras musicales del artista en los medios de comunicación y en los eventos en vivo tales como conciertos. Así las cosas, el EDITOR se encarga de cobrar (administrar) para el artista, los dineros (regalías) que las sociedades de gestión colectiva recaudan.

Existen varios tipos de contratos, los más notables son:

2.1.3.1 Acuerdo de una sola canción.

Según Dale Kawasima (s.f)es el contrato más elemental que un compositor puede contraer cuando al tener solamente una canción entra en relación con un editor, el cual ve potencial en la canción para que esta aparezca en un programa de televisión, cine o llegue a formar parte del álbum de un artista reconocido en la industria musical (Kawashima, párr. 1, s.f).

Bajo este contrato, el compositor normalmente cede un 50% de los derechos de publicación al editor por una duración de 12 – 24 meses. Si el editor consigue un artista en este lapso de tiempo se convierte en el dueño permanente de los derechos de autor de dicha canción. Este contrato llega a definir el interés del editor en mantener los derechos de autor de la canción si se logra el empleo de la canción para cine o televisión. En caso que el editor no haya logrado conseguir algo para la canción en ese primer periodo de

tiempo (12-24 meses), el contrato es finalizado y los derechos sobre la canción retornan al compositor (Kawashima, párr. 3-4, s.f).

Algunas veces dentro de estos contratos el compositor puede llegar a recibir la propuesta del editor de llegar a ser parte del equipo como compositor exclusivo cuando se ve potencial en las letras de sus canciones y que pueden llegar a ser grandes éxitos musicales. Cuando la canción se constituye como “hit” se reciben formidables cantidades de dinero en regalías; pero cuando incluso no llega a serlo y solo hace parte de un álbum de gran venta también se reciben buenas regalías (Kawashima, párr. 5-6, s.f).

Los contratos de una sola canción para cine o televisión se están volviendo más comunes; incluso, ya existen editores independientes que se están especializando únicamente en esos campos. En estos casos, el compositor aprueba un contrato con el editor con este único propósito y por lo general también se incluye el licenciamiento del “demo” del compositor para su uso. Aquí, el editor solicita un 100% de la publicación o 50% de los ingresos brutos ya que la canción se puede considerar menos comercial; y el compositor recibe el 50% restante (Kawashima, párr. 7-8, s.f).

Otro tipo de contrato de una sola canción, es cuando la canción ya es un “hit” o está incluida en un álbum exitoso y el compositor necesita dinero de inmediato; es cuando decide vender una parte o todos los derechos de publicación por un precio basado en la proyección de los ingresos de la canción (Kawashima, párr. 9-10, s.f).

2.1.3.2 Contrato Compositor exclusivo.

Según Freeadvice staff (s.f) en el contrato compositor exclusivo, el compositor cede toda la participación del editor en los ingresos a la editora; los servicios de composición del compositor son de uso propio de la editora por un periodo de tiempo determinado, incluyendo cualquier nueva composición que se desarrolle en ese mismo lapso de tiempo. Cabe destacar, que este tipo de contrato se firma por lo general con compositores que han logrado destacarse con éxito en la industria musical con sus numerosas composiciones, pues logra generar mayor confianza en los editores para la recuperación de su inversión. La editora le paga al compositor un anticipo en lugar de futuras regalías, este valor se fija de acuerdo a la competencia y al poder de negociación del compositor. El contrato puede firmarse para un álbum en específico o no (Freeadvice staff, s.f, párr. 2-3).

2.1.3.3 Contrato de co-edición.

Según el autor Gammons (2011), en el contrato de co-edición el compositor y editor son co-propietarios de los derechos de autor de las obras incluidas en el contrato, la división de regalías entre el compositor y editor es por lo general 50/50. Cuando la posesión de los derechos de autor es compartida es vital definir los roles y responsabilidades, al igual que las restricciones en administración. Este contrato puede presentarse de dos formas distintas: Un compositor y editor firmando un acuerdo de co-edición, o dos editores representando un compositor en un acuerdo de co-edición (Gammons, 2011, p. 96-97).

2.1.3.4 Contrato de administración.

Según el autor Gammons (2011), el contrato de administración es el más simple de los contratos, ocurre entre dos editores cuando un editor pequeño desea recolectar sus derechos de todas partes del mundo de la forma más eficaz posible; en este contrato no se pagan anticipos, y los honorarios por administración pueden ir del 10-15% del ingreso recogido. A la administración se le otorga una licencia por un tiempo determinado en lugar de una enajenación de derechos. Un acuerdo de administración le permite al propietario de los derechos contratar un administrador por país, región o uno para todo el mundo (Gammons, 2011, p. 97).

2.1.3.5 Contrato de sub-publicación.

Según el autor Gammons (2011), el contrato de sub-publicaciones un contrato entre editor-editor, uno de los editores es el dueño original del catálogo (compositor), el cual a su vez ha conformado su propia identidad editorial. El objetivo del contrato es encontrar a alguien que represente el catálogo en un país distinto, el editor secundario debe tener atributos como: experiencia, éxito comprobado en otros países, conocimiento de los diferentes mercados, creatividad, capacidad de anticipos, buen equipo de trabajo y capacidades administrativas, el editor secundario puede ser un editor de los más destacadas de la industria o ser un editor independiente (Gammons, 2011, p. 97).

El contrato tiene una duración de 3 a 5 años, con una repartición de ingresos de 80/20. Un editor secundario reúne todos los flujos de ingresos, 100% de

ingresos mecánicos por venta de discos, 100% de sincronizaciones locales, 50% de ingresos por presentaciones; al compositor le corresponde el 50% por suafiliación a la sociedad de gestión original(Gammons, 2011, p. 97-98).

2.1.3.6 Contrato de recolección.

Según el autor Gammons (2011), el contrato de recolección es similar a un contrato de administración, el dueño del catálogo licencia los derechos de autor, la función del editor es recolectar y contabilizar las regalías ganadas que están estipuladas en el contrato, no desarrolla ninguna actividad inventiva o de utilización (Gammons, 2011, p. 100).

2.1.4 Contrato de presentación en vivo.

Este es quizás el contrato que mayor realiza el artista y el cual se corresponde con la presentación en “vivo” que realiza el artista ante una determinada audiencia. Una de las partes de este contrato es el empresario artístico, el cual contrata los servicios del artista para que este realice una presentación en vivo. En este contrato los aspectos técnicos y logísticos que hacen parte de todo el montaje artístico quedan incluidos y hacen parte integral del mismo.

Según los autores Weiss y Gaffney (2012), los aspectos más importantes a definir en un contrato de presentación son los siguientes:

- **Honorarios:** Se debe precisar la forma en que se le va a pagar al artista si es en efectivo o con cheque, cuando se le paga al artista, si va a recibir un 50% antes del concierto y el otro 50% después del concierto (Weiss y Gaffney, 2012, p. 101).

- Saber si a los honorarios del artista se les hace algún tipo de retención de impuestos o deducciones(Weiss y Gaffney, 2012, p. 101).
- Definir si se proporciona hotel o el hospedaje debe cubrirlo el artista de su honorario (Weiss y Gaffney, 2012, p. 101-102).
- Puntualizar si se provee la tarifa aérea o le corresponde al artista cubrir con su honorario (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Especificar si hay transporte desde y hacia el aeropuerto y desde el hotel hasta el lugar del concierto (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Concretar la duración requerida del concierto (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Precisar si se va a realizar antes del concierto una prueba de sonido y asegurar que el avión deje a tiempo al artista para poder hacerla (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Aclarar si hay suministro de alimentos (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Fijar en el contrato si hay venta de mercancía y en caso de haberla quien se encargará de ello, si es el artista o concesionarios, cuál será el porcentaje de estos ingresos que pertenecerán al artista, el artista cuenta con alguien en su equipo de trabajo para vender la mercancía (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102).
- Concretar si el seguro de responsabilidad y propiedad lo tiene el lugar del concierto (Weiss y Gaffney, 2012, p. 102-103).
- Aclarar si en el contrato hay una cláusula de indemnización (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).
- Saber quién corre con los gastos de visas en caso que el concierto se realice en el exterior (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).

- Determinar si se cuenta con un camerino en el lugar del concierto y si se cumple con las necesidades del artista (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).
- Saber si se satisfacen los cuidados médicos especiales del artista, en caso de tenerlos (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).
- Especificar si el contrato incluye a toda la banda del artista y su equipo completo de trabajo (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).
- Asegurar que el “*road manager*” haya revisado los requerimientos técnicos con el supervisor de producción en el lugar del concierto antes de firmar el contrato (Weiss y Gaffney, 2012, p. 103).

El contrato se compone de dos partes principales, la primera llamada “face” que describe los elementos esenciales del contrato como: Donde, cuando, quien, compensaciones y principales promesas. La segunda parte se denomina “rider” que contiene detalles substanciales como: seguro, indemnización, requisitos de viaje, camerinos, elementos técnicos, boletería, alimentación, mercadeo entre otros; incluyendo medidas legales que pueden tomarse en caso que haya un incumplimiento(Weiss y Gaffney, 2012, p. 109).

Según el autor Wilson (1995), la comisión que le corresponde recibir a los agentes de booking por las presentaciones es del 10 al 15%, incluso algunas veces cobran el 20% y dicho porcentaje queda por escrito en el contrato de presentación (Wilson, 1995, p. 115).

Algunos contratos contienen la “cláusula de devolución de 365 días” (“365-day return-booking clause”), es decir, el artista está de acuerdo en que todos los compromisos de presentación tienen esta cláusula, la cual es aplicable para todas

las presentaciones agendadas durante la duración del contrato, ya sea que la fecha de la presentación esté entre el tiempo de vigencia del contrato o no. Cada compromiso de presentación que el agente de booking acepta para el artista establece que: Tanto el artista como el empleador resaltan el arduo trabajo del agente de booking para ambos, dado lo anterior se asegura al agente de booking que en caso de conseguir un empleo el artista con el empleador dentro de los primeros 12 meses de iniciado el contrato de presentación firmado entre el artista y el agente de booking, la negociación se realizará por medio del agente, si esto no llega a cumplirse el artista tendrá el deber de pagarle al agente de booking su comisión normal sobre la ganancia generada (Wilson, 1995, p. 117).

Los agentes de booking cobran comisiones de los conciertos programados antes de la finalización del contrato de presentación pero que son realizados después que el contrato termina; pero la cláusula anterior puede extender el tiempo (Wilson, 1995, p. 117-118).

Los contratos con los agentes de booking exigen exclusividad por parte del artista, se entiende que el artista no puede hacer negocios con otro agente de booking durante la vigencia del contrato con el agente de booking oficial; pero el agente de booking si puede representar a más de un artista (Wilson, 1995, p. 118).

Los deberes de un agente de booking consisten en: acompañar al artista en la obtención de compromisos de negocio, dar recomendaciones, cooperación con el artista, acompañamiento al artista en el desarrollo de su carrera artística en relación a apariciones personales y compromisos de booking, impulso y difusión

de sus talentos y nombre, apariciones en radio, cine y televisión entre otras, y colaboraciones con otros representantes de artistas calificados para el cumplimiento de los anteriores deberes (Wilson, 1995, p. 118).

Los contratos de presentación tienen una duración de 3 a 5 años; pero con el asesoramiento de un abogado el tiempo puede llegar a ser entre 1 y 2 años o por lo menos negociar una cláusula de escape que le permita al artista abandonar el contrato en un momento determinado si el agente de booking no ha aumentado las ganancias del artista en el tiempo que lleva el contrato en vigencia. El dinero que devengan los artistas en sus compromisos de presentación es cobrado por los agentes de booking los cuales lo retornan al artista después de haber deducido su porcentaje de honorarios. En el contrato firmado por el artista y el agente se especifican cuáles de las ganancias del artista incluyen la comisión del agente (Wilson, 1995, p. 119).

En un contrato de presentación tradicional, el artista se compromete a pagar el 15% de sus ganancias recibidas en forma directa o indirecta de sus compromisos al agente, a dicha comisión el artista no debe hacerle retenciones de ningún tipo, excepto la escala mínima que estipule la jurisdicción local; por otro lado, el agente no debe recibir más del porcentaje acordado en el contrato firmado; cualquier comisión recibida por el agente que no sea procedente del artista en forma directa o indirecta, a causa de la entrega del trabajo del artista debe ser reportada al artista y el monto se descontará de la comisión a pagar por el artista (Wilson, 1995, p. 119-120).

Las comisiones deben ser retribuidas y pagadas de forma inmediata al agente una vez se reciba el dinero, ninguna comisión será pagada a causa de un contrato por medio del cual el artista no sea pagado, al agente debe pagársele sobre todo el dinero devengado por el artista acordado en el contrato por los compromisos negociados o que lleguen a firmarse durante la vigencia del contrato. El artista debe devolverle al agente los anticipos que él haya llegado a darle, incluyendo los gastos en los que haya tenido que incurrir con objeto de desarrollar la carrera del artista con el permiso previo de él (Wilson, 1995, p. 120).

2.1.5 Derechos de autor.

El tema de la propiedad intelectual es un asunto obligado en el manejo por parte del manager. Lo anterior, toda vez que las obras musicales, las presentaciones del artista, los videos y todo lo relacionado con el manejo online de dichas obras musicales, involucra manejos de dinero de importancia que hacen parte del patrimonio del artista. El manager, debe estar preparado para manejar estos temas de importancia que tienen que ver con el derecho de autor y la propiedad industrial. En Colombia, el derecho de autor está consagrado en la Ley 23 de 1982 y Colombia está adscrito a múltiples tratados internacionales en materia de derechos de autor. El derecho de autor tiene que ver con todo lo relacionado con las labores del artista y específicamente con los derechos morales y patrimoniales. Los derechos morales tienen que ver con que se reconozca a una persona como su autor “paternidad”. Los derechos patrimoniales tienen que ver con la explotación económica de la obra, es decir, que el autor autorice mediante el respectivo contrato la explotación de sus obras musicales como en los casos del contrato con la disquera o el contrato de edición.

Según el autor Stim (2009), el poseedor de los derechos de autor es el creador de una canción; sin embargo, estos derechos pueden comprarse o venderse y así ceder participación a otros interesados de los derechos de la canción. El autor concede una autorización para utilizar la canción y puede llegar a demandar al que lo haga sin ella (Stim, 2009, p. 135).

El autor (compositor de la canción) puede traspasar los derechos a una editora a cambio de un dinero y de prolongadas regalías. Además, el autor vigila la venta, el uso y la actuación pública de su obra, vigila el derecho de alterar su obra como: nuevas versiones, parodias, traducciones o versiones cortas. En muchos países se puede obtener los derechos de autor sin tener un registro de derechos, lo más importante es que la canción sea nueva y fijada, nueva quiere decir que proviene de la inspiración propia del autor, y fijada que estén un medio tangible tales como: partitura, cd o grabado en el disco de un computador (Stim, 2009, p. 136).

Cuando una canción es utilizada en una película o se graba un cover de la canción, el autor recibe dinero por otorgar el derecho de explotar la canción mediante un pacto por escrito definido como licencia o una licencia obligatoria en caso de la realización del cover con un precio estándar. La licencia es un otorgamiento de permiso temporal, donde el autor conserva la posesión de sus derechos sobre la canción; pero cuando se habla de una venta de derechos, se refiere a una cesión de todos o a una parte de los derechos a alguien, es decir, un traspaso duradero de los derechos, claro que luego de 35 años, ya sea el autor o sus herederos pueden volver a exigir sus derechos (Stim, 2009, p. 137).

El músico también puede optar por vender su canción a una editora, la cual se encarga de comercializar la canción y coleccionar ganancias, bajo esta opción, el músico continúa obteniendo regalías según lo acordado en el contrato con la editora (Stim, 2009, p. 138).

En caso de haber indicios de copia, las cortes se valen de utilizar el mecanismo de “lay observer” que consiste en cuestionar un oyente sin conocimiento musical si encuentra parecidos en ambas canciones que pueden provenir únicamente de la copia, por otra parte, se prohíbe utilizar partes claves de una canción si se puede inferir que es para competir con la original. La copia no está del todo prohibida, aquello que hace parte del dominio público (canciones que no se encuentran salvaguardadas por el derecho de autor) puede ser usado bajo las reglas de uso justo y, las progresiones armónicas características de ciertos géneros junto con los patrones del bajo y el tambor también pueden usarse; no obstante, al tratarse de ritmos e interpretaciones vocales diferentes, lo anterior no aplica, a esto se le conoce como derecho de autor de muestreo y grabación de sonido (Stim, 2009, p. 138-139).

Los títulos de las canciones no están resguardados por la ley de derechos de autor, las personas pueden emplear títulos similares de canciones existentes; pero utilizar títulos iguales algunas veces acarrea problemas con marcas registradas.

El uso justo le permite a una persona utilizar una parte de una canción protegida por los derechos de autor si el trabajo califica como ello, cuando se habla de uso justo se trata de comentar, juzgar y ridiculizar la canción, el problema de esta

práctica es que a veces el juicio es muy subjetivo y es un juez quien lo determina en una demanda judicial (Stim, 2009, p. 139-140).

2.1.5.1 Co-autoría y Co-propiedad.

Los coautores de una obra musical se convierten a su vez en copropietarios de los derechos de autor de la misma, a no ser que en el contrato que firman los autores se estipule algo distinto. Cada coautor tiene el derecho de utilizar o licenciar la obra musical, siempre y cuando se comprometa a repartir el dinero devengado por dichas actividades entre los demás coautores. En el campo musical se pueden definir los coautores como una persona encargada de componer la letra y el otro la música para crear una canción (Ipfilings.net, s.f., párr. 1-4).

2.1.5.2 Violación a los derechos de autor.

Según el autor Thall (2016), la violación a los derechos de autor es violar las canciones de otros compositores, sin importar si la canción es éxito mundial o en cierta región, el compositor de la canción se valdrá de leyes nacionales, tratados internacionales, tribunales, la Corte Suprema, entre otros, para hacer pagar (Thall, 2016, p. 1366-1367).

Algunas de las soluciones cuando se presenta violación a los derechos autor son: mandamiento judicial, pago por daños mínimos, pago a abogados, confiscación y en algunas ocasiones se llega incluso al encarcelamiento (Thall, 2016, p. 1367).

Hay dos tipos básicos de infracción: el plagio (es decir, copiar la creación de otro y representarla como propia) y violaciones más

tradicionales del derecho de autor, como grabar la canción de otro sin permiso (con o sin intención de llamarla propia creación); Interpretar la canción de otro en la radio o en un club sin que la emisora o el club hayan obtenido permiso; O imprimir, vender o simplemente compartir copias de canciones ajenas sin permiso (Thall, 2016, p. 1368).

2.1.5.3 Registro de un fonograma.

En la página de la Dirección Nacional de Derecho de Autor (www.derechodeautor.gov.co) en la sección de Trámites y Servicios se encuentran todos los instructivos y formularios que se requieren para poder obtener el registro.

2.1.5.4 Ley 23 de 1982 “Sobre derechos de autor”.

Según la Ley “Sobre derechos de autor”, N°23 (1982), se definen así los siguientes términos:

Derechos patrimoniales: El autor tiene el privilegio propio de hacer o aprobar alguna de las acciones subsecuente: “Reproducir la obra, efectuar una traducción, una adaptación, un arreglo o cualquier otra transformación de la obra, y comunicar la obra al público mediante representación, ejecución, radiodifusión o por cualquier otro medio” (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 12.). El autor gozará de los derechos por toda su vida, y después de su muerte disfrutarán de ellos quienes los obtengan legalmente por un periodo de ochenta años (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, p. 9.).

Derechos morales: El autor tiene un derecho irrenunciable para:

a) Reivindicar en todo tiempo la paternidad de su obra y, en especial, para que se indique su nombre o seudónimo cuando se realice cualquiera de los actos mencionados en el artículo 12 de esta ley; (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 30.).

b) A oponerse a toda deformación, mutilación u otra modificación de la obra, cuando tales actos puedan causar o acusen perjuicio a su honor o a su reputación, o la obra se demerite, y a pedir reparación por éstos; (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 30.).

c) A conservar su obra inédita o anónima hasta su fallecimiento, o después de él cuando así lo ordenase por disposición testamentaria; (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 30.).

d) A modificarla, antes o después de su publicación, y (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 30.).

e) A retirarla de la circulación o suspender cualquier forma de utilización, aunque ella hubiese sido previamente autorizada (Ley “Sobre derechos de autor”, N°23, 1982, art. 30.).

2.2 Competencias del manager

El manager es una persona que lidera diversos procesos alrededor de la carrera del artista. Es una persona que debe poseer cualidades de comunicación fundamentales, toda vez, que es a través del lenguaje y de su presentación personal, que pueden ser logrados múltiples negocios en beneficio de la carrera del artista. De igual forma, es una persona que debe tener solvencia económica para enfrentar negocios que requieran de una inversión propia a nombre del artista. Otra competencia de importancia y es quizás la de mayor peso, es la relacionada con los contactos que el manager tenga en los medios masivos de comunicación, puesto que son estos medios masivos de comunicación, los que catapultan la carrera del artista finalmente. De igual forma, la ética hace parte de la integralidad del manager, ya que, a través de su labor, define el destino final que se logre por el artista. Son múltiples los actores que tienen contacto con el manager: agencias de publicidad, empresas de marketing, estaciones radiales, editores, productores musicales y de video, compañías disqueras, promotores fonográficos, fanáticos entre otros.

2.2.1 Actualización continua.

Dado que las actividades que desarrolla el artista tienen que ver con actividades en las que intervienen terceras personas, el Manager debe estar preparado para enfrentar los retos que dichas terceras personas le hacen. De igual manera, la forma vertiginosa como la tecnología ha permeado los negocios en el planeta, hacen que el Manager tenga que estar al tanto de múltiples conocimientos o disciplinas. El Manager debe estar al día en diversas áreas que tienen que ver entre otras, con publicidad, comunicación, tecnología de punta en audio y video, contratación a nivel nacional e internacional, conocimientos contables y

financieros, así como los que tienen que ver con las inversiones que permitan diversificar el portafolio del artista, y que por tanto, le permitan acrecentar el patrimonio del mismo.

Según el autor Allen (2011), el *manager* debe apoyar al artista en la toma de retos y comprometerlo de igual modo en el ejercicio de aporte de ideas innovadoras que obliguen al mismo a salir de su bienestar para descubrir los objetivos que puede alcanzar. El continuo cambio en las tecnologías y la aparición de nuevas tendencias en el negocio de la música marcan el curso y desafíos en la carrera de un artista, por tanto es labor del manager mantenerse informado sobre todos estos acontecimientos que pueden llegar a afectar en forma directa o indirecta al artista; dado que lo que busca el *manager* es ampliar su visión, es importante que nutra su criterio mediante el consumo de información como publicaciones, concurrencia a diversas convenciones relacionadas a la industria musical y suscripciones por internet a revistas y portales de gran peso y conocimiento sobre la industria musical; a esto se suma la elaboración de una red de contactos que realmente le crean al *manager* para enlazarlo con personas con las que se pueden hacer tratos en favor del desarrollo de la carrera del artista (Allen, 2011, p. 2).

2.2.2 Equilibrio entre las relaciones interpersonales y la industria.

De alguna forma, el Manager es la “cara” del artista. Y debe ser una cara que se muestre de forma cordial pero seria. Seria, puesto que es el patrimonio del artista, el que está de por medio. Por esta razón las relaciones que el Manager tiene con los diversos actores de la industria musical, debe corresponderse con la de un profesional de la administración y/o de los negocios internacionales. Lo

anterior, permitirá establecer las relaciones de cordialidad necesarias para que las actividades realizadas por el Manager puedan ser ejecutadas de la mejor forma posible. Es la seriedad y el profesionalismo, lo que garantiza la reputación del Manager en la industria musical.

Según el autor Allen (2011), la mejor ventaja que puede tener un manager son sólidas relaciones interpersonales, ya que los diversos contratos que contrae para el artista exigen de serenidad, comprensión hacia las demás personas, competencias en la comunicación y una fuerte credibilidad, cualidades que se van fortaleciendo con el tiempo y que se convierten en la base de una exitosa carrera como *manager*. A esto se suma el otro componente en la carrera del *manager*, una parte comercial que constituye el negocio de la música, la cual le exige al *manager* un entendimiento sobre: la importación de la conformación de un equipo de trabajo, *marketing*, presupuestos, ventas y la manera en que se transforman como fuentes de ingreso para el artista. Una de las fuentes de ingreso que dirige el *manager* y de la cual saca provecho son los contratos 360 (contrato de grabación de derechos múltiples), el cual le permite a una empresa o sello disquero tomar un porcentaje de algunas o todas las fuentes de ingreso del artista, ganancias que son ingresos no tradicionales como: *merchandise* del artista, venta de boletería y el rendimiento que se obtiene del *marketing* de su música (Allen, 2011, p.3).

La administración que realiza un *manager* en la carrera del artista combina la ciencia de la administración, el negocio y el ingenio para lograr el éxito del artista, es por esto que cada área que compone la industria musical trabaja por diferentes metas y objetivos; en relación al *manager* su tarea en el negocio de la

música es hacer evolucionar la carrera del artista a largo plazo, es decir, hacerla sostenible, y esto incluye: giras, *merchandising*, patrocinios, licencias, grabaciones, composiciones y demás herramientas o medios que le sirvan para explotar los talentos del artista (Allen, 2011, p. 3).

El que hacer del *manager* se resume en la realización de labores como: desarrollo de producto, ventas, promoción y dirección del equipo de trabajo del artista; esto se logra mediante una relación que traspasa la formalidad para convertirse en una especie de hermandad con alto grado de transparencia entre ambas partes (Allen, 2011, p. 4).

2.2.3 Principios para la administración de un artista.

Los principios básicos para la administración del artista y que deben ser tenidos en cuenta por el Manager, son el punto de partida que dan sentido a todo lo relacionado con el manejo de los recursos en las actividades desarrolladas por el Manager. Sin estos, el rumbo que el Manager trazaría en la carrera del artista, estaría gobernado por la incertidumbre y, las labores del Manager no serían efectivas. Estos principios iluminan el que hacer del Manager con respecto del direccionamiento de la carrera del artista.

Según el autor Allen (2011), los principios para la administración de un artista se definen en lo siguiente:

- **Planear:** La planeación define el éxito o fracaso de un objetivo a alcanzar; aunque la suerte puede muchas veces jugar a favor del artista, no es bueno dejarlo todo al azar; por el contrario, acompañar esa buena suerte con el diseño de un plan estratégico de acciones que permitan sacar provecho de las

situaciones que se presentan. Cuando un *manager* identifica un objetivo provechoso para la carrera del artista se reúne con partes interesadas que le ayudan a estructurar una serie de movimientos a emplear para llegar hasta la meta. Estos movimientos o plan estratégico de acciones hacen las veces de mapa que traza la ruta del éxito (Allen, 2011, p. 4-5).

- **Organizar:** La organización se enlaza con la planeación; aquí se juntan y se estructuran los recursos para ejecutar el plan estratégico de acciones, se reparten las tareas entre los miembros del equipo de trabajo del artista y se establece el tiempo requerido para cumplir cada parte del plan que permita ir asegurando la llegada al objetivo propuesto. El *manager* sabe que para la ejecución de este plan de acción se necesita un respaldo financiero que logra encontrar ya sea en una programación acelerada de conciertos, patrocinadores, apoyo económico por parte de los fans del artista, amigos y familiares, así, el *manager* hace un engranaje entre la mano de obra y las habilidades para poner en marcha el plan. El *manager* al tener una visión amplia del plan logra pronosticar cuando es necesario la inclusión de otras personas en el equipo, la necesidad de disponer de otros recursos para organizarlos y ajustarlos al plan, la urgencia de un perfeccionamiento al plan de acciones (Allen, 2011, p. 5).
- **Dirigir:** El *manager* promueve una actitud de liderazgo en el artista y en todo el equipo de trabajo, los cuales con sus capacidades y energía son dirigidos para alcanzar el triunfo del artista. La función del *manager* al momento de dirigir es asegurar que los recursos se estén empleando de la manera más eficaz, armonizar el trabajo de todos los miembros del equipo con miras a

lograr el mismo objetivo, supervisar las ganancias y los gastos, programar un cronograma de actividades, todo esto exige que el *manager* coloque al equipo en una misma sintonía para la ejecución del plan de acción. Es el *manager* el encargado de mantener una comunicación activa con cada uno de los integrantes del equipo sobre las labores del artista y ofrecer apoyo cuando lo soliciten (Allen, 2011, p. 5-6).

- **Controlar:** Cuando el *manager* elabora el plan estratégico de acciones supervisa su cumplimiento mediante la observación de cada recurso que se emplea para el logro del objetivo. Una vez puesto en marcha el plan, el *manager* se encarga de vigilar si se está ejecutando de forma objetiva o si es urgente implementar cambios que regresen la efectividad del plan. En una industria musical tan competitiva, el *manager* debe ser capaz de desarrollar planes audaces que le permitan controlar la mayor cantidad de factores que influyen en la carrera del artista, y aunque es cierto que hay situaciones que no están bajo su control debe ser capaz de adaptarse a las eventualidades que se presenten (Allen, 2011, p. 6).

2.2.4 Características de un manager exitoso

En la plataforma de cursos virtuales “Coursera” una de las universidades más importante de música Berklee Collage of Music tiene un curso virtual llamado “Music Business Foundations, dictado por John P. Kellogg en el cual se explican los aspectos fundamentales de la industria musical, en esta ocasión se tomó la semana 4 del curso, específicamente el tema que trata las características de un manager exitoso, explicándolo

así: Un manager exitoso es un gerente exitoso. Como gerente, toma decisiones en contextos difíciles o desconocidos del mercado y la industria musical. Como tal, es un estratega que sabe moverse en dichos terrenos. La experiencia y el conocimiento de la industria musical, son factores “prima facie” que tienen que existir en la persona del Manager.

El manager necesita entender las dinámicas de la industria musical, las dinámicas de las empresas que está tratando alcanzar para ayudar al artista en su esfuerzo de llegar a una mayor audiencia y llegar a ser más exitoso. Un manager que firma con una empresa discográfica necesita entender y tener una relación con todas las personas claves dentro de la empresa discográfica, desde el presidente, vicepresidentes de las distintas áreas; necesita conocer al representante de promoción regional, representantes de radio, programadores de radio, al departamento de negocios y su líder, pues en algunas ocasiones es permite un mejor apalancamiento al momento de negociar. Un manager debe concebir las políticas de las empresas -discográfica y editora- con las que está tratando (Berklee College of Music, s.f., min. 0-1’10).

Por otro lado, el manager debe conocer otras empresas con las que el artista puede hacer negocio para patrocinios (La marca de esa empresa ayudará a construir la marca del artista y llevará la carrera del artista de un nivel a otro). Los managers deben aconsejar al artista sobre diferentes temas, deben lidiar con la vida personal del artista y asegurarse que la vida personal del artista refleja lo que están tratando de proyectar

profesionalmente. La conexión entre el artista y su audiencia es inmediata con Twitter, Facebook y los Paparazis; así que, es muy importante para el manager ayudar al artista a tener la perspectiva apropiada de la importancia de mantener esa imagen profesional aun en sus vidas personales; de lo contrario, esto puede trabajar en detrimento del artista (Berklee Collage of Music, s.f, min. 1'10-3'01).

El manager necesita conocer que estudios están creando los discos, el producto potente que está incidiendo fuertemente en la industria y podría beneficiar al artista si el artista graba en ese estudio, quienes son los ingenieros que pueden crear un sonido especial y luego agregar y contribuir al producto potente que puede catapultar la carrera del artista. Algo que está siendo muy grande en la industria es hacer apariciones como invitados en las grabaciones de otros artistas, constituyéndose como otro campo de la grabación en el que el manager está involucrado (Berklee Collage of Music, s.f, min. 3'01-3'41).

El manager debe informar a sus clientes sobre el tipo de tasas de regalías que él debe recibir, la cantidad de avances y trabajar con el abogado del artista para conseguir un contrato que tenga valor para sus estatus. El manager aconseja al artista sobre sus giras y le dirá cuando sea el caso “No es tiempo de salir al ruedo”, “El precio no es el correcto”, “La ruta de la gira podría no estar bien”. Otro aspecto del trabajo de un manager es el horario, pues el artista tiene particularmente ahora tiene muchas cosas y hay solo 24 horas en el día; adicionalmente, ellos tienen que

lidar con aspectos de marketing y promoción de la vieja escuela como: radio, entrevistas para radio, cuando están de gira. Muchas veces, los artistas tienen que llegar muy temprano en la mañana para hacer entrevistas en radio, por lo tanto, es muy importante para el manager programar la gira para que el artista pueda descansar (Berklee Collage of Music, s.f., min 3'41-5'46).

2.2.5 Creación de una carrera como *manager*.

Como todo profesional, la carrera del Manager esta relacionada con el impacto que las decisiones que éste toma, tiene en el desarrollo y el direccionamiento de la carrera del artista. Es la reputación del Manager la que se logra a medida que éste hace y desarrolla una carrera como Manager por medio del posicionamiento de la carrera de uno varios artistas a lo largo de su vida.

- Representar la carrera de un artista implica relacionarse con personas de todo tipo de personalidades (Skindeepdj, 2012, párr. 4).
- Una de las cosas más difíciles es manejar el ego de otras personas (Skindeepdj, 2012, párr. 5).
- Es necesario empezar a conocer cuál es el comportamiento y actitudes del artista (Skindeepdj, 2012, párr. 6).
- Es común encontrarse con personas egocéntricas en la industria musical o que creen tener poder (Skindeepdj, 2012, párr. 7).
- El liderazgo debe ser una característica fundamental del manager (Skindeepdj, 2012, párr. 9).

- La visión del manager ayuda al artista a enfocar su carrera en objetivos específicos (Skindeepdj, 2012, párr. 10).
- La red de contactos del manager se compone de agentes de booking, promotores y personas claves de los medios de comunicación (Skindeepdj, 2012, párr. 11).
- Una de las cosas más significativas para un manager es que su red de contactos atienda sus llamadas (Skindeepdj, 2012, párr. 17).
- Para un manager es de igual importancia familiarizarse en el lado del negocio y el social en la industria musical (Skindeepdj, 2012, párr. 18).
- Cuando un artista se encuentra en el momento más exitoso de su carrera, el manager debe aprovechar el máximo de oportunidades que se presenten (Skindeepdj, 2012, párr. 19).
- El manager siempre debe tener disponibilidad las 24 horas todos los días del año (Skindeepdj, 2012, párr. 20).
- El manager debe asegurar el éxito de cada concierto del artista (Skindeepdj, 2012, párr. 21).
- Cuando se es manager es vital saber controlar el estrés y la presión (Skindeepdj, 2012, párr. 22).
- Atender los eventos académicos y sociales de la industria musical le permite al manager ampliar su red de contacto (Skindeepdj, 2012, párr. 23).
- Es importante que el manager refleje seguridad en todos sus reuniones de negocio y sociales (Skindeepdj, 2012, párr. 24).
- La presentación personal del manager debe ser siempre impecable (Skindeepdj, 2012, párr. 25).

- El manager siempre debe ser claro en lo que dice, con el artista y demás agentes de la industria musical (Skindeepdj, 2012, párr. 26).
- La constancia es una cualidad ineludible en un manager (Skindeepdj, 2012, párr. 27).

2.3 Marketing para el artista

La imagen del artista al igual que su música deben ser posicionadas en un determinado segmento del mercado (musical). Esta labor hace que la carrera del artista se promocióne acudiendo a diversas estrategias asociadas al sonido y a la imagen. La publicidad y el mercadeo, cumplen esta labor, la cual es realizada por personas de estas disciplinas que tienen el conocimiento adecuado en lo relacionado con la imagen del artista. No obstante, hoy en día la tecnología ha permitido que, a través de las redes sociales, sea el mismo artista quien maneja su imagen y se posiciona en un segmento determinado.

El marketing de un artista ha ido más allá de lo que anteriormente se consideraba desarrollar esta función, que consistía principalmente sonar en radio y vender los discos en las tiendas de música. Ahora, se incluyen otras tareas igual de importantes como: la publicidad del artista, es decir, su aparición en los principales medios de comunicación, campañas de promoción, videos musicales, patrocinios, descubrimientos de nuevos mecanismos de marketing, bases del marketing, que significa el empleo de sistemas no tradicionales que permiten llegar al consumidor clave, realización de labores relacionadas con el desarrollo del producto, precios, distribución entre otros (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 790-791).

2.3.1 Producto.

El producto puede presentarse al público en diferentes formatos como singles, álbum, presentación física o digital, grabaciones nuevas o viejas, en diversos géneros musicales. El precio refleja lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto, a esto se suman los estímulos que se puedan dar tanto a los consumidores como a los distribuidores para aumentar el nivel de ventas (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 791-792).

La creación de un nuevo producto surge de la existencia de un mercado y demanda no satisfechos, y para poder decir que este producto es exitoso debe hallar un mercado, causar fascinación en el público, sobresalir de los demás productos que están en el mercado, ser accesible al público y a su vez generar rentabilidad. En la industria musical los cargos de producción y A&R (artist and repertoire) son quienes se encargan de la creación del nuevo producto (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 794-795).

2.3.1.1 Ciclo de vida del producto.

El producto puede entenderse como el lanzamiento de un trabajo discográfico, la carrera de un artista, formato del disco compacto e incluso géneros musicales, que pasa por varias fases: (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 796).

- **Introducción:** Caracterizada por tener una baja evolución ya que apenas se está presentando el producto al mercado, no hay ganancias dados los altos costos en marketing, el costo por unidad es elevado, puesto que no

se ha alcanzado economías de escala (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 796).

- **Crecimiento:** El producto adquiere popularidad en el mercado y las ganancias se elevan (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 796-797).
- **Madurez:** Etapa que refleja un alto nivel de ventas, gran parte del público ha adquirido el producto, los gastos en *marketing* son elevados porque se busca disminuir la competencia (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 797).
- **Declinación:** Los volúmenes de ventas y ganancias disminuyen, caen los precios para mantener su participación en el mercado controlada y el producto concluye su fase de rentabilidad (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 797).

2.3.2 Precio.

Consiste en la instauración de una estrategia para colocar precios que busca el incremento de ventas e ingresos. Todo comienza al fijar el precio del producto al por menor y al por mayor y al evaluar cuál sería la posible ganancia por unidad (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 841).

Para determinar el precio al por menor del producto se pueden utilizar tres métodos: (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 841).

- **Precio basado en costos:** Se estipula de acuerdo al costo de producción y desarrollo del producto, gastos de marketing, distribución, fijos y variables, y finalmente se establece un precio que alcance la ganancia deseada. La

desventaja de este método es que no toma en cuenta la competencia ni la demanda. El precio por unidad está relacionado con la manufactura y cambia de acuerdo al número de unidades fabricadas; los costos variables están justificados no por la cantidad de unidades producidas sino por decisiones tomadas respecto al dinero invertido en el trabajo de arte, en la promoción, en la fotografía, en la producción, en el marketing, entre otros (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 841-843).

- **Precio basado en la competencia:** Para establecer el precio no se tiene en cuenta la demanda ni los costos; el precio puede ser mayor, igual o menor que el de la competencia, y este depende del público, la imagen del producto, fidelización del público, entre otros. Uno de los recursos empleados en este método es “*loss leader pricing*”, empleando este recurso se pierde dinero en el producto, pero se espera recuperarlo con otros. Al emplear “*loss leader pricing*” se debilita el valor percibido del producto lo que puede entorpecer el desarrollo del último método precio basado en el consumidor (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 843-844).
- **Precio basado en el consumidor:** Se justifica en lo que el consumidor considera el valor del producto, no tiene en cuenta los costos de creación del producto ni el precio al por menor de otros productos competencia (Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R., 2011, p. 844-845).

2.3.3 Promoción.

Según el autor Baskerville (2017) explica algunos puntos claves de la promoción, parte del plan de marketing de la siguiente manera:

2.3.3.1 Publicidad.

La promoción que se le realiza a un artista en los medios de comunicación se hace a través de “apariciones en televisión, artículos de revistas y sitios web, promociones de redes sociales en línea, campañas por correo electrónico, reseñas de periódicos, programas de radio”, entre otros (Baskerville, 2017, p. 206).

2.3.3.2 Advertising.

El departamento encargado de realizar el advertising de un nuevo álbum, por lo general trabaja en conjunto con el departamento de ventas y distribución, ya que el costo del advertising es compartido entre la compañía disquera y el minorista; a esto se le conoce como publicidad cooperativa. Este departamento también se encarga de hacer anuncios comerciales que logren una mayor visibilidad de la empresa disquera y su relación con el artista para los distribuidores (Baskerville, 2017, p. 206).

2.3.3.3 Promoción en radio.

Lograr sonar en radio es uno de los aspectos fundamentales en la comercialización de un álbum. El departamento de radio de una empresa discográfica se ingenia una estrategia para posicionar la canción del artista y trabaja en colaboración en las estaciones de radio para llegar a este objetivo

mediante “apariciones promocionales, entrevistas, obsequios, concursos” (Baskerville, 2017, p. 206).

2.3.3.4 Videos musicales.

El objetivo con los videos musicales es lograr que sean transmitidos en los canales de televisión especializados en música y por streaming en internet (Baskerville, 2017, p. 206).

2.3.4 Plaza.

Cuando un artista termina el proceso de grabación de su álbum y se encuentra listo para ser vendido, este debe ser puesto al alcance de los consumidores. Actualmente la música es vendida en diversos formatos para ser accesible a las preferencias de consumo y estar disponible en lugares de fácil alcance como tiendas locales o tiendas online (Zhao, 2015/2016, p. 13).

Los distribuidores son los encargados de abastecer las tiendas, aunque los grandes sellos discográficos tienen sus propias cadenas de distribución internacional. En el caso de distribución digital, en Estados Unidos se cuenta con minoristas online como: iTunes, Amazon MP3 y Google Play Music (Zhao, 2015/2016, p. 14).

La distribución de la música también incluye streaming online, sincronizaciones y conciertos en vivo (Zhao, 2015/2016, p.14).

2.3.5 Entender al público.

Conocer el mercado objetivo para el artista y cautivar el mismo, es un deber del Manager. Para esto se hace necesario que como todo gerente, el Manager tenga

claro cuáles son las necesidades, (que se traducen en “gustos”) que tiene el público cautivo y potencial para el artista.

Según el autor Clawson (2011), los mercados de consumo pueden ser divididos en secciones, por ejemplo, un empresario de bolsos se podría decir inicialmente que llega a todo el mercado de mujeres; pero esta verdad es mucho más compleja, ya que dentro de todo el mercado de mujeres se presentan numerosos cambios. Una porción de este mercado estará en la capacidad de pagar miles de dólares por bolsos de reconocidos diseñadores; mientras que otra porción de dicho mercado estará satisfecha con un bolso genérico. Dada esta lista de precios se puede dividir el mercado en términos de edad, clase, estrato socioeconómico, entre otros (Clawson, 2011, p. 45).

Partiendo de una mirada desde el *marketing* es importante descubrir a cuál porción del mercado se le hace atractivo un determinado producto. Si esa porción está representada por adolescentes con pequeños ingresos en un grupo socioeconómico, la campaña publicitaria para un disco debe amoldarse a esa población, no se trata únicamente de transmitir un mensaje de *marketing*, se trata también de entender el comportamiento de esta porción potencial; preguntas como ¿A dónde va la población para entretenerse?, ¿Cuáles son los medios masivos de comunicación que más utilizan?, ¿Cuáles son sus referentes culturales? Deben ser capaces de responderse para alcanzar de forma efectiva dicho público objetivo. Cada porción estará dando a conocer sus patrones de personalidad a través de los discos que compran (Clawson, 2011, p. 45-46).

La fragmentación que se da en el mercado musical está vinculada con los géneros, ya que los consumidores de música están interesados en un tipo específico de música, lo que facilita la comercialización de los artistas a través de publicaciones especializadas y estaciones de radio acordes al género que maneja el artista (Clawson, 2011, p. 46).

2.3.6 Promoción y marketing.

Esto es lo que mantiene a un artista “vivo”. Y el manager como tal, debe estar al tanto de todo lo relacionado con la promoción, el mercadeo y la publicidad que hacen que la imagen del artista se mantenga “en alto” para que sus seguidores (tanto actuales como futuros) sigan los pasos del artista y asistan a sus presentaciones y compren sus productos. De igual forma, el adecuado manejo por parte del Manager de la promoción, el mercadeo y la publicidad del artista, permite incrementar el volumen de negocios relacionados con las actividades del artista específicamente con aquellas en que una multinacional quiere a un artista como imagen de su marca.

Según el autor Summers (2004), una forma de lograr reconocimiento para el artista es por medio de la publicidad, es importante ir construyendo una base de fans para que al momento de salir al mercado se pueda consolidar fácilmente una comunidad de seguidores (Summers, 2004, p. 183).

En el momento que una persona escucha una canción en la radio y le gusta se genera un interés de este sobre la banda o el artista, motivándolo a buscar artículos, noticias e información sobre la banda o el artista. Esto es lo que hace la publicidad, se encarga de mejorar la percepción de la banda o el artista y todo lo

que son en su esencia para darle la oportunidad a los fans de conocerlos a profundidad (Summers, 2004, p. 184).

Cuando la publicidad se da mediante apariciones en televisión, se traduce a una mayor certeza en la venta de discos; con los medios impresos es distinto, aunque se cree que también ayudará la publicación de un artículo en una importante revista de música a la venta de discos, se considera que sirve principalmente para fortalecer el público y generar mayor conciencia del artista en los consumidores (Summers, 2004, p. 183).

Omitir la publicidad es desconocer la conexión que existe entre una serie de acontecimientos que surgen para el éxito de un disco. El hecho de escuchar a la banda en una estación de radio o verla en la portada de una revista puede llegar a crear un impulso en los fans de querer comprar su CD, logrando que la banda se destaque cada vez más en el mercado musical (Summers, 2004, p. 183).

Un artista debe ser reconocido en el mercado musical para evitar ser confundido con otros artistas y para lograr posicionar un artista en el mercado musical se hacen necesarias largas reuniones con el mismo artista, su *manager*, personas que estarán trabajando en la venta del disco, los directivos de determinadas áreas que están involucrados en el manejo del disco como: radio, *marketing* de ventas, área internacional y todo aquel que está en la facultad de tomar decisiones (Summers, 2004, p. 185).

Mientras este equipo trabaja para aclarar el posicionamiento del artista, el sello discográfico examina las ventas potenciales que se puede tener con el artista,

calcula la cantidad de dinero que puede gastar teniendo todavía ganancias para crear finalmente un presupuesto de *marketing* basado en proyecciones de ventas (Summers, 2004, p. 185).

Los sellos discográficos son los encargados de llevar la visión del artista al mercado así discutan constantemente por falta de acuerdo en la visión (Summers, 2004, p. 186).

La mayoría de los sellos discográficos tienen dos ciclos de lanzamiento durante cada mes, y cada ciclo contiene tres o cuatro lanzamientos, lo que hace que los sellos discográficos tengan algunos artistas prioritarios, para los cuales todo el sello trabaja de principio a fin en su álbum, dado que han designado una gran dosis de tiempo y dinero del presupuesto de marketing para estos artistas específicamente (Summers, 2004, p. 186-187).

2.3.7 Elaboración de un plan de marketing.

El plan de mercadeo es fundamental toda vez que cuando un gerente toma decisiones, lo hace gestionando recursos que son escasos. El solo tema financiero para desarrollar actividades de mercadeo es fundamental para la elaboración de un plan del mismo. El plan de mercadeo es la carta de navegación del Manager, quien como gerente de las actividades realizadas por el artista, debe racionalizar los recursos considerando la relación costo-beneficio. De no hacerlo adecuadamente, sencillamente los recursos se invierte donde no es correcto hacerlo y, el impacto que se espera no logra ser alcanzado.

Según el autor Schwart (2009), inicialmente es muy importante zambullirse en el género del artista y aprender todo lo que se pueda sobre él, escuchando emisoras, leyendo revistas, visitando clubs donde se escuche ese género, y demás actividades que ayuden a profundizar el conocimiento acerca de dicho género, ya que esto constituye la base de la promoción y el *marketing*(Schwartz, 2009, p. 145).

Aquí se suma el *Networking* que puede realizarse al hacer nuevas amistades en la industria musical, al contactar personas claves, al ser amable con los demás y apreciar los favores recibidos; dado que la industria musical se compone básicamente de relaciones públicas que dan la oportunidad de aumentar el nivel de respeto y reconocimiento entre las personas de la industria. Es una red de personas que da la posibilidad de construir relaciones de trabajo consiguiendo éxitos para el artista (Schwartz, 2009, p. 145-147).

Un plan de *marketing* y promoción debe construir en base a lo que el artista ha logrado, es decir, si tiene un base de fans, si cuenta con publicidad constante en medios, si realiza conciertos habitualmente; aunque también pueden hacer un estudio sobre los recursos que pueden necesitar, el costo que tienen y la ganancia que podrían obtener de ellos en caso de utilizarlos; el artista junto con su equipo de trabajo deben determinar cuáles son los mejores caminos para aumentar la popularidad del artista (Schwartz, 2009, p. 147).

Durante el desarrollo del plan de *marketing* y promoción, es vital ser flexible, receptivo y estar dispuesto a involucrarse en distintas situaciones que exigen de una respuesta rápida, ya que a pesar de ser diligentes hasta cierto punto no se tiene todo calculado (Schwartz, 2009, p. 147).

Para el desarrollo de un artista se necesita hacerlo visible, lograr que las personas lo escuchen, lean acerca de él y vayan a sus conciertos, para ello es obligatorio definir la forma que se va utilizar para popularizar el artista, preparar un *press kit*, visitar estaciones de radio en las cuales pueden sonar la música del artista, programar conciertos, llegar al mercado digital de la música y fortalecer las relaciones con las personas de la industria musical porque constituyen un apoyo para el momento de lanzar un disco (Schwartz, 2009, p. 147).

Los videos pueden aumentar la venta de discos, sin embargo, depende mucho de la cantidad de fans. Ahora con la tecnología se pueden realizar videos de manera más económica, y con la cantidad de sitios en internet, en algunos, se pueden postear videos gratuitamente, ayudando a la promoción del artista, actualmente es fácil hacerlo pues solo con un clic se puede subir un video. Existe una variedad de shows por cable en algunas ciudades que transmiten videos y es bueno llegar a estar ahí; aunque la mayor y mejor exposición de un video en el momento es vía internet. Otro modo de gastar el dinero invertido en la distribución del video, es llegar a teatros privados, *coffee houses* y *boutiques* (Schwartz, 2009, p. 148).

Al realizar un video se debe tener muy claro cuáles son los objetivos que se quieren alcanzar y resolver interrogantes como: Que medios serán utilizados

para que los fans puedan ver el video, el video tendrá promoción en internet, descubrir nuevos lugares donde se puede promocionar el video, cual es el presupuesto, entre otros. Igualmente, tener un video en el *electronic press kit* permitirá mostrar en pocos minutos quien es el artista. Es necesario recordar que a la hora de realizar un video, este debe estar a la altura de otros videos para poder competir con ellos (Schwartz, 2009, p. 148-149).

2.3.8 Consejos de marketing para artistas.

Según el portal Bquate Trends (2016), las siguientes recomendaciones ayudan al artista en su marketing:

- **Conseguir la mayor cantidad de “me gusta” y visualizaciones en redes sociales:** Los grandes aliados para comenzar a aumentar las vistas y “me gusta” son los familiares y amigos, publicar la música en las redes personales y luego pedirle a los amigos y familiares que le den un vistazo y compartan puede ser un buen comienzo. Cuando la canción de un artista tiene las etiquetas correctas en las redes sociales junto con buenas reproducciones, no solo logra estar en las primeras páginas; sino también se genera curiosidad en otras personas por conocer el contenido de la canción; y de esta manera aumentar las posibilidades que las personas den clic en el video. Invirtiendo un poco de dinero en redes sociales para promocionar el video del
- artista puede acelerar el proceso (Bquate Trends, 2016, párr. 3-5).
- **Emplear y perfeccionar:** Actualmente Google tiene una variada oferta en servicios que pueden ayudar al artista a fortalecer su exposición en el mundo virtual; se necesita únicamente averiguar sobre estos servicios, saber cuál es

su función y definir cuáles son los más convenientes a utilizar; aunque también existen otros sitios web que pueden ayudar al artista en la exposición de su música por precios muy moderados (Bquate Trends, 2016, párr. 6-7).

- **No intentes agradarles a todos:** Muchos creen que el objetivo es hacer música que le guste a todo el mundo; pero esto es prácticamente imposible si se tiene en cuenta, primero, la variedad de géneros musicales que existen, y segundo, lo más conveniente es empezar con audiencia pequeña. Lo correcto es hacer música que le guste al nicho que el artista quiere alcanzar, pues estas personas se encargarán de hacer la publicidad y compartirla con sus amigos (Bquate Trends, 2016, párr. 8-9).

2.3.9 Tácticas para el triunfo de un concierto.

Hoy en día no es solamente la música, la cual ingresa en la mente del público por medio del sentido del oído. Son las experiencias que el público puede vivir por medio de los otros sentidos lo que hacen una verdadera estrategia para la venta de espectáculos en “vivo” (Conciertos). Las luces, los videos, las coreografías, la música, el vestuario, el discurso que maneja el artista con el público, hacen de su presentación una “experiencia” que bien vale la pena vivir y que se convierte en el principal atractivo para la asistencia a sus presentaciones.

Según el autor Atkins (2007), estos constituyen algunos puntos principales a tomar en cuenta para lograr un concierto exitoso:

- El tiempo es un elemento vital para establecer el éxito de un concierto. Es necesario contar con buen tiempo para hacerle promoción al concierto; pues a mayor tiempo, mayor cantidad de boletas vendidas; el comportamiento de las ventas se resume en una curva con crecimiento exponencial si lo anterior se cumple (Atkins, 2007, p. 457).
- Lograr obtener buena crítica de los medios, y tratar que ellos nombren las fechas de los conciertos del artista (Atkins, 2007, p. 457).
- El sitio donde se realizará el concierto debe estar en sintonía con el género que canta el artista (Atkins, 2007, p. 457).
- El lugar que se escoja para realizar el evento debe ser el correcto y en el día correcto (Atkins, 2007, p. 457).
- Realizar conciertos en regiones o ciudades donde el artista tenga mayor cantidad de fans (Atkins, 2007, p. 457).
- Ampliar acertadamente el alcance geográfico (Atkins, 2007, p. 457).
- Promocione el concierto en los mercados secundarios de la ciudad en donde va ser la presentación (Atkins, 2007, p. 458).
- Evitar hacer conciertos en las fechas en las que un artista mucho más reconocido se está presentando en determinada ciudad (Atkins, 2007, p. 458).
- Invitar a una banda local reconocida como telonero del concierto (Atkins, 2007, p. 458).
- Planear, promover y estimular eventos como “Estrella de cinco puntas” en donde se cuente con cinco lugares ya sea a nivel local, regional o nacional para hacer los conciertos, para esto se necesita trabajar con los nuevos fans

para motivarlos a asistir y contactar un sitio que tenga una base de seguidores fieles, esto también puede ayudar al éxito de las presentaciones (Atkins, 2007, p. 458).

- Brindar recursos a otras bandas que vayan de gira al mismo sitio como: transporte, equipos, o personal de gira, pues esto puede ayudar a repartir los costos (Atkins, 2007, p. 458).
- Otórgale un nombre al show del artista (Atkins, 2007, p. 459).
- Conseguir un patrocinador puede permitirle al artista ofrecer un concierto de mejor calidad, es importante conseguir al patrocinador adecuado y darle valor y cortesía (Atkins, 2007, p. 459).
- Involucrar una estación de radio local donde se lleven pases de cortesía para el concierto u objetos que sirvan para la promoción, de esta manera también se beneficia la difusión del evento (Atkins, 2007, p. 459).
- El sitio donde el artista va a tener su presentación puede suministrar una lista de los mejores lugares de la ciudad para que el artista se presente allí, de esta forma se asignan recursos y se envía el material del artista a las personas y lugares correctos (Atkins, 2007, p. 459).
- Ofrecer información clara y precisa a la prensa local (Atkins, 2007, p. 459).
- Proporcionar información pertinente para que el sitio del concierto pueda subirla en su página web como fotografías, enlaces a videos, entre otros (Atkins, 2007, p. 459).
- Contactar tiendas de música locales para hablarles a cerca del día del concierto para posible publicidad y enviarles el poster de la presentación (Atkins, 2007, p. 459).

- Emplear una lista de invitados cuando el show necesita un apoyo en asistencia de público (Atkins, 2007, p. 459).
- Comprar un seguro de asistencia en caso de accidentes en el concierto (Atkins, 2007, p. 459).
- Regalar boletas para el concierto (Atkins, 2007, p. 460).
- Vender boletería en el sitio web del artista implementando estrategias como: “Por la compra de una boleta te regalamos la segunda”, “Por la compra de una boleta te regalamos una camiseta o un CD”; lo que ayuda a mejorar el flujo de dinero para conseguir un “*Sold out*” del concierto (Atkins, 2007, p. 460).

3. Capítulo metodológico o práctico

3.1 Diseño metodológico

Esta investigación se apoya en la compilación y estudio de las experiencias de los colaboradores para este trabajo. Las personas que hicieron parte de esta etapa práctica del trabajo de investigación son personas con características específicas relacionadas a la temática, es decir, todos actualmente o en algún momento de su carrera en la industria de la música en Medellín se han desempeñado como *managers* de diferentes artistas y bandas locales con proyección nacional e internacional, personas que llevan muchos años de trayectoria en la música y que les da criterio y herramientas para poder aportar al trabajo de investigación. El contacto con los *managers* se realizó a través del asesor quien en un momento de su carrera profesional también se desempeñó como *manager* de la banda Equimosis y la señora Ana Lía Suarez quien actualmente trabaja como representante de varias bandas y artistas de la ciudad de Medellín.

El grupo de expertos se compone de: la mencionada anteriormente Ana Lía Suarez, *manager* de la artista Miranda y del grupo Mowa, Faber Ramírez, *manager* de varias bandas de punk de la ciudad, Sebastián Vélez, *manager* de la banda Estados Alterados, Daniel Buitrago, *manager* de la banda Don Kristobal, Cesar Bohórquez, quien se desempeñó en algún momento como *manager* de la banda La Toma y Leo Vélez, *manager* de la banda Mística.

Los participantes reaccionaron a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo empezó su carrera como *manager*?
- ¿Tiene estudios de *Music Business/Management in music*?

- ¿Cómo considera que ha sido el desempeño de los *managers* en Medellín?
- ¿Cuál es la proyección de los *managers* de Medellín en la industria musical internacional?
- ¿Los *managers* de Medellín están formados académicamente?
- ¿Cuáles son las debilidades de los *managers* de Medellín?
- ¿Cuáles son las fortalezas de los *managers* de Medellín?
- ¿Cuáles son las competencias que debe tener un *manager* para el manejo de la carrera de un artista?
- ¿Los *managers* de Medellín se encuentran debidamente preparados para afrontar los retos venideros en la carrera del artista?

Esta metodología de investigación cabe dentro del tipo exploratoria y, emplea como herramienta de muestreo la modalidad de Grupo Focal a través de entrevista abierta estructurada como técnica, y de igual forma experiencias personales e información documental.

Como no se conoce de una base de datos ni fuente referenciada para obtener la información de la población de *managers* en Medellín, no hay manera de sacar una muestra que permita realizar un estudio estadístico sólido, es por eso que se realizó un estudio en su gran mayoría descriptivo.

3.2 Presentación de resultados y análisis de la información

La evidencia del trabajo de campo realizado por medio de las técnicas anteriormente mencionadas y al interior de la metodología de investigación (diseño metodológico) se encuentra en el anexo número 1 en el presente trabajo. A continuación se presentan los resultados obtenidos.

3.2.1 Preguntas entrevista con única respuesta.

PREGUNTA 1

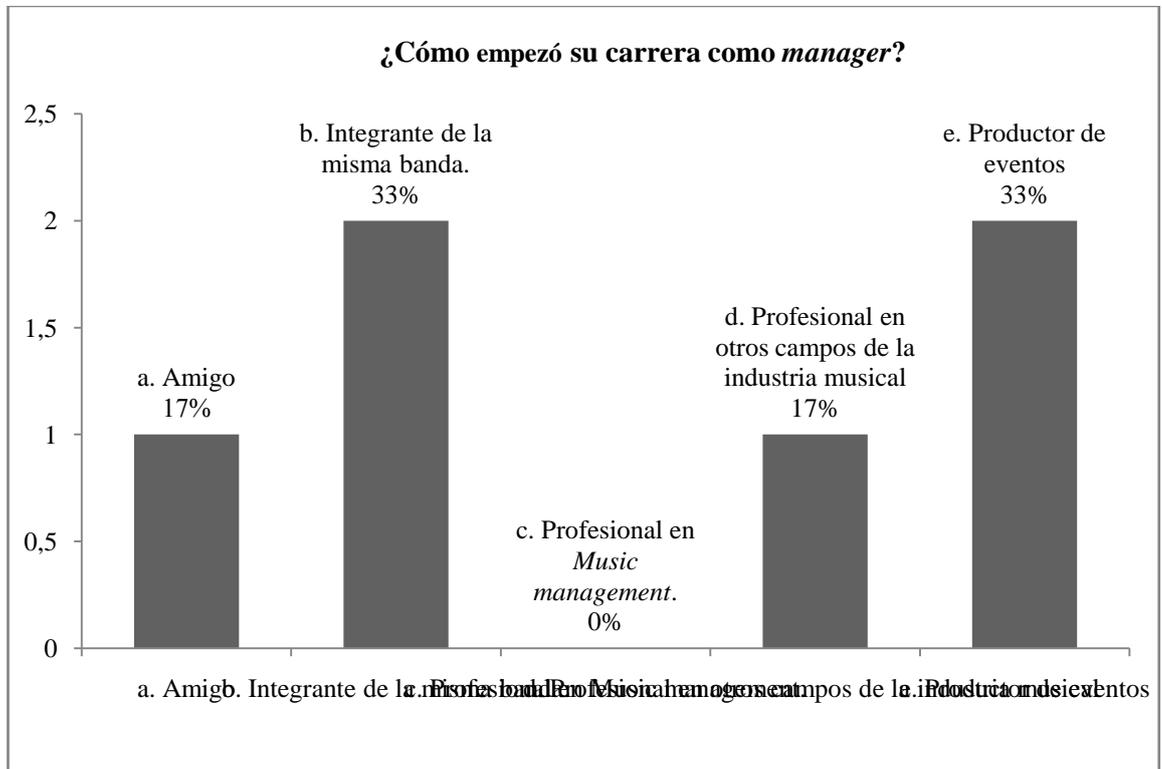


Figura 3. Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 1.

De acuerdo a la figura 3 se puede analizar que el mayor porcentaje está entre las respuestas “b” y “e” en las cuales 4 de los participantes indicaron que iniciaron sus labores de *managers* como integrantes de la misma banda o como productores de eventos, por lo que es posible observar que la experiencia de un *manager* se forma a partir de actividades que involucren de forma directa o indirecta actividades de tipo artísticas y no únicamente actividades de negocios por fuera del ámbito cultural. Se presentan otros casos de menor porcentaje como el “a” donde se inicia la labor de *manager* por la invitación de uno de los integrantes de la agrupación musical o por el mismo artista a un amigo cercano a manejar su proyecto musical, y la respuesta “c” donde uno de los participantes es profesional en un campo de la industria musical.

PREGUNTA 2

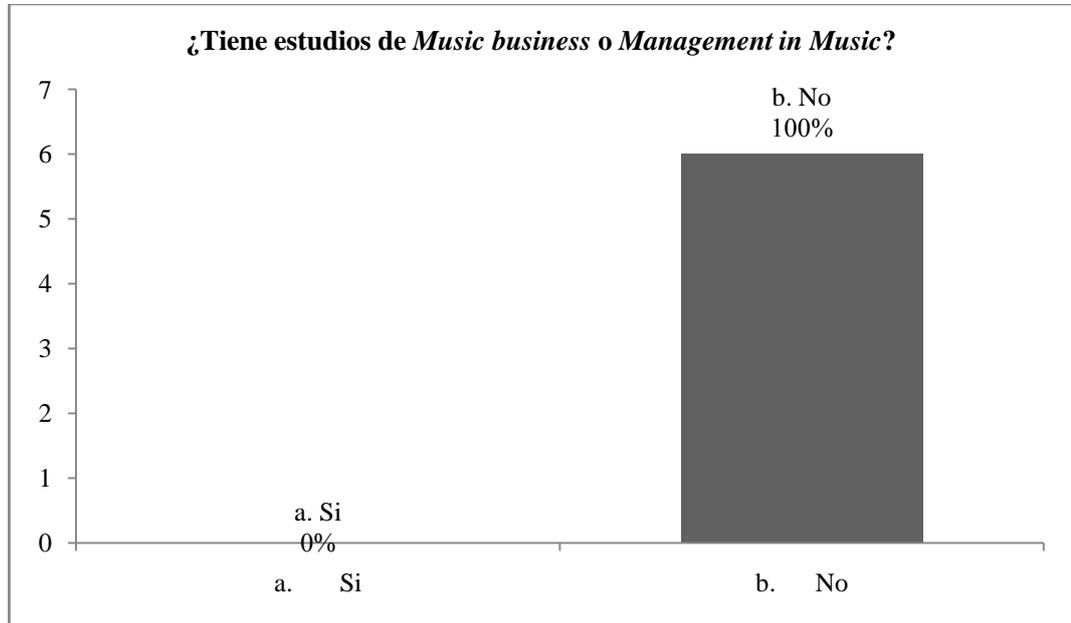


Figura 4. Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 2.

En la figura 4 se observa que la totalidad de participantes no tienen estudios profesionales en *Music Business* o *Management in Music*, estos adquirieron sus conocimientos a partir de la experiencia.

Los participantes describen que es importante el intercambio de conocimientos entre profesionales de la industria musical, además de la capacitación mediante charlas, conferencias, seminarios, mercados culturales, entre otros.

PREGUNTA 3

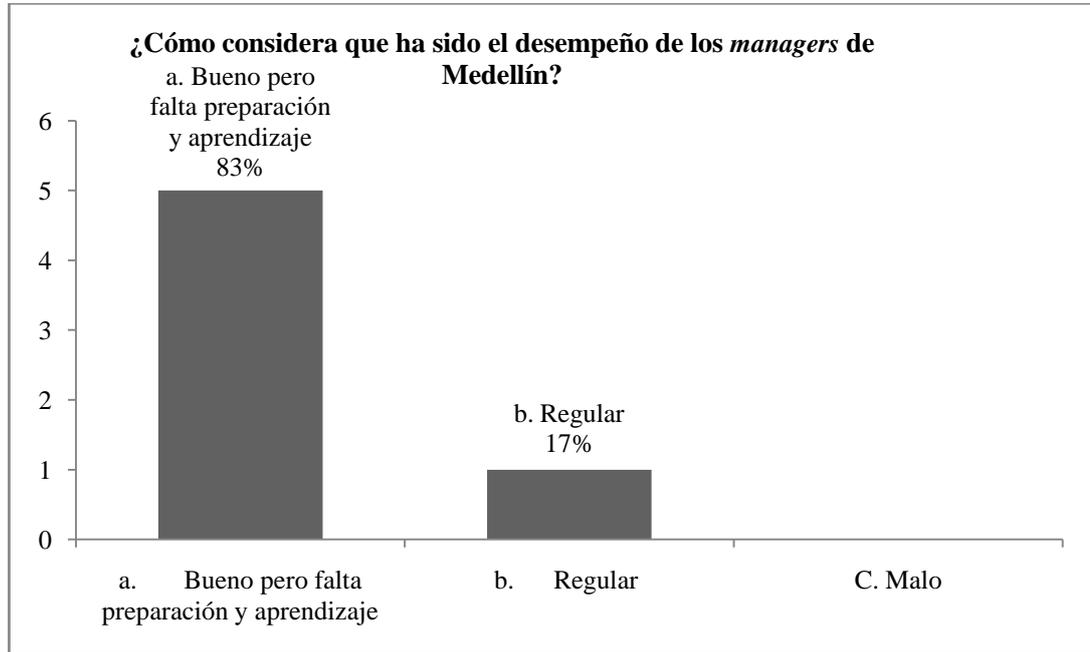


Figura 5. Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 3.

Un alto porcentaje de los participantes consideran que a pesar de que la labor de los *managers* en Medellín es buena, falta preparación y aprendizaje en la labor, de modo que los artistas locales puedan expandir sus ofertas por fuera del país.

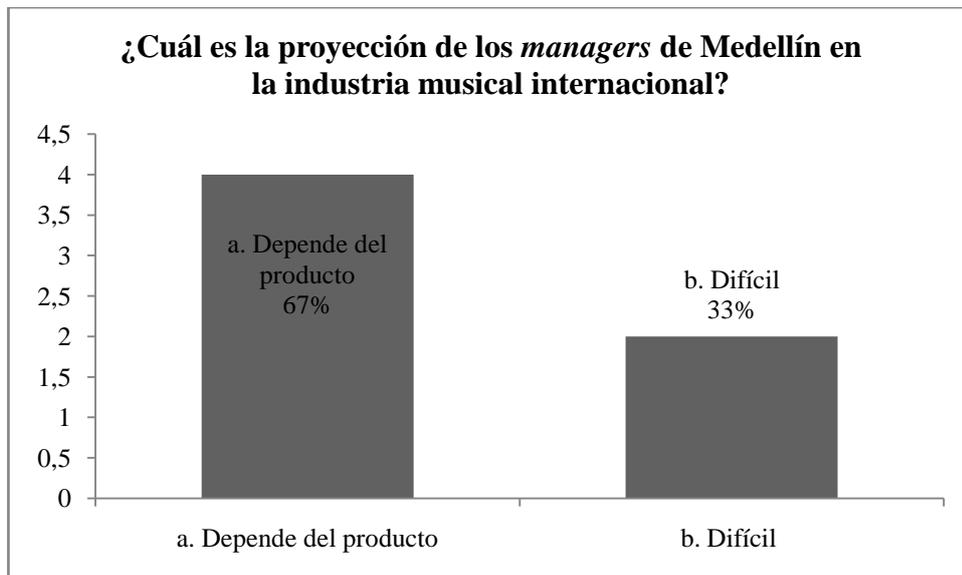
PREGUNTA 4

Figura 6. Diagrama de barras con porcentajes y proporciones para las respuestas a la pregunta 4.

El mercado internacional para las bandas no depende solo de las capacidades, redes y conocimientos del *manager*; esto debe ir de la mano de un buen producto musical que tenga cabida en los intereses culturales de otros países como se puede analizar en la figura 6.

3.2.2 Preguntas con respuesta descriptiva.

Tabla 1.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 5.

5. ¿Los <i>managers</i> de Medellín están formados académicamente?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. No hay profesionalización académica en Antioquia para formar <i>manager</i>	4	67%	6
b. Unos pocos	2	33%	
c. Combinación de estudios en música y carreras afines a la administración y finanzas	1	17%	

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los participantes responden que no hay profesionalización académica en Antioquia en la formación de *managers*; por tal razón en la Figura 4. la totalidad de los *managers* entrevistados no cuentan con estudios profesionales en este campo, lo cual puede ser causa de la falta de preparación y aprendizaje como se aprecia en la Figura 5. Dada esta carencia de instituciones donde realizar estos estudios, los *managers* concuerdan en que sólo hay unos pocos que la tienen y son destacados en el medio. Y uno de los participantes afirma que su preparación se debe a una combinación de estudios en música y administración y finanzas.

Tabla 2.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 6.

6. ¿Cuál es la proyección de los <i>managers</i> de Medellín en la industria musical internacional?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. Depende del producto	4	67%	6
b. Difícil	2	33%	

Fuente: Elaboración propia.

Un 67% de los participantes consideran que la proyección depende del artista, es decir, para poder proyectarse se debe tener buenos artistas que demuestren una buena labor por parte del *manager*; todos coinciden en que cada artista tiene un ritmo diferente de evolución y no se deben establecer objetivos que no vayan en coherencia con lo que es el artista en el momento, algunos de sus representados ya han llegado a la escena internacional, otros no, por lo tanto buscan generar una metodología flexible que se pueda aplicar a cada artista. Por el contrario, un 33% valoran la proyección como algo difícil porque establecen que los *managers* locales muchas veces carecen de contactos que le permitan alcanzar la escena internacional y así acelerar el proceso para que el artista no se frustre, cuando un artista empieza a tener éxito, concuerdan en que esto conlleva a un cambio de *manager*.

Tabla 3.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 7.

7. ¿Cuáles son las debilidades de los <i>managers</i> de Medellín?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. Tiempo	4	67%	6
b. Política pública en economía creativa y Empresarismo cultural	3	50%	
c. Capital de trabajo	2	33%	
d. Formación	2	33%	
e. Desinformación de las funciones del <i>manager</i>	3	50%	
f. Desconocimiento del funcionamiento de la industria musical desde adentro.	1	17%	
g. Falta de autonomía	2	33%	

Fuente: Elaboración propia.

El 67% de los participantes definen el tiempo como una barrera ya que en algunos casos se tienen múltiples profesiones, esto recorta el tiempo que se invierte para diseñar estrategias para la carrera del artista y ponerlas en ejecución limitando la continua promoción del mismo. Un 50% de los participantes cree que existe un desconocimiento por parte de los artistas y del mismo *manager* sobre sus propias funciones (“lo que deben hacer”), que puede decirse, va atado a una carencia en la formación, la cual representa una participación del 33% del total de los participantes. La falta de autonomía con un valor del 33% se sustenta en la necesidad de aprobación que tiene el *manager* por parte del artista en cualquier decisión, limitando su libertad y criterio, la falta de capital de trabajo refleja una falta de presupuesto ya que no pertenecen a la industria que mueve el dinero en el país.

Tabla 4.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 8.

8. ¿Cuáles son las fortalezas de los <i>managers</i> en Medellín?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. Asistencia a mercados culturales	4	67%	6
b. Pasión	3	50%	
c. Redes de trabajo	3	50%	

Fuente: Elaboración propia.

La asistencia a mercados culturales obtuvo una mayor participación de 67%, por lo tanto es una actividad a la que los *managers* le dan importancia ya que es una manera de aumentar los contactos, las relaciones públicas y estar vigente en el mercado de la industria musical. Igualmente, esta pregunta se complementa con un 50% de participación en pasión y redes de trabajo, reflejando la validez de un trabajo constante y cooperativo entre el gremio.

Tabla 5.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 9.

9. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un <i>manager</i> para el manejo de la carrera de un artista?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. Disciplina	2	33%	6
b. Estructuras de negocio rentables	3	50%	
c. Visión	1	17%	
d. liderazgo	2	33%	
e. <i>Networking</i>	2	33%	

Fuente: Elaboración propia.

La opción Estructuras de negocio rentable tiene el mayor porcentaje, esto muestra el consenso entre los *managers* de administrar un grupo y hacerlo productivo no solo en sus giras sino en sus ingresos para así generar rentabilidad, logrando que su propuesta musical sea realmente un negocio sostenible en el tiempo; seguidamente las opciones Disciplina, Liderazgo y *Networking* muestran como el trabajo permanente y la red de contactos conducen la carrera de un artista por un camino de objetivos y metas logrados y finalmente, la opción Visión facilita la planeación que hace el *manager* en procesos de transformación artística de acuerdo a los hábitos de consumo musical.

Tabla 6.
Porcentajes y votos para las respuestas a la pregunta 10.

10. ¿Los <i>managers</i> de Medellín se encuentran debidamente preparados para afrontar los retos venideros en la carrera del artista?	Votos	Porcentaje	Muestra
a. Depende de lo establecido por el equipo de <i>management</i>	5	83%	6
b. Es incierto	2	33%	
c. No	1	17%	
d. Depende del <i>manager</i>	1	17%	

Fuente: Elaboración propia

Un 83% está de acuerdo en que los retos dependen de lo establecido por el equipo de *management* ya que como se ha dicho anteriormente, cada artista tiene un proceso de formación, maduración y proyección diferente y responden a gustos musicales distintos y cada mercado musical tiene unas necesidades particulares. La respuesta “Es incierto” con un 33% se fundamenta en el desconocimiento que hay sobre las nuevas herramientas que pueden salir al mercado para el desarrollo de la carrera del artista, las demandas de las nuevas generaciones y los continuos cambios según el mundo; se advierte sobre una preparación previa para poder anticipar algunas situaciones, como el hecho de contar con unos estándares, procedimientos y protocolos para ejecutar las tareas y reaccionar a los imprevistos que vayan pasando. La opción “No” se sustenta en que todavía los *managers* están en una etapa de aprendizaje y por último la opción “Depende del *manager*” expone a un *manager* que sea hábil, con contactos, con ideas claras para generar estrategias, con la capacidad de identificar los retos para enfrentarlos, empezar a trabajar en ellos y sacarles provecho con un plan de trabajo previamente establecido.

4. Capítulo síntesis

4.1 Interpretación de la información

La figura del *manager* se ubica inicialmente en cabeza del mismo artista, seguidamente en cabeza de familiares y/o amigos.

El grado de preparación de las personas que ejercen como *manager* es nulo y todas sus competencias son adquiridas por rutina y experiencia.

La educación formal del *manager* cuando se tiene está en instituciones de bajo impacto en la sociedad colombiana tales como corporaciones y otras entidades de carácter cultural; pero no de instituciones universitarias en las que se defina claramente el papel del *manager*. Por tanto la oferta de *managers* altamente preparados en Antioquia es baja; son pocos los que verdaderamente se dedican a este trabajo como una opción de vida profesional. Lo anterior surge como consecuencia de la precaria infraestructura que se da a nivel local y nacional que permita catapultar a las agrupaciones musicales en el ámbito nacional e internacional.

De lo relacionado en el capítulo contextual del presente trabajo, se infiere que las competencias del *manager* en los aspectos legales, de mercadeo y publicidad, son precarias, dado el bajo nivel de conocimiento que en dichos temas posee el *manager* a nivel local. Las relaciones contractuales que establece el *manager*, en nombre del artista, con los diversos actores de la industria musical en Colombia, son el pilar fundamental que garantiza el patrimonio del artista y por ende del correcto desarrollo de su carrera profesional. Como se ha dicho de forma reiterada, es la rutina y la experiencia, el punto de partida de conocimiento que el *manager*

adquiere sobre estos temas. Lo anterior, le impide al manager, tener una visión crítica para manejar adecuadamente el desarrollo de la carrera profesional del artista.

De igual forma desde los años 90 la ausencia de escenarios para que los artistas realizaran sus presentaciones no permitía la aparición de la figura del *manager* en el ámbito nacional. Es decir, “si no hay donde tocar” (escenarios) “no hay grupos que mostrar”; y si no hay grupos que mostrar la figura del *manager* no se hace necesaria.

Se perciben los factores éticos, estéticos y del quehacer diario con respecto de la carrera del artista. Existen otros factores a ser considerados diferentes al económico y tienen que ver con el factor humano, el cual debe ser considerado prioritario por el *manager* cuando el artista carece de los recursos económicos al inicio de su carrera para pagarle al *manager*. Aquí entra el componente financiero al que el *manager* le apuesta cuando decide impulsar desde el inicio la carrera de un artista.

La administración de negocios y el *management* artístico van de la mano. Proponer, desarrollar y vender un producto artístico (un artista) es parte fundamental de las tareas del *manager*.

La labor de los promotores artísticos es crucial para el *manager*, ya que estos son el puente entre el producto ofrecido por el artista y los medios de comunicación que dan a conocer al artista.

Se observan propuestas incipientes y algunas iniciativas que al exigir grandes inversiones financieras desmotivan su gestión.

Se observan competencias adquiridas por la rutina y experiencia (“ver como lo hacen otros”); no obstante, se observan esfuerzos desde lo personal del *manager* con miras a adquirir algunas habilidades que les permitan realizar su labor.

Es de suma importancia para el *manager* comprender el entorno cultural en el que se mueve la administración y los negocios internacionales. Este entorno tiene otras dinámicas que deben ser comprendidas a cabalidad. Es crucial entender el negocio del entretenimiento.

Es importante establecer un balance entre la rentabilidad de los proyectos artísticos y el impacto cultural que los mismos generan (la creación de cultural y la generación de dinero van de la mano).

El *manager* es un socio estratégico del artista.

El establecimiento claro de un público objetivo es crucial para la creación de mercados alternativos.

El *manager* es un gerente y como tal, administra los recursos escasos, para esto, se relaciona con diversas personas en diversas disciplinas (mercadeo, publicidad, comunicación, derecho, entre otras).

La promoción y la publicidad son parte de la estrategia para vender el producto.

La corrupción de los medios de comunicación es un impedimento para que las bandas puedan acceder a los mismos, e impiden el trabajo del *manager* en lo que a promoción y difusión se refiere.

La competencia artística es salvaje y en la misma predomina lo financiero y no lo artístico, lo cual hace que el surgimiento del artista en el ámbito local e internacional no sea lo frecuente.

No son muy claros los conocimientos académicos que complementen los conocimientos de rutina y experiencia del *manager*; sin embargo, todos advierten que los cambios vertiginosos del planeta exigen una actualización permanente en el conocimiento de las materias de su diario quehacer.

Hay propuestas incipientes en la creación de instituciones que permitan capacitar y certificar a las personas que elijan trabajar como *managers*.

Se presenta debilidades como falta de capital, ausencia de políticas públicas que fortalezcan el desarrollo cultural, ausencia de gestión empresarial en el negocio del entretenimiento, la ignorancia que se traduce en la ausencia de programas académicos que entreguen las competencias al *manager*.

Se observa que el *manager* no está preparado para manejar a nivel internacional la carrera del artista.

4.2 Síntesis de solución al problema formulado

Teniendo en cuenta la hipótesis punto de partida del presente trabajo, los objetivos propuestos, los acercamientos del trabajo de campo realizados y la consulta de fuentes primarias y secundarias del tema, es posible afirmar que al interior de la presente investigación de carácter exploratorio se confirma “de entrada” un vacío enorme en lo relacionado con el manejo de los artistas locales. Ese vacío se encuentra asociado a una debilidad de peso mayor y que tiene que ver con el desarrollo de las competencias

necesarias (desde lo académico) en la formación de profesionales que puedan realizar las labores administrativas y gerenciales propias de un representante artístico. Este vacío se encuentra conectado íntimamente con un problema de oferta y demanda en el mercado local de escuelas de música, artistas y diversos actores que intervienen en el negocio de la música a nivel nacional. Las lecturas realizadas, el trabajo de campo dejan ver claramente muchos de estos síntomas o vacíos y reflejan el hecho de que todo está por hacerse en este campo a nivel nacional e internacional.

Las cuestiones culturales que se desarrollan al interior de nuestra sociedad deben ser abonadas para que el negocio de la música pueda “salir de la casa” y tener una proyección de carácter internacional. Este planteamiento se hace toda vez que a nivel local la “suerte” del manager depende de la suerte del artista. Lo anterior significa, que, si por alguna extraña razón al artista le va bien en su carrera artística, al *manager* también le va bien y no como debiera ser, es decir, a la inversa. Esta falencia o vacío es precisamente lo que se han corroborado en el presente trabajo. No obstante, la solución al problema planteado requiere de un estudio adicional de mayor profundidad al aquí presentado, y se espera que el presente trabajo sirva como iniciativa de tales estudios posteriores.

Anexos

Anexo 1: Información suministrada por entidades educativas que ofrecen estudios en *Music Business*

a. EMMAT (Escuela de música, medios, arte y tecnología):

“El curso de *Music Business* tiene una intensidad horaria de 32 horas/2 semanales. El curso expide un certificado de terminación y el costo del curso es de \$ 1.097.000 COP” (EMMAT, comunicación personal, 3 de febrero de 2017).

b. SAE INSTITUTE BOGOTÀ:

El diplomado en *Music Business* tiene una duración de 1 año dividido en 4 módulos trimestrales, las clases se dictan 3 veces por semana (lunes, martes y miércoles), el horario de clase es de 7:00pm-10:00pm, son más de 30 profesores activos en la industria, tiene un costo total de \$20.809.360 COP. Se puede pagar trimestral o mensualmente. Próxima fecha de inicio: Marzo 27 de 2017. Cuenta con 10 invitados nacionales e internacionales e incluye prácticas profesionales.

Plan de estudio por trimestre:

MÓDULO 1: El Artista: Primeros planteamientos y desarrollo de concepto

I. Introducción a la industria de la música

II. Inicio de desarrollo de proyecto del artista

III. Identidad, imagen y posicionamiento

IV. La importancia del diseño gráfico aplicado al artista

MÓDULO 2: EL CAMINO DEL ARTISTA

I. *Marketing* y promoción artística.

II. *Management* y A&R de proyectos artísticos musicales.

III. Industria de la música en Medios Digitales

MÓDULO 3: *TOURING*: EL ARTISTA EN CONCIERTO

I. *TOURING*: El artista en concierto y la producción de shows

II. Producción musical del show

III. *Booking* y Empresarios: Coordinación y logística del show

IV. Sistemas de audio en vivo: Conceptos, procesos y uso de los equipos necesarios en el show.

MÓDULO 4: ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS EN EL *MUSIC BUSINESS*

I. El entorno legal de la industria de la música en Colombia

II. *Music publishing* y el camino del autor

III: ¿Cómo generan ingresos las diferentes áreas de la industria de la música?

IV. Conceptos básicos de contabilidad y administración para artistas.

V. Business Plan y análisis final (SAE INSTITUTE BOGOTA, comunicación personal, 3 de febrero de 2017).

c. EAS ESCUELA DE AUDIO Y SONIDO DE COLOMBIA: Programa “Negocios para la Industria Musical/*Music Business*”.

El técnico en *Music Business* es una persona que cuenta con el conocimiento necesario para desempeñarse como *manager*, entiende los conceptos de dirección, administración, proyección, promoción y desarrollo de una propuesta artística. Conoce los aspectos legales que involucran la comercialización de cualquier producción o espectáculo musical.

Logra desenvolverse a plenitud en los diversos campos de esta profesión como son: *booking agent, concert promoter, music publishing, touring*, entre otros.

El horario de este programa es de 8:00am-12:00m, 4 días a la semana, en las tardes 2 horas personalizadas de prácticas en el estudio de grabación y en una sala de mezcla en vivo, el cupo máximo por curso es de 20 estudiantes.

Pensum: Semestre 1:

- El entorno legal de la industria de la música en Colombia.
- Introducción a la industria de la música.
- Inicio de desarrollo de proyecto del artista.
- *Marketing* y promoción artística.
- *Management* y A&R de proyectos artísticos musicales.
- Industria de la música en medios digitales.

Semestre 2:

- *Touring*: El artista en concierto y la producción de shows.
- *Booking* y empresarios: Coordinación y logística del show.
- *Music publishing* y el camino del autor.
- Como generan ingresos las diferentes áreas de la industria de la música.
- *Business plan* y análisis final (EAS, comunicación personal, 3 de febrero de 2017).

Anexo 2: Plataformas y/o mercados culturales nacionales e internacionales

En Bogotá se está intentando llegar a este nivel de formación mediante PLANTARIO, un espacio que busca fortalecer el sector musical independiente de la ciudad, creado en 2012 por el Instituto Distrital de las Artes IDARTES en alianza con Llorona Records desde el 2014, por medio de talleres donde se reconozcan los distintos actores, propensiones, desafíos y disposiciones legales involucrados en la industria musical y se refuercen las habilidades de planear, negociar, contratar, comunicar y comercializar en esta industria (Llorona Records, 2015).

En el año 2015 llegó BQUATE a Bogotá con el evento Bquate Music Conference en donde este sello discográfico digital dedicado a la distribución de música en forma sostenible en tiendas online buscó con este encuentro presentar diversas maneras de auto gestionar proyectos musicales, indagar más sobre los ingresos en la era digital, al igual de los medios digitales indispensables para artistas, sellos y *managers*, y la participación de varios expertos en la industria musical desde *managers*, cantantes, representantes de sellos con sus experiencias (Revista Metrónomo, 2015).

Otro espacio que se ha abierto es Circularart, mercado cultural Medellín, en este espacio se realizan ruedas de negocios y muestras artísticas, es una plataforma que da a conocer ofertas musicales de distintos géneros locales, nacionales y latinoamericanas logrando una asimilación por parte de los asistentes y una colaboración de los artistas y de los integrantes del mercado musical en los diferentes campos de la industria musical; aparte se realiza una programación académica con expertos y showcases que permiten la comunicación de productos culturales (Emprendimiento cultural, 2014).

Igualmente en Medellín se abre otra ventana que incluye a todos los agentes de la industria musical con el desarrollo del proyecto Medellín Vive La Música liderado por Red Lat Colombia.

Un sistema que articula los planes y programas de formación, producción y circulación de la música en la ciudad, y la proyecta en el contexto local y global. Entre sus objetivos, este proyecto busca realizar un Festival que sirva de plataforma para fortalecer los formatos musicales de la ruta de formación de Medellín, generando una gran muestra en la que se fomente el diálogo local, nacional e internacional entre diferentes expresiones musicales. Todo esto con

miras al disfrute y la apropiación de la música como un elemento fundamental para la construcción de ciudadanía (Red Lat Colombia, s.f).

La gestión que han hecho entidades gubernamentales como El Ministerio de Cultura por medio del Grupo de Emprendimiento Cultural es buscar fortalecer las industrias culturales y creativas de Colombia e internacionalizar la música colombiana, una labor que se viene haciendo desde el año 2012 ya que hay una urgencia de ambientes internacionales que faciliten la exposición de la música de Colombia para lograr el surgimiento de negocios de los diferentes empresarios del sector musical. Propuesta a la que se unen agentes de gestión cultural, comercial y gubernamental que hacen un llamado a empresas, *managers* o representantes de grupos musicales para participar en la convocatoria “Colombia en Mercados Internacionales de la Música” para recibir ayuda económica y poder asistir a los mercados de música europeos (Circulart Noticias, 2015).

La Cámara de Comercio de Bogotá también hace presencia en este sector con el evento Bogotá Music Market-Bomm 2015 en el cual reunió artistas, productores, gestores y compradores nacionales e internacionales entorno al mercado de la música. Artistas con innovaciones en diferentes géneros se reunieron con compradores nacionales e internacionales principalmente de Estados Unidos y México para exponer sus propuestas, fueron más de 2.000 citas con sellos disqueros, programadores de festivales y auditorios, productores audiovisuales, publicistas, *managers*, agencias de *booking* y más; una rueda de negocios que tenía como objetivo concretar negociaciones que superaban los 2.3 millones de dólares (Equipo RMS, 2015).

Principales plataformas de música:

- **Porto Musical:** El festival de música, tecnología y showcase en la capital noreste de Brasil, Recife. www.portomusical.com.br
- **Atlantic Music Expo:** Se realiza en Cabo Verde, la capital de Praia. Reúne artistas y profesionales de la música de toda África y de todos los rincones del Atlántico. www.ame.cv
- **Sound of the Xity-SOTX:** Festival internacional de conferencias y showcases en China. www.sxity.com
- **Classical: Next Global:** Reunión de innovadores de la música artística, desde la clásica hasta la contemporánea en Rotterdam, Países Bajos. www.classicalnext.com
- **Primera Línea:** El foro internacional de música de La Habana ofrece la posibilidad de conectar a los músicos y explorar Cuba y su música en y detrás de los escenarios. www.cuba-primera-linea.com
- **WOMEX:** El evento internacional más importante de todos los profesionales de redes de música en Katowice, Polonia. www.womex.com

Anexo 3: USM (Unión del sector de la música)

La USM (Unión del sector de la música) como iniciativa de asociatividad, nace con el fin de trabajar para el sector musical de Colombia, buscando soluciones, campos de acción, fortalecimiento y consolidación del sector.

Las líneas de trabajo son:

- Formación.
- Circulación.

- Representatividad.

- Difusión.

- Información.

La USM como una Comisión de la Corporación Revista Música, cuenta con una importante trayectoria en el sector de la música en lo que concierne al fortalecimiento de los eslabones de la cadena productiva de la misma, desarrollando proyectos de ciclos formativos, de producción de conciertos, de análisis del sector, activación de la circulación y la difusión.

Cuenta con 8 años de experiencia, y a partir de 2013 se está trabajando en conexión con 8 regiones del país (Cali, Bucaramanga, Santa Marta, Cartagena, San Andrés, Chocó, Barranquilla y Bogotá) (Comunicación personal, 22 de febrero 2017).

Lista de referencia

- Acodem. Nosotros/Nuestra Organización. (s.f). Recuperado de http://www.acodem.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=t=blog&id=8&Itemid=103
- Allen, P. (2007). *Artist Management for the Music Business*. (1st. Ed.) Burlington: Elsevier Inc.
- Allen, P. (2011). *Artist Management for the Music Business*. (2nd. Ed.) Burlington: Elsevier Inc.
- Alvarez, L., Morales, V., Restrepo, M., Atehortua, L., Botero, F., Botero, M., ... Zuluaga De E, O. (1988). *Historia de Antioquia*. (1ra Ed.) Colombia: Presencia Ltda.
- Arcos Vargas, A. (2008). *Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones*. Trabajo de grado para optar por el título de comunicadora social, Facultad de Comunicación y Lenguaje, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis37.pdf?>
- Arias, J. (2011). *LA INDUSTRIA MUSICAL EN MEDELLÍN 1940-1960: CAMBIO CULTURAL, CIRCULACIÓN DE REPERTORIOS Y EXPERIENCIAS DE ESCUCHA*. (Tesis inédita para optar al título de Magister en Historia), Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Facultad de Ciencias

Humanas y Económicas. Departamento de Historia. Medellín, Colombia.

Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5497/1/71791195.2011.pdf>

Atkins, M. (2007). *Tour: Smart and break the band*. (1st Ed.) Chicago: Smart Books.

Avalon, M. (1998). *Confessions of a Record Producer: How to survive the scams and shams of the music business*. (1st. Ed.) United States: Miller Freeman Books.

Baskerville, D. (2017). *Music Business Handbook and Career Guid*. (11th. Ed.) United States: SAGE.

Bello, C. A. (2003). El impacto económico de las industrias culturales en Colombia. *Bogotá: Ministerio de Cultura: Convenio Andrés Bello*. Recuperado de [file:///C:/Users/Astrid/Downloads/LEXTN-CMC-136778-PUBCOM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Astrid/Downloads/LEXTN-CMC-136778-PUBCOM%20(1).pdf)

Berklee Collage of Music. (s.f). Music Business Foundations. Disponible en <https://www.coursera.org/learn/music-business-foundations/lecture/rYc1F/traits-of-the-successful-personal-manager>

Berklee College of Music. Music Business/Management, Boston, MA. (s.f). Recuperado de <https://www.berklee.edu/music-business-management/major>

Bosso, Joe. (2008). When should you hire a manager?. *Musicradar*, párr. 4-5. Recuperado de <http://www.musicradar.com/news/guitars/when-should-you-hire-a-manager-168359>

Bquate Trends. (2016). *Bquate Trends*, párr. 1-7. Recuperado de <https://www.bquate.com/trends/tips-marketing->

artistas/?utm_source=newsletter&utm_campaign=Newsletter14Oct16&utm_medium=email

Calvi, J. Plan integral de apoyo a la música y a la industria discográfica. (2006). Recuperado de <http://especiales.elcorreo.com/pdf/estudio-pirateria.pdf>

Castellanos, J. y Machicado, J. (2015). *Tendencias de la industria musical en Colombia. Serie Música.* (1) 2-5. Recuperado de http://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/2015_Tendencias_de_la_musica_en_Colombia.pdf

Castro, M. (2011). *Rock 'Made in Bogotá': Descifrando el género desde el funcionamiento de la industria fonográfica (2000-2010).* (Tesis inédita para optar al título de Comunicador Social), Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Carrera de Comunicación Social. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/5671/1/tesis737.pdf>

Circulart. "Colombia en mercados internacionales de la música". (2015). Recuperado de http://circulart.org/2015/noticias/32-mercados_internacionales.html

Clawson, T. (2011). *The Unauthorized Guide to Doing Business the Simon Cowell Way: 10 secrets of the international music mogul.* (1st. Ed.) United Kingdom:Capstone.

DANE, *Encuesta de Consumo Cultural 2007 Informe de resultados.* (2008). Recuperado de <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/InfoResultECC.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11>

- DANE, *Encuesta de Consumo Cultural 2008 Informe de resultados*. (2009). Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/InfoResultECC_0309.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11
- DANE, *Encuesta de Cultura 2010*. (2011). Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/presentacion_ecc_2010.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11
- DANE, *Encuesta de Consumo Cultural Año 2012*. (2013). Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/presentacion_ecc_2012.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11
- DANE, *Encuesta de Consumo Cultural 2014*. (2014). Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/bole_ecc_2014.pdf
- DANE, *Comunicado de Prensa*. (2014). Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/cp_ecc_2014.pdf
- Díaz, M. (2014). Colombia tiene lo que la industria musical necesita. *El Espectador*, párr. 1-10. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/colombia-tiene-industria-musical-necesita-articulo-478973>
- Emprendimientocultural.org. “Circular 2014, Mercado Cultural de Medellín”, Bogotá. (s.f). Recuperado de <http://www.emprendimientocultural.org/convocatorias/Paginas/Circular-2014,-Mercado-Cultural-de-Medell%C3%ADn.aspx>

Equipo RMS. (2015). "Music Market-BOmm 2015". Revista RMS, párr. 1-4.

Recuperado de <http://www.revistarms.com/music-market-bomm-2015/>

FreeAdvice staff. (s.f). What are common types of music publishing contracts?.

FreeAdvice Legal, párr. 2-3. Recuperado de

http://law.freeadvice.com/intellectual_property/music_law/types_publishing_agreement.htm

Gammons, H. (2011). *The Art of Music Publishing: An entrepreneurial guide to*

publishing and copyright for the music, film and media industries. (1st. Ed.) UK:

Elsevier Ltd.

GLOBAL MUSIC REPORT MUSIC CONSUMPTION EXPLODING WORLDWIDE.

(2016). *Global recorded music Industry revenues 2005-20015 (US\$ BILLIONS)*[Gráfico]. Recuperado de

<http://www.ifpi.org/downloads/GMR2016.pdf>

GLOBAL MUSIC REPORT MUSIC CONSUMPTION EXPLODING WORLDWIDE.

(2016). *Global revenues by segment 2015 (US\$ BILLIONS)* [Gráfico].

Recuperado de <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2016.pdf>

Hawkins, E. (2000). Getting Personal. *Electronic Musician*, párr. 9. Recuperado de

<http://www.emusician.com/gear/1332/getting-personal/31577>

Henderson, R. (2001). BUSINESS MANAGERS OFFER ADVICE TO THOSE

TAKING THE LEAP. *Billboard*, 113(16), 38. Recuperado de

<http://web.b.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/ehost/detail/detail?sid=c5dcd4e-57b3-48ba-9075->

529618c69d3f%40sessionmgr107&vid=5&hid=128&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc
2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=4330223&db=a9h

Hull, G., Hutchison, T. y Strasser, R. (2011). *The music business and recording industry: Delivering music in the 21st century*. (3rd. Ed.)New York: Routledge.

International Federation of the Phonographic Industry. Global Statistics/Facts and Stats. (s.f). Recuperado de <http://www.ifpi.org/facts-and-stats.php>

International Federation of the Phonographic Industry. GLOBAL MUSIC REPORT MUSIC CONSUMPTION EXPLODING WORLDWIDE. (2016). Recuperado de <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2016.pdf>

Ipfilings.net. (s.f). Joint Works. *Ipfilings.net*, párr. 1-4. Recuperado de <http://www.ipfilings.net/music-copyright-guide/joint-works>

Isherwood, P. (1998). *Legal and business issues in the music industry: 1998 review and analysis*. London: Thorogood Limited.

Jaramillo, J. (2015). El boom de los conciertos musicales en Colombia: razones y limitantes. *Nova et Vetera*, Vol. (1) párr. 4-8. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/revista-nova-et-vetera/Vol-1-Ed-5/Cultura/El-boom-de-los-conciertos-musicales-en-Colombia-ra/>

Jones, R., La radio como forma de promoción en la era digital. *Imusician*. (s.f). Recuperado de <http://www.imusiciandigital.com/es/blog-article-es/la-radio-como-forma-de-promocion-en-la-era-digital/>

Kawashima., D. (s.f). Learn All About Single Song Contracts – Music Publishing Deals. *Songwriter universo: Empower the songwriter*, párr. 1-10. Recuperado de <http://www.songwriteruniverse.com/singlesong.htm>

Knab, C. y Day, B. (2007). *Music Is Your Business: The Musician's FourFront Strategy for Success*. (3rd. Ed.) Seattle: Sue Cook FourFront Media & Music.

Ley “Sobre derechos de autor”, N°23. (1982). Recuperado de <http://derechodeautor.gov.co/documents/10181/182597/23.pdf/a97b8750-8451-4529-ab87-bb82160dd226>

Llorona Records. “Plantario 2015. PLANTARIO Promotores emergentes de la música en vivo del 24 de agosto al 5 de septiembre de 2015”, Bogotá. (s.f). Recuperado de http://www.lloronarecords.com/site/?page_id=2159

Marketing Week. It is worth allowing the musicians to call the tune. (2002). Recuperado de <http://www.marketingweek.com/2002/07/11/it-is-worth-allowing-the-musicians-to-call-the-tune/>

Marquina, A., PROMOCIÓN EN RADIO: ¿CUÁNDO Y CÓMO COMENZAR?. Estéreo marketing Music consulting. (s.f). Recuperado de <http://www.estereomarketing.com/v1/blog/promocion/promocion-en-radio-cuando-y-como-comenzar/>

Martinell, A. (2002-2003). Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización. *Pensar Iberoamérica Revista de Cultura*, vol. (2), párr. 14-21. Recuperado de <http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric02a05.htm>

Miller, T., ¿Es importante todavía sonar en la radio?. CD Baby. (2014). Recuperado de <http://musicodiy.com/2014/12/es-importante-todavia-sonar-en-la-radio-siete-profesionales-del-sector-nos-hablan-de-ello/>

Mitchell, Zoe. (2016). Living Up To A Brand. *Music Business Journal*, párr. 1-5. Recuperado de <http://www.thembj.org/2016/01/living-up-to-a-brand/>

Monroy Rodríguez, J.-C., Rojas Murcia, X., Sáenz Ardila, J., y Arias Ospina, C. (s.f.). *El derecho de autor y los derechos conexos en la industria de la Música*, ed. Primera, 15. Recuperado de <http://www.derechodeautor.gov.co/documents/10181/11769/musica.pdf/e32dc1ee-0dfb-465c-82ce-b534dfd16cb4>

Musicians business dictionary, párr. 1. Recuperado de http://www.musiciansbusinessdictionary.com/mbd/index.php?title=Key_Man_Clause

Ordelin-Font, J. L. (2015). EL CONTRATO DE GESTIÓN DE LOS REPRESENTANTES DE LOS ARTISTAS INTÉRPRETES Y EJECUTANTES MUSICALES. UN ESTUDIO DESDE EL ORDENAMIENTO JURÍDICO CUBANO. *Vniversitas*, (131), 391-432. doi:10.11144/Javeriana.vj131.cgra
Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=55d2f945-0f64-4b9b-ab73-f8905060cb1a%40sessionmgr107&vid=3&hid=128>

Passman, D. (2009). *All You Need to Know About the Music Business*. (7th. Ed.) New York: RosettaBooks.

Red Lat Colombia. Medellín Vive La Música. (s.f). Recuperado de <http://redlat.org/proyectos/>

Revista Exclama, “Camila Saravia, con Bomba Estéreo desde el comienzo”. *Revista Exclama*, párr. 1-4. Recuperado de <http://www.revistaexclama.com/musica/camila-saravia-con-bomba-estereo-desde-el-comienzo/>

Revista Metrónomo(2015). “Bquate Music Conference llega a Bogotá”., párr. 1-3. Recuperado de <http://www.revistametronomo.com/bquate-music-conference-llega-a-bogota/>

Rizzo, Stephanie. (2016). Grad Chris Martignago On the Hidden Power Engaging With a Fanbase. *Full Sail University Blog*, párr. 1-7. Recuperado de <http://www.fullsailblog.com/grad-chris-martignago-on-the-hidden-power-engaging-with-a-fanbase>

Sanderson, P. (2015). Key Agreements in the Music Business. *Canadian Musician*, 37(6), 62. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=55d2f945-0f64-4b9b-ab73-f8905060cb1a%40sessionmgr107&vid=24&hid=128>

Schwartz, D. (2009). *Start and run your own record label: Winning marketing strategies for today's music industry*. (3rd Ed.) New York: Watson-Guption.

- Sedeño, A. (2006). VIDEOCLIP MUSICAL: DESARROLLO INDUSTRIAL Y ÚLTIMAS TENDENCIAS INTERNACIONALES. *Ciencias Sociales Online*, Vol. III, (No. 1) 6-7. Recuperado de http://www.agifreu.com/v_angles/docencia/lectures_obligatorias/desarrollo_industrial.pdf
- Skindeepdj. (2012). The secret of being a good artist manager. Recuperado de <https://skindeepdj.wordpress.com/2012/11/06/the-secret-to-being-a-good-artist-manager/>
- Stiernberg, J. (2011). Business Chops: Building Your Team. *International Musician*, 109(10), 14. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=2c231149-8012-41dc-8e51-96cbb43ff17b%40sessionmgr4002&vid=27&hid=4104>
- Stim, Richard. (2009). *Music law: how to run your band's business*. (6th Ed.) California: Nolo.
- Summers, J. (2004). *Making and marketing music: The musician's guide to financing, distributing, and promoting albums*. (2ndEd.) New York: Allworth Press.
- Taylor, C. (2003). Artist Management: When?. *Canadian Musician*, 25(5), 62. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=c5dcdb4e-57b3-48ba-9075-529618c69d3f%40sessionmgr107&vid=15&hid=128>

- Thall, P. (2016). *What they'll never tell you about the music business: The complete guide for musicians, songwriters, producers, managers, industry executives, attorneys and accountants.* (3rd. Ed.) United States: Watson-Guptill.
- Venegas, E. (2009). *INVESTIGACION DE LA INDUSTRIA MUSICAL Y METODOLOGÍA EN LA PRODUCCIÓN DE AUDIO Y CONSTRUCCION VISUAL DE UNA BANDA DE ROCK.* (Tesis inédita para optar por el título de ingeniero de sonido-audio), Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de artes. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/artes/tesis76.pdf>
- Viñuela, E. (2011). Industria musical, televisión y producción audiovisual Veinte años de interacción mediática en el mercado musical español (1980 – 2000). *Global Media Journal México*, 4 (7) párr. 1-15. Recuperado de http://gmje.mty.itesm.mx/vinhuela_eduardo.html
- Weiss, M y Gaffney, P. (2012). *Managing artists in pop Music: What every artist and manager must know to succeed.* (2nd. Ed.) New York: Allword Press.
- Weissman, D. (1997). *The Music business: Career opportunities and self-defense.* (3rd. Ed.) New York: THREE RIVERS PRESS.
- William Krasilovsky, M y Shemel, S. (1995). *THIS BUSINESS OF MUSIC.* (7th. Ed.) Broadway, New York: Watson-Guptill Publications.
- Wilson, L. (1995). *Making It in the Music Business: A Business and Legal Guide for Songwriters and Performers.* (3rd. Ed.). Allworth Press.

Zhao, R. (2015/2016). *Marketing Mix of the Music Industry in the United States and South Korea*. International Business Economics, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, España. Recuperado de <https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/26260/zhaomarketing.pdf?sequence=1>

Zuleta, Luis A., Jaramillo, Lino,. INFORME DEL SECTOR FONOGRAFICO EN LA ECONOMIA COLOMBIANA Informe Final. Bogotá. (2002). Recuperado de <http://hdl.handle.net/11445/996>