

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



DCADHA

DPTO. DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL
DOCUMENTACIÓN E HISTORIA DEL ARTE

TRABAJO FINAL DE MÁSTER

Máster Oficial Interuniversitario en Gestión Cultural

TÍTULO: La Rueda de Madrid – Asociación Cultural

Dirigido por: Carmen Ibáñez

Presentado por: David Germán Mesa Polo

2017-2018

INDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN	7
2. OBJETIVOS	10
2.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO	10
2.2 OBJETIVO OPERATIVO	10
2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
3. ANTECEDENTES	11
3.1 HIPÓTESIS DE PARTIDA	11
3.2 APORTACIONES	14
4. METODOLOGÍA	16
5. ANÁLISIS DEL SECTOR:	20
5.1 INDUSTRIA MUSICAL EN EUROPA	24
5.2 MÚSICA COLOMBIANA EN EUROPA	41
6. ANALISIS DOFA	48
6.1 DEBILIDADES	48
6.2 OPORTUNIDADES	49
6.3 FORTALEZAS	50
6.4 AMENAZAS	51
7. ESTRATEGIAS	58
7.1 ESTRATEGIA SOCIAL Y POLÍTICA CULTURAL	60
7.2 ESTRATEGIA DE TECNOLOGÍA	63
7.2.1 RECURSOS TECNOLÓGICOS	64
7.3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN CULTURAL	65
7.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	72
7.4.1 ESTRATEGIAS ONLINE	72
7.4.2 ESTRATEGIAS OFFLINE	75
8. PORTAFOLIO DE SERVICIOS	76
8.1 CONTRATACIÓN DE ARTISTAS	76
8.2 DISTRIBUCIÓN MUSICAL	77
8.3 CONSULTORÍA	78
8.4 AGRUPACIÓN MUSICAL	79
8.5 TALLERES	80

8.6	PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL.....	81
8.7	GESTIÓN DE EVENTOS.....	82
8.8	MERCHANDISING.....	83
9.	MARCO JURÍDICO Y LEGAL.....	84
9.1	TIPO DE ENTIDAD Y NORMATIVA.....	84
9.2	DERECHOS DE AUTOR Y PROPIEDAD INTELECTUAL.....	85
9.3	OBLIGACIONES LEGALES.....	85
10.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	87
10.1	PLAN DE CAPTACIÓN DE SOCIOS.....	88
10.2	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	90
11.	IDENTIDAD.....	95
11.1	MISIÓN.....	95
11.2	VISIÓN.....	95
11.3	VALORES.....	95
12.	ESTUDIO DE MERCADO.....	97
12.1	AGRUPACIONES CON PROYECCIÓN INTERNACIONAL.....	97
12.2	MERCADOS MUSICALES DE EUROPA.....	99
12.2.1	WOMEX.....	100
12.2.2	WOMAD.....	101
12.2.3	BIME.....	102
12.2.4	MAPAS.....	102
12.3	FESTIVALES.....	103
12.4	SUBVENCIONES Y AYUDAS.....	105
13.	CRONOGRAMA.....	111
14.	PRESUPUESTO.....	112
14.1	GASTOS Y COSTES.....	112
14.1.1	PRODUCCIÓN DE EVENTOS.....	115
14.2	INGRESOS.....	118
15.	CONCLUSIONES.....	121
16.	BIBLIOGRAFÍA.....	127

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO 1. SALAS DE CONCIERTO EN ESPAÑA

GRAFICO 2. RADIOGRAFIA DE LA MUSICA INDEPENDIENTE EN ESPAÑA

GRAFICO 3. GENEROS MUSICALES PREFERIDOS EN ESPAÑA

GRÁFICO 4. FORMAS DE ESCUCHAR MUSICA EN ESPAÑA

GRÁFICO 5. LUGARES DONDE ESCUCHAN MUSICA LOS ESPAÑOLES

GRÁFICO 6. QUE PIENSAN LOS USUARIOS SOBRE LOS SERVICIOS DE STREAMING

GRÁFICO 7. FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS MUSICALES

GRAFICO 8. ESTRATEGIAS

GRÁFICO 9. ORGANIGRAMA

GRÁFICO 10. FESTIVALES POTENCIALES POR MES EN ESPAÑA EN 2017

GRÁFICO 11. NÚMERO DE FESTIVALES (POTENCIALES) Y ASISTENTES SEGÚN CC.AA. EN 2017

GRAFICO 12. DIAGRAMA DE GANTT

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. SELECCIÓN DE AGRUPACIONES CON CALIDAD DE EXPORTACIÓN

TABLA 2. GASTOS Y COSTES ESTIMADOS AÑO 1

TABLA 3. NÓMINA DE LA ASOCIACIÓN

TABLA 4. MODELO DE GASTOS DE PRODUCCIÓN DE UN CONCIERTO

TABLA 5. MODELO DE INGRESOS EN LA PRODUCCIÓN DE UN CONCIERTO

TABLA 6. PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA ASOCIACIÓN

TABLA 7. PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO DE LA ASOCIACIÓN AÑO 1

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. ESTATUTOS DE CONSTITUCIÓN

ANEXO 2. MODELO DE CONTRATOS

ANEXO 3. NORMATIVA BÁSICA ESTATAL PARA ASOCIACIONES EN ESPAÑA

ANEXO 4. NORMATIVA BÁSICA EN LA COMUNIDAD DE MADRID PARA ASOCIACIONES

ANEXO 5. CARGA IMPOSITIVA LEGAL PARA ASOCIACIONES EN ESPAÑA

ANEXO 6. GLOSARIO DE COMPONENTES DE LA INDUSTRIA MUSICAL MUNDIAL

ANEXO 7. TABLA DE FESTIVALES EN ESPAÑA SELECCIONADOS PARA ENVIAR PROPUESTAS DE LA ASOCIACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza como Trabajo de Fin de Máster correspondiente al Máster Oficial Interuniversitario en Gestión Cultural de la Universidad Politécnica de Valencia y la Universidad de Valencia.

Es producto de una gran oportunidad que, cómo músico y gestor cultural colombiano, he podido identificar y desarrollar de manera práctica durante el tiempo que llevo residiendo en España. Gracias a las redes de trabajo que tengo con la música colombiana, producto de mi experiencia cómo músico y mi interés por la investigación de la cultura colombiana, he descubierto un interesante movimiento de la música colombiana en Europa y particularmente en España.

La base del trabajo es una propuesta práctica y de innovación que responde a una necesidad detectada, con contenidos y forma propios del espacio cultural y económico-cultural en el que se integra: el fomento de la cultura a través de la música y el mercado musical global. Por ello, es importante abordar de partida, en la misma introducción del trabajo, el escenario real en el que se incardina, para entender la demanda o necesidad a la que pretende responder el sistema y el instrumento de gestión que objeto del presente estudio

Tras mi llegada a España, a la ciudad de Madrid por primera vez en el año 2015, generé el contacto con varios músicos colombianos para realizar una "rueda" y compartir la música del caribe colombiano. El concepto "rueda", es la forma cómo tradicionalmente en mi país se interpretan estas músicas, se juntan durante horas generalmente en espacios públicos, músicos y bailarines a tocar y bailar alrededor de los tambores. Así, intercambiando roles e instrumentos constantemente es cómo la rueda se mantiene viva durante horas, es un concepto que exalta la colaboración y el compañerismo y es el escenario natural en el que se aprende a interpretar la música en muchos pueblos. Así nació por primera vez en España, la congregación o colectivo de compañeros músicos que se juntaban habitualmente en los parques de

la ciudad a hacer "La Rueda de Madrid" y practicar la música del Caribe Colombiano con gaitas y tambores.

De forma muy natural se fueron volviendo habituales estos encuentros, y se conformó la agrupación musical "La Rueda de Madrid" el día que nos invitaron a realizar una actuación en un pequeño bar que presenta música latina en directo en Madrid. De allí en adelante, comenzó a surgir la necesidad de hacer el trabajo como agrupación de una manera más profesional y menos informal, partiendo de la oportunidad de ser el único grupo de gaitas y tambores de la costa caribe colombiana residente en España y Europa y de la gran acogida del público europeo, comenzamos a planear un proyecto cultural que pudiera ofrecer con la más alta calidad e innovación toda una plataforma para la difusión y circulación de estas músicas en Europa, no solo haciendo música sino sirviendo de puente para que otras agrupaciones de música colombiana pudieran venir a Europa a mostrar su trabajo.

En esta labor de potenciar el trabajo de la Rueda de Madrid, como una oportunidad de desarrollo cultural desde el emprendimiento, el diseño gráfico, la producción audiovisual, la producción de espectáculos y la investigación musical; se han venido integrando muchas personas que comparten el gusto y este objetivo común.

El planteamiento que hace este trabajo es una apuesta por dinamizar el potencial de este movimiento, en primer lugar, por la motivación e inquietudes culturales personales y, por otra parte, porque se identifica una coyuntura favorable y de oportunidad para el desarrollo de la música tradicional y nuevas músicas colombianas, así como para la innovación y enriquecimiento musical del mercado de música independiente europeo.

La estrategia que propone este trabajo es crear un instrumento que aglutine todas las potencialidades y sinergias que se han identificado, a través de la asociación de agentes interesados (públicos y privados, individuales y colectivos, europeos y colombianos, etc.). Ese instrumento ha de servir, también, para acelerar y actuar de palanca para el emprendimiento profesional de los músicos fundacionales y

asociados, para la difusión de la música independiente y la cultura colombiana en Europa y para el enriquecimiento cultural y desarrollo social desde nuevas propuestas creativas de raíz tradicional.

El concepto de "La Rueda", inspira esta estrategia colaborativa y aglutinadora, en un intento de trasladar esta fórmula musical de Colombia, consistente en la comunión de músicos y bailarines alrededor de la música en la que se comparten roles y se mantiene a lo largo del tiempo; al movimiento cultural que se pretende impulsar con la creación de una Asociación Cultural que trabaje desde la gestión cultural con estos conceptos e innove con las nuevas tecnologías, conformando una gran asociación que favorezca y potencie el trabajo de muchas personas, empresas y organizaciones.

El trabajo plantea, desde los conocimientos de gestión cultural adquiridos en el Máster, un plan de desarrollo de dicha estrategia a través de la creación de la "Asociación Cultural La Rueda de Madrid", asociación que convivirá con la formación musical La Rueda de Madrid y sus músicos, socios fundadores. El trabajo propone una aproximación al modelo de gestión de dicha asociación con parámetros de acción cultural, social y cooperativa; incorporando tecnologías de la comunicación y marketing online; proponiendo innovación en los formatos, códigos de comunicación y soportes (gráficos, audiovisuales, interactivos, redes sociales, web); procurando servicios de soporte profesional, técnico, empresarial o cooperativo a los músicos y agrupaciones colombianas asociados; procurando el desarrollo de proyectos competitivos de música tradicional y nuevas músicas en el marco de los programas de fomento de las políticas culturales, tanto de Colombia como de Europa; y, por último y fundamental, buscando la apertura de nuevos canales comerciales, de difusión e intercambio para la música y la cultura colombiana en los circuitos europeos.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Potenciar un movimiento cultural incipiente surgido en Madrid en torno a la música colombiana, para aportar al reconocimiento y posicionamiento global de la diversidad cultural de Colombia, a través de la difusión de su música en Europa.

2.2 OBJETIVO OPERATIVO

Diseñar el modelo de gestión cultural de la Asociación Cultural “La Rueda de Madrid”, la cual será una plataforma con sede en Madrid para la circulación, difusión, promoción e investigación de la música tradicional y nuevas músicas de Colombia en Europa.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Constituir legalmente la Asociación Cultural La Rueda de Madrid ante el Registro Nacional de Asociaciones de España.
- ✓ Diseñar un portal web que sirva como canal de circulación para agrupaciones de música colombiana que quieran girar en Europa.
- ✓ Ofrecer un portafolio de servicios culturales y artísticos que permita la sostenibilidad y crecimiento económico de la Asociación en el tiempo.
- ✓ Crear una red de contactos para gestionar de forma sistematizada y profesional el contacto directo con programadores, festivales, ferias, mercados y público.
- ✓ Promover una comunidad plural de asociados que englobe los intereses de personas físicas y jurídicas en la promoción y desarrollo en el mercado europeo de la música tradicional colombiana y nuevas músicas.

3. ANTECEDENTES

3.1 HIPÓTESIS DE PARTIDA

La música de Colombia se encuentra en uno de los mejores momentos dentro de la industria musical global. Medios como The Guardian, The New York Times y Rolling Stone hablan del momento de efervescencia por el que pasa el país. Incluso, Songlines UK, una de las publicaciones de música más autorizadas del mundo, dijo en 2016 que Colombia tenía “la escena musical más interesante y vibrante de Suramérica”. También el director de Rolling Stone Colombia y del Festival Almax, Diego Ortiz, afirmó que “las bandas colombianas ahora más que nunca están girando por todo el mundo”. Y el director de Sony Music para América Latina, Alejandro Jiménez, aseguró que “no existe ningún otro país que tenga la capacidad de exportación que tiene hoy Colombia”. (REVISTA SEMANA, 2018)

Durante los últimos años y de forma creciente, varios artistas de Colombia han podido mostrar su trabajo en diversos escenarios de la música en el mundo. Ya no se trata sólo de personajes emblemáticos como Shakira, Maluma o Carlos Vives; están apareciendo en el mapa nuevas agrupaciones de la escena independiente que han logrado meterse en grandes circuitos de la industria musical global.

Cómo ejemplo, para 2017, asistieron alrededor de 20 agrupaciones colombianas al WOMEX, uno de los mercados musicales más importantes del mundo, en el que asisten más de 2500 compradores de la industria global. Para esta última versión, realizada en Katowice, Polonia; es importante mencionar que para los cerca de 40 *showcases* (pequeñas presentaciones que ofrecen los artistas a programadores dentro de mercados musicales para vender su show en vivo) que se realizan en este mercado, se seleccionaron dos colombianos: Elkin Robinson, de Providencia, y el dúo de productores Cero39, de Cali. La música tradicional de Colombia y las nuevas músicas derivadas de estas están siendo valoradas en los últimos años, cómo las más atractivas para festivales, mercados, ferias y encuentros de gran importancia dentro de la industria global.

Hay que mencionar que Colombia se encuentra en un momento importante desde el punto de vista de su imagen favorable hacia el mundo, de lo que se podría denominar cómo la “marca Colombia”. Está saliendo progresivamente de un conflicto armado que lleva más de 60 años vigente, se está promocionando frente al mundo cómo uno de los destinos más atractivos para el turismo cultural, siendo el foco de su identidad la “música”, debido a su enorme riqueza natural y cultural. Un reto importante entonces para los artistas colombianos en general, es vincularse a ese ideario de marca y llevarla al mundo por medio de la música de valores tradicionales y producciones innovadoras de grupos con una alta calidad de exportación, giras internacionales, intercambios culturales, que en últimas muestren al mundo modelos de gestión cultural que hagan exitosa y potencialicen la imagen que actualmente Colombia proyecta en muchos sectores de la economía mundial y especialmente en el campo de la cultura.

Ahora, en cuanto a la industria de la música, es evidente que durante las últimas décadas la forma cómo la música se distribuye en el mundo ha venido cambiando radicalmente, el modelo de negocio ya no es el mismo, las nuevas tecnologías han afectado transversalmente la industria musical y los artistas deben adaptarse rápidamente a los cambios si quieren mantenerse vigentes en el mercado. Según el Global Music Report 2017, la industria musical global creció sus ingresos globales en un 5,9%, en la que la participación digital tiene un 50% y ha registrado un aumento del 17,7% con respecto al año anterior. El mundo del “Streaming” o transmisión en directo (Ver Glosario en Anexo 6), ha obtenido un crecimiento global del 60%. Con este nuevo panorama, se puede entender que hay nuevas oportunidades para artistas en los mercados de lo digital y el streaming, son ahora tendencias mundiales que determinan la mayor obtención de ingresos para los artistas y demás agentes de la cadena de valor de la industria. Ahora mismo las agrupaciones no facturan por la venta de discos, el modelo de negocio ha cambiado y lo que está dando sostenibilidad y un mayor nivel de ingresos a los artistas, son las presentaciones en vivo y el mundo de lo digital.

Con todos estos elementos vigentes, las estrategias que se empleen para potencializar la música tradicional de Colombia en el mundo tienen que ser coherentes con las tendencias de la industria, de manera innovadora, sostenible y que muestre la evolución constante de una industria que apenas viene en ascenso y que tiene mucho por demostrar al mundo todavía. En esta vía, La Rueda de Madrid, surge como una plataforma en Madrid, España; punto clave para la circulación de la música colombiana y Latinoamericana en Europa, por factores como su ubicación geográfica, el uso del Castellano; que servirá para gestar y desarrollar un portafolio de artistas en la creciente industria musical global con productos y servicios provenientes de las músicas colombianas en el mundo partiendo desde Europa.

3.2 APORTACIONES

Con el siguiente proyecto se espera, desde el campo de la gestión cultural, realizar aportaciones en los siguientes ámbitos:

MODELOS DE GESTIÓN CULTURAL: Crear un modelo de gestión que se pueda replicar en empresas del sector cultural dedicadas a la promoción y difusión de la música.

CONOCIMIENTO DEL MERCADO CULTURAL: Realizar un estudio del mercado de la música colombiana en Europa, que sirva como insumo de trabajo para artistas y promotores con el mismo interés.

NUEVOS CANALES DE DIFUSIÓN CULTURAL: Crear un canal de circulación especializado en las expresiones de las músicas tradicionales y nuevas de Colombia, permitirá encontrar en un mismo sitio web la riqueza cultural del país; enaltecerá el talento de los intérpretes y compositores; promoverá la participación ciudadana en una innumerable cantidad de eventos artísticos en Europa; aportará a recuperar la identidad y tradición oral de los territorios, y tendrá un impacto positivo en la creación artística en Colombia en términos sociales y económicos. Una plataforma digital, en últimas, facilitará la organización y exhibición del contenido, permitirá el acceso desde cualquier parte del mundo e integrará a los oyentes en un circuito de conciertos y productos.

Cultivar una industria alrededor de la música tradicional y nuevas músicas de Colombia en el mundo, para lo cual el trabajo de la rueda pretende revitalizar su valor con campañas efectivas de comunicación, porque para incentivar la economía de la música es tan importante la calidad creativa de las propuestas, como la forma en que estas circulan.

CREACIÓN DE EMPLEO Y DINÁMICAS ECONÓMICAS: Crear empleo, desarrollar habilidades, fomentar la cohesión social y apoyar el desarrollo artístico y empresarial de artistas y creadores.

Fomentar el trabajo colaborativo como medio necesario para llevar a cabo proyectos musicales con éxito, ya que en su desarrollo intervienen muchos agentes, actores y procesos que funcionan mejor con este enfoque, dadas las condiciones del mercado.

4. METODOLOGÍA

La metodología que plantea este proyecto será de naturaleza heurística dado que su desarrollo implica un proceso de descubrimiento e invención. Siguiendo a (MALDONADO, 2005) es claro que la heurística implica la búsqueda de procedimientos adecuados para la solución de problemas y es a esto, justamente, a lo que le apuesta la Rueda de Madrid, cómo plataforma de circulación, difusión e investigación cultural.

La palabra heurística fue utilizada desde la Grecia antigua, proviene del término *heuriskein* que significa descubrir o encontrar. Así al hablar de conocimiento heurístico se hace referencia al que busca resolver problemas, pues el término heurístico al usarse como adjetivo alude a medio para descubrir; es decir, estrategia para el descubrimiento (MALDONADO, 2005).

El descubrimiento que describe el autor hace referencia al encuentro de algo que ya existía, pero que permanecía oculto. Por eso, la intención de este proyecto es descubrir nuevas maneras de acercar a las agrupaciones y artistas a espacios de circulación musical alternativos en Europa, y al público a las músicas de Colombia no convencionales. Pretendemos servir como puente para la común-uniión, desde donde se construya identidad de las músicas colombianas a partir de la gestión cultural en España. Se traslada metafóricamente el concepto de "Rueda", cómo una metodología de trabajo que permite el asocio de varios agentes que tienen un objetivo y necesidades en común, en la búsqueda de soluciones, oportunidades, la creación de sinergias y dinámicas que hacen énfasis en el trabajo colaborativo y el trabajo en red. Este proceso de invención requiere, por supuesto, de material, estrategias y procedimientos que permitan trazar una ruta y mantener la rueda en el tiempo, tal como sucede cuando se interpreta la música de esta manera. Un ejemplo claro, es la busque de otros músicos y gestores culturales que trabajan por la difusión de la cultura colombiana en otras ciudades de Europa, generar el contacto

directo con ellos y crear alianzas que permitan establecer nodos de gestión que sostengan una red de promotores locales. Esto facilitara el trabajo de circulación que se busca para la música, cada integrante de una red conoce mejor que los demás su espacio local. En giras internacionales pueden ahorrar costos, la búsqueda oportuna y acertada de hospedajes, transportes, salas de conciertos, centros culturales, que muchas veces desde afuera, no se consiguen las mejores opciones. El trabajo en red es una estrategia que surge del descubrimiento de aliados potenciales que se convierten en puntos locales de gestión y apoyo dentro de los circuitos que se vayan a manejar.

La heurística se entiende también como la capacidad de enfrentar problemas y adversidades de manera creativa. Se puede decir entonces, que estos procesos son en sí mismos el arte y la ciencia del descubrimiento y de la invención y de resolver problemas mediante la creatividad y el pensamiento lateral o divergente; esta metodología pretende ser generadora de capacidades que permite cambios e innovaciones constantes dentro del sector de la música. Aquí se plantean estrategias tecnológicas desde el uso de la web, marketing online y el diseño gráfico. La creatividad aplicada en estos campos en llave con la gestión cultural produce nuevos sistemas, nuevas interrelaciones que son entendidas en el mercado como procesos, productos y servicios innovadores con capacidad de dar potencia y dinamismo a sectores como el de la música independiente.

Este proyecto supone una invención y descubrimiento constante que implica tener claros unos principios, que son las sugerencias o hipótesis iniciales para hallar soluciones y pueden determinar los medios y la vía para solucionarlas; reglas, que ayudan a encontrar medios para resolver los problemas a partir de la elaboración y consulta de mapas y esquemas, de la revisión de fórmulas y de la reformulación de problemas si es necesario, y estrategias, que son recursos organizativos que contribuyen a determinar la vía de solución de la necesidad y oportunidad que se plantea. Este proceso puede ser introspectivo o retrospectivo; es decir, puede partir

de lo dado para buscar una solución o se puede partir de lo esperado. Como parte de esta metodología, se plantea una revisión bibliográfica y estadística desde lo general llegando a lo particular, se describen los principales elementos que constituyen la industria musical mundial y sus principales indicadores económicos, cifras relevantes y tendencias actuales; creando un marco referencial que permite comenzar a acotar el sector en Europa y finalmente en España, que es el país de nacimiento de este proyecto. Así mismo, es necesario un trabajo de campo, de indagación directa que nace de la búsqueda y sistematización de información a partir del contacto con artistas, salas de conciertos, productores, y otros gestores culturales, que, dentro del concepto de la rueda y la heurística, cierran el círculo de la información necesaria para plantear un modelo de gestión cultural completo y coherente con la realidad. Conocer el sector a nivel macro y relacionarse con sus actores a nivel micro permite aterrizar la información y crear estrategias vinculantes desde la gestión cultural por medio de una asociación que funciona como plataforma que recoge y dinamiza las acciones de muchos agentes implicados alrededor de la música.

Así pues, la metodología heurística es el conjunto de pasos que se deben seguir para encontrar frente a una necesidad una solución u oportunidad de mejora idónea en el menor tiempo posible. En este proyecto se hace indispensable la búsqueda minuciosa de las interrelaciones posibles, de manera que se tenga control y no se generen posibilidades infinitas imposibles de gestionar. El modelo de gestión que se plantea desde este enfoque sienta una estructura base para trabajar desde la figura de asociación, crea y desarrolla un conjunto de estrategias, genera sinergias y asociatividad y gestiona eficientemente sus recursos, logrando así un plan que garantiza su sostenibilidad en el tiempo.

Teniendo en cuenta que el diseño, la ciencia y el arte son de naturaleza heurística, para el desarrollo de este proyecto se considera esta metodología como la más óptima y efectiva, pues todos estos elementos harán parte del modelo de gestión

cultural que plantea La Rueda de Madrid, cómo concepto metafórico, agrupación musical y nodo de asociatividad, donde las prácticas musicales y culturales de Colombia entrarán en sintonía con nuevas formas de circulación en Europa que las harán visibles gracias a la múltiples posibilidades que ofrecen las redes de trabajo, el trabajo colaborativo y las nuevas tecnologías que permiten una manera distinta e innovadora de acercarse a la música y a los artistas.

5. ANÁLISIS DEL SECTOR:

A continuación, se describe en términos generales y con cifras actuales, el crecimiento que ha tenido la industria musical en el mundo, donde se evidencia la importancia cada vez mayor de los nuevos modelos de distribución y consumo musical.

Según el Global Music Report de IFPI (INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY, 2017), la industria musical creció en un 5.9% en 2016, en gran medida a causa del crecimiento continuado del "streaming" o transmisión, que tuvo un crecimiento del 60.4%. Según la más nueva investigación realizada por Spotify y Media Insight Consulting, la industria musical creció 1 billón de dólares americanos en 2016, pasando de 15 billones en 2015 a 16 billones. Al mismo tiempo, la industria se está diversificando con el crecimiento de mercados nicho como la realidad virtual (VR), los videojuegos, la edición y la publicidad. Sin embargo, a medida que la industria de la música se ha expandido, ha aumentado la presión en las primeras etapas de la carrera musical de los artistas. Aunque un artista pueda ser descubierto desde su casa a través de YouTube, la realidad es más complicada para la mayoría. En casi todos los países, los artistas deben actuar como mánagers, sellos, vendedores, gestores, administradores de derechos e incluso como su propia marca.

Los desafíos que impone la era digital para la industria musical, aunque facilitan el acceso al contenido, transforman los modelos de retribución económica a creadores y artistas como se describe a continuación:

Según el estudio, entre los años 2000 y 2015 las ventas de música grabada, esto es, CD's, DVD's y vinilos cayeron casi un 40%. Sin embargo, para el 2016 se registró un crecimiento del 5,9% lo que muestra que en estos dos últimos años los sellos y compañías discográficas han comenzado a recuperarse en este sentido, en gran parte por un compromiso continuo de invertir en música y desarrollar artistas nuevos. La producción

de CD's se ha vuelto una especie de portafolio de ventas para los artistas emergentes y dejó de ser la fuente principal de ingresos de los que ya tienen éxito internacional.

Otra de las razones, tiene que ver con el crecimiento casi inesperado de la industria del vinilo. De acuerdo con los datos recientes del año 2017, en los últimos 12 años se ha mostrado un repunte en las ventas de los discos de vinilo, y este fenómeno no parece detenerse. Según cifras del reporte de la compañía global de gestión de información Nielsen Music, citado dentro del reporte IFPI, durante el año 2017 se vendieron 14,32 millones de discos de vinilo, lo cual representa un incremento del 9% respecto al año anterior. Esa cifra supone un 8.5% de todas las ventas de álbum en el 2017, un 6,5% mayor al año anterior. Los discos de vinilo representaron el 14,3 por ciento de todas las ventas de formato físico en 2017.

Ahora, internet es un espacio para la promoción de los artistas y una ventana que facilita ventas concretas, por lo tanto, ingresos representativos. Los músicos viven de tocar en vivo y se promocionan en plataformas digitales, es por esto por lo que los conciertos se incrementaron en un 29% para el 2016 según el informe, y las cifras sobre el uso e ingreso de plataformas como Spotify registran un crecimiento cada vez mayor.

Las compañías discográficas ya no son el canal principal de distribución y los músicos ya no dependen de ellas para grabar y hacer circular sus trabajos. Existen ahora variadas posibilidades para grabar, estudios caseros e independientes que están sacando productos de calidad y a bajo costo para los artistas. La auto-distribución que pueden alcanzar a tener los artistas tiene que ver fundamentalmente con la estrategia que utilicen con las plataformas digitales, las redes sociales, el e-marketing y las campañas de micro mecenazgo o microcrédito. (La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración., 2009)

Después del 2010, los servicios basados en internet como Deezer, Pandora; Spotify, y Apple's iTunes Radio comenzaron a ofrecer suscripciones basadas en servicio "*pay to streaming*" a través de internet. Con servicio de transmisión, el usuario paga una suscripción a una compañía para tener derecho de escuchar canciones y otros medios de una biblioteca. Mientras que, con el servicio de descargas legales, el comprador posee una copia digital de una canción (la cual puede conservar en su computadora o reproductor digital), con el servicio de streaming, el usuario nunca descarga la canción o es dueño de ese archivo. El suscriptor solo puede escuchar las canciones mientras esté pagando el servicio de streaming. Una vez que el usuario pare de pagar la suscripción, no podrá seguir escuchando las canciones de dicha compañía sin tener publicidad de por medio. El servicio de Streaming empezó a tener un serio impacto en la industria a partir del año 2014.

Sin embargo, la industria de streaming musical en general, enfrenta fuertes críticas de artistas reclamando que no son compensados justamente por su trabajo cuando bajaron las ventas de descargas de música y el streaming musical aumentó. A diferencia de las ventas físicas o las descargas, en las cuales se paga por canción o álbum, Spotify, por ejemplo, les paga a los artistas por su "cuota de mercado" (El número de secuencias de sus canciones como una proporción del total de canciones transmitidas en el servicio). Distribuyen aproximadamente el 70% de los titulares de derecho, que les pagaran a los artistas basándose en sus contratos individuales.

Los reportes de pagos de Spotify en promedio son de \$0.006 a \$0.008 dólares americanos por transmisión. En respuesta a las críticas, Spotify afirma que están beneficiando al negocio de la música al "alejarlos de la piratería y plataformas monetizadas y permitiéndoles generar mucha más lealtad que antes", alentando a los usuarios a utilizar su servicio de pago.

Las plataformas de contenidos generados por los usuarios, tales como YouTube, son muy populares entre los consumidores de música; sin embargo, no retribuyen un valor justo a los inversores ni a los creadores del material del que se nutren. El 85% de los usuarios de Youtube visitaron el sitio en 2017 para consumir música. La realidad hoy de la industria muestra que el público accede cada vez más a la música grabada a través de Internet: el 66% de los internautas ve videos musicales en línea y el 60% escucha música en línea de manera habitual. Según el informe IFPI, fuera de los conciertos en vivo, hoy el consumo musical se enfoca en medios digitales a través de plataformas y servicios de transmisión en línea. Entre las más destacadas se encuentran Spotify, iTunes y Deezer. Según el reporte, la suscripción a estas plataformas representa actualmente el 60% de los ingresos, superando a la venta de descargas digitales.

En esta vía, la generación de nuevos canales de consumo musical, de la mano del marketing digital y gestión cultural serán las herramientas para trascender, reconocer, apropiarse y valorar la música en general y en especial las que son tradicionales y nuevas, todo en aras de preservar y difundir el patrimonio musical de un país tan diverso como lo es Colombia, aprovechando también su auge mundial en la capacidad y cantidad de música en calidad de exportación.

Tras evaluar todo este panorama de crecimiento de sectores y tendencias globales, es claro que desde la asociación se deben lanzar estrategias y acciones que sean coherentes e innovadoras con estas demandas del mercado. Una página web que sirva de portafolio digital y potencie las capacidades de circulación y difusión de la música colombiana en Europa, debe incluir en su contenido el acceso directo a las plataformas más comunes de streaming y reproducción online. Por otro lado, la industria de vinilo está volviendo brindando cierto prestigio, reconocimiento y nuevos mercados para aquellos artistas que decidan publicar su música en este medio. La Rueda de Madrid como agrupación musical

y asociación musical promoverá este tipo de productos en mercados como el europeo donde el auge del vinilo viene creciendo y protagonizando la industria.

5.1 INDUSTRIA MUSICAL EN EUROPA

Según el Global Music Report 2017, la industria musical en Europa creció un 4.0% en 2016, un poco más alta que la tasa de crecimiento del 3,7% en 2015. Sigue siendo una región muy diversa, con mercados que adoptan formatos de transmisión a diferentes velocidades. Por ejemplo, en Suecia, los ingresos de transmisión o streaming comprenden el 69% del mercado, creciendo en un 9.9%. Por el contrario, en Alemania, el cuarto mercado de música más grande del mundo, las ventas físicas representan el 52% del mercado total y se vio un aumento significativo en los ingresos por streaming del 73.0%. En términos generales, toda la región vio un fuerte aumento en streaming de ingresos del 45.5%. Esta tendencia es mundial y demarca el nuevo camino del consumo musical global.

En cuanto a los gustos musicales, la principal característica es la gran diversidad que se puede encontrar según el reporte. Por ejemplo, El 73% de los griegos escucha Rock, frente a tan sólo el 14% de los franceses. Por su parte Suecia es el país de mayor consumo de Hard Rock con el 38% y de Rock Retro en un 47%. Siguiendo en la onda del rock y sus subgéneros, los finlandeses son los mayores consumidores de Heavy Metal con un consumo por parte del 28% de la población. En Reino Unido al 34% de la población le gusta escuchar música de Boy y Girl Bands. En Alemania, el porcentaje de ventas de música electrónica alcanzó su récord alto en 2016, el doble que hace tres años.

Según la última gira de festivales, publicada en 2017 por expertos del BIME festival & conference, Croacia, Alemania y Polonia son, por este orden, los países europeos que mayor crecimiento han tenido en lo que se refiere a número de festivales durante los últimos diez años, y la asistencia de público hispano a los susodichos va en constante aumento. Otro factor importante que distingue a los festivales europeos es el hecho de

que no son solo musicales, sino que incluyen otras disciplinas como el cine, la danza, el teatro, la performance o las conferencias de corte social y cultural.

En términos generales la industria musical europea se mueve mayoritariamente por la gran cantidad de festivales que ocurren al año, en su gran mayoría de rock, pop y música electrónica. Existen también festivales y programaciones de música independiente, world music, jazz, folclore, que se pueden encontrar en cualquier país de Europa en varios formatos. La clave entonces para este proyecto es direccionar los esfuerzos según las particularidades de cada mercado. Cada agrupación tiene particularidades que encajan o no dentro de los festivales, y es el trabajo de la Rueda abrir y cruzar esos caminos, de tal forma que cada nuevo año queden transitables y siempre haya una cuota de Colombia dentro de las programaciones.

Este proyecto propende por entender la diversidad cultural en Europa, tener un conocimiento exhaustivo de las diferentes industrias musicales y de los roles y responsabilidades dentro de cada sector. Algunos artistas simplemente no funcionan en ciertos países o ciertos escenarios. Al final, se trata de encontrar un mercado que encaje con los artistas que queremos promocionar. El trabajo de La Rueda de Madrid por ende será buscarlo, encontrarlo y facilitarlo para las músicas tradicionales y nuevas músicas colombianas en los circuitos europeos.

5.1.1 INDUSTRIA MUSICAL EN ESPAÑA

La Rueda de Madrid, tendrá su sede principal en la ciudad de Madrid, España, por lo cual este será su principal mercado en Europa, su sede natural. Es necesario para este proyecto entonces, conocer a profundidad la industria musical de España en cifras para tomar las decisiones de planificación estratégica optimas y anticiparse en el tiempo a posibles amenazas. En el siguiente apartado se dedica a indagar acerca de los festivales, las salas de conciertos, el mercado y el consumo musical en España.

El reciente estudio 'Radiografía de las salas de conciertos de España' realizado por la Asociación Estatal de Salas de Música en Directo (ACCES) (ASOCIACIÓN ESTATAL DE SALAS DE MÚSICA EN DIRECTO, 2017), muestra que las salas de conciertos facturaron más de 25 millones de euros en 2017. El siguiente gráfico muestra las magnitud y dimensión de este tipo de espacios.

GRÁFICO 1. SALAS DE CONCIERTO EN ESPAÑA



Fuente: (ASOCIACIÓN ESTATAL DE SALAS DE MÚSICA EN DIRECTO, 2017) [Consultado: 17 de marzo de 2018] Disponible en: <https://industriamusical.es/acces-presenta-el-informe-radiografia-de-las-salas-de-conciertos-de-espana/>

Un elemento muy importante que resalta este estudio es que las salas de pequeño o mediano formato, con capacidad promedio de 200 a 300 personas, son las que programan una gran diversidad de actividades, y que funcionan como nidos o "startups" para artistas de la industria musical. Ahora, tan sólo el 11% de las salas presentan la música como la única opción. El 89% restante compaginan los conciertos con otro tipo de actividades culturales, (cine, teatro, danza, exposiciones...) sociales o de formación dentro de su programación.

En la mayoría de los casos, las fiestas donde hay música en vivo, los conciertos y actividades culturales que incluyen música, se venden como experiencias que incluyen servicios y elementos complementarios dentro de su contenido para hacerlas más atractivas y generar la fidelización del público. Los modelos de negocios de las salas han diversificado la oferta en este sentido, para así llegar a conquistar nuevos clientes. La Rueda de Madrid dotará de contenidos conexos a la música los eventos musicales que produzca, con el uso de artes visuales, performance, danza, maquillaje, decoración y otras actividades que generen una experiencia completa para su público, que generen fidelización y posicionamiento de calidad.

El total de actividades llevadas a cabo en las salas de España es superior a 13.000 conciertos al año, con más de 19.000 actuaciones de artistas o bandas, ya que en ocasiones una misma actividad musical puede conllevar varias actuaciones, por ejemplo, banda principal y telonero. 121 conciertos es la media de actividades musicales por sala al año. Lo que supondría un cálculo aproximado de 10 conciertos al mes.

El total de asistentes a las salas de conciertos asociadas a ACCES es superior a los dos millones de personas al año (2.3 millones) con un promedio anual de más de 21.000 asistentes por sala, este dato de asistencia es indicativo del valor que suponen estas actividades musicales en la vida cultural de las ciudades. 6,34 euros es el precio medio de la entrada a una actividad musical o concierto.

El total de las salas socias de ACCES factura más de 25 millones de euros al año con una cifra de gasto que supera los 20 millones de euros anuales. Con lo que se puede indicar que son cinco millones de euros los beneficios obtenidos por el total de las salas. Otro dato interesante, es el carácter privado y empresarial que tienen la mayoría de las salas de conciertos en España y que provoca que sus principales vías de financiación para su sostenibilidad sean el consumo en barras y catering (59%) y la venta de entradas (39%). Las subvenciones (1%) apenas tienen representatividad como fuente de ingresos, al

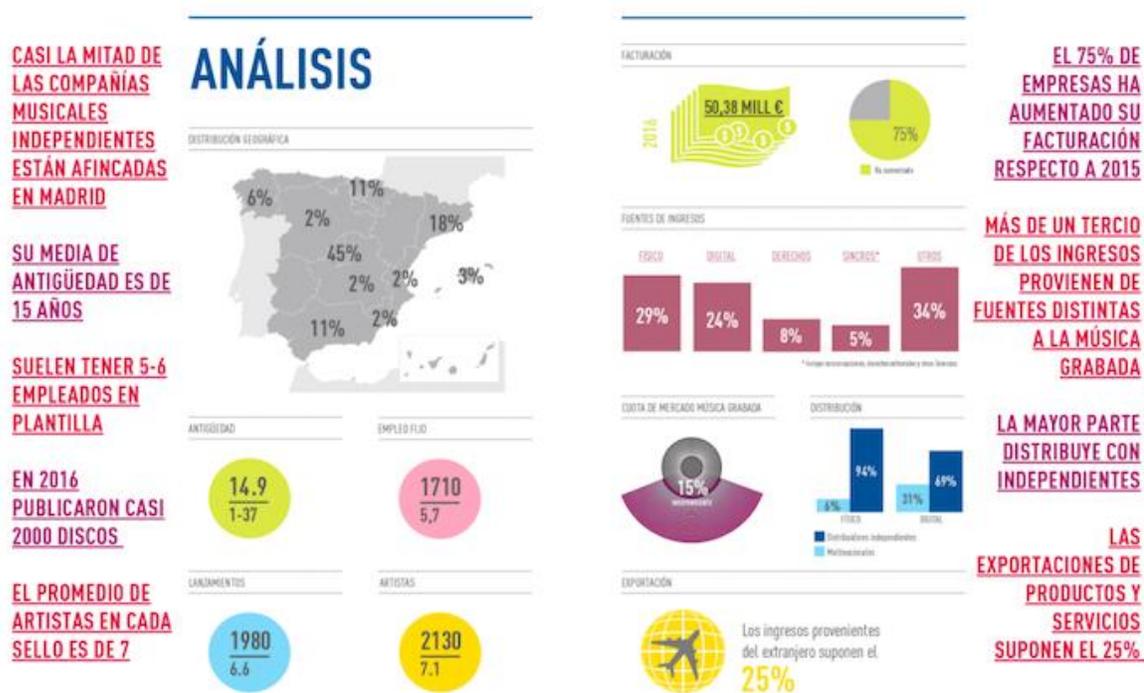
contrario que en otros países europeos, donde constituyen la principal vía de financiación de las salas.

Si se comparan los costes directos de programación obtenidos en este estudio con los ingresos obtenidos por la venta de entradas, se puede concluir que los costes de programación suponen el 84% de la venta de entradas, es por ello que las salas socias de ACCES, al no recibir subvenciones ni tener otra fuente principal de ingresos, se ven obligadas a basar en el consumo de barras y catering su modelo de negocio para poder subsistir y hacer frente al resto de gastos que genera una sala de conciertos como por ejemplo los laborales y los del local.

En cuanto a los acuerdos que realizan las salas con los artistas, *Booker*, *managers* o programadores (Ver Anexo 6. Glosario), cuando una banda quiere realizar un concierto existe fundamentalmente en dos vías. Se ha indagado preguntando directamente a varias salas emblemáticas de la Comunidad de Madrid, Valencia y Barcelona, cómo La Sala Caracol, Sala But, Clamores, Shoko, Riviera, El Intruso, Apolo, Radio City, Veles E Vents, Republik, Moon, entre otras; acerca de su modelo de negocio con los artistas o programadores de conciertos. Las dos formas que prevalecen son: 1. El alquiler completo de la sala por un valor acordado, y que generalmente no incluye personal, *rider* técnico ni *backline* (Ver Anexo 6. Glosario). El contratante tiene derecho a cobrar entrada y ganar por el consumo de la barra, pero tiene que invertir en la producción y logística del evento. Este modelo es el menos habitual, ya que requiere de una gran inversión y lo utilizan productores que traen artistas de gran fama y reconocimiento. 2. La otra posibilidad, es acordar un porcentaje de ganancia para el artista o promotor de la fiesta, que suele variar entre el 70% y 80% del valor total de las entradas. Aquí la sala suele incluir el personal de barra, seguridad, luces, sonido y *backline*; y se quedan con todo el ingreso de la barra. Esta es la forma más habitual que tienen los artistas en España para presentarse y mostrar su trabajo en las salas. El poder de negociación y el trabajo colaborativo juegan un papel fundamental en este proceso

Ahora, en cuanto a las ganancias de la industria por los mercados de música grabada, la situación en España no es tan positiva, la cuota de mercado de música grabada disminuyó en 2016 en detrimento de las 3 compañías multinacionales más prestigiosas hasta situarse en el 15%. Pero, a pesar de ello, el 75% de las compañías musicales independientes ha aumentado su cifra total de negocio el pasado ejercicio, lo que significa que es un sector que continúa diversificando sus actividades y logran moverse con la flexibilidad y creatividad. Para este trabajo es de gran importancia este sector, que la música tradicional, las nuevas músicas colombianas surgidas en centros urbanos y rurales, configuran en Colombia el sector de la música independiente, fuera de las músicas denominadas populares y más comerciales.

GRÁFICO 2. RADIOGRAFIA DE LA MUSICA INDEPENDIENTE EN ESPAÑA



Fuente: (WORLDWIDE INDEPENDENT NETWORK, 2017) [Consultado el 17 de marzo de 2018] Disponible en: <https://industriamusical.es/radiografia-de-la-industria-musical-independiente-en-espana-en-2017/>

El informe WINTEL 2017 (WORLDWIDE INDEPENDENT NETWORK, 2017), muestra que casi la mitad de las compañías musicales independientes están afincadas en Madrid; su

media de antigüedad es de 15 años; suelen tener 5 o 6 empleados de media en plantilla y una media de 7 artistas en activo; y en 2016 publicaron casi 2.000 discos.

En cuanto a sus fuentes de ingresos, un 34% de la facturación de las compañías musicales independientes proceden de fuentes distintas a la música grabada, como la contratación de conciertos, la organización de eventos o los derechos editoriales. Aunque los ingresos por usos digitales siguen aumentando, las ventas de soportes físicos todavía los superan, con un 29% frente al 24%. De los 50,38 millones de euros de facturación anual, un 25% son exportaciones de productos y servicios. Un 94% de las empresas cuenta con empresas independientes para distribuir los discos, y un 69% con agregadores independientes para la distribución digital, mientras que el resto lo hace a través de multinacionales o sus filiales.

Ahora, en relación con el consumo musical en España, se ha tomado como referencia la encuesta de hábitos y prácticas culturales 2014-2015 del Ministerio de Educación, Cultura, y Deporte de España (SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS Y ESTUDIOS, SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA, 2015); y el estudio realizado por el portal web IndustriaMusical.es (INDUSTRIA MUSICAL, 2014), proyecto que depende del BIME festival.

Cada año, el 43,5% de la población española acude a espectáculos culturales en directo. Estas actividades son más frecuentes en las mujeres y en la población más joven. Una de cada cuatro personas asistió en el último año a conciertos de música actual, el 24,5% de la población investigada. Las tasas son más altas en los hombres, 25,9%, que, en las mujeres, y en los jóvenes de menos de 25 años.

El 60,4% de los conciertos se realizó en instalaciones temporales o dedicadas a otros fines y se celebró en fin de semana, 74,6%. El porcentaje de los que asistieron con entrada gratuita se situó en el 39,5%. Entre los que pagaron un precio por su entrada, el 35,9% la adquirió por Internet. Las principales barreras a la asistencia a este espectáculo son la falta de tiempo, 24,7%, el precio, 21,3%, y la falta de interés, 18%.

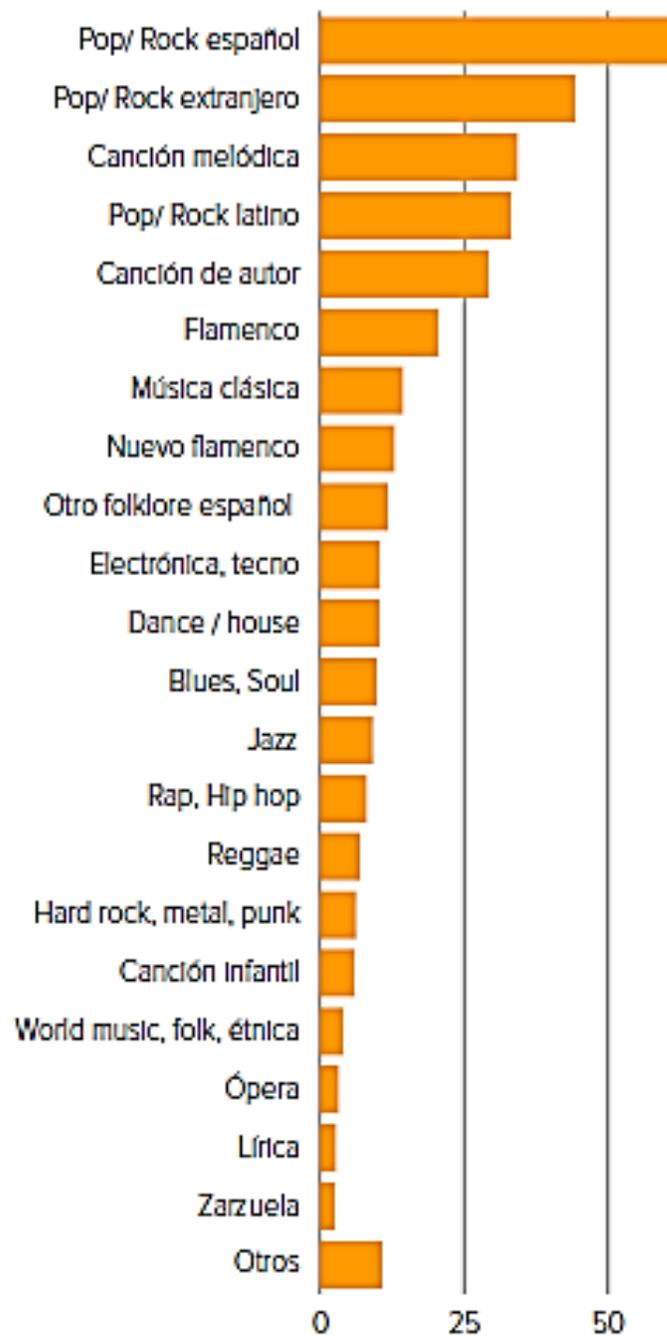
El 65,4% de la población suele escuchar música diariamente, el 82,8% al menos una vez a la semana y el 87,2% al menos una vez al año. Los hombres escuchan música con más frecuencia, y las diferencias más significativas se observan por edad, tomándose los valores más altos en la población de menor edad.

El medio o soporte más utilizado para escuchar música sigue siendo la emisora de radio, 78,2%, seguido de soportes físicos como CD o DVD, 36,4%, y de soportes digitales, 32,9%. Un 29,4% suele escuchar música en el ordenador o en aparatos conectados al ordenador y el 30,3% lo hace a través del móvil, cifra que supone un notable ascenso en relación con la última edición de la encuesta, que estimó un 9,8%.

En conjunto, el 22,7% de la población escucha música directamente en Internet, el 7,1% a través de emisoras de radio en Internet y el 19,6% mediante otro tipo de soportes. Por lo que respecta al tiempo medio diario de audición de música, para aquellos que escuchan música al menos una vez por semana, el 82,8% de la población, este tiempo se sitúa en 137,9 minutos diarios, siendo más alto en días laborales, 147,2 que en fin de semana 133,9. Respecto al lugar en el que suelen escuchar música, un 83,7% lo hace en casa, un 51,1% en el coche, un 16,4% en el trabajo, y el 9% en el transporte público.

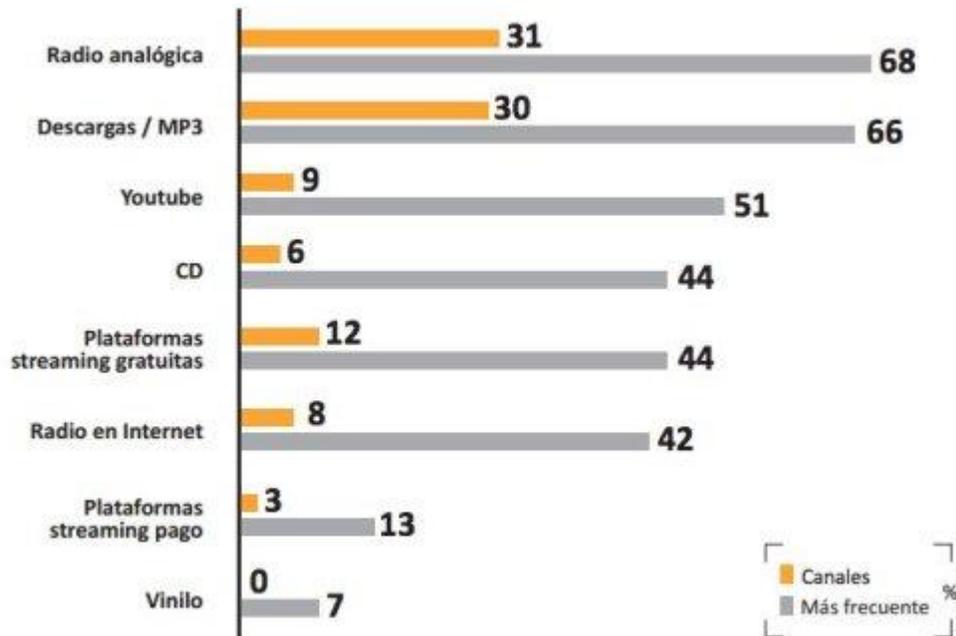
Entre los géneros musicales preferidos de los que suelen escuchar música al menos una vez al trimestre destacan el pop-rock español, 62%, el pop-rock extranjero con el 44,4%, la canción melódica con el 34,2%, el pop-rock latino, 33,2%, la canción de autor, 29,4%, el flamenco, con el 20,5% y la música clásica, con el 14,4%.

GRÁFICO 3. GENEROS MUSICALES PREFERIDOS EN ESPAÑA



Fuente: (SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS Y ESTUDIOS, SECRETARIA GENERAL TÉCNICA, 2015) [Consultado el 17 de marzo de 2018] Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/dam/jcr:ad12b73a-57c7-406c-9147-117f39a594a3/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2014-2015.pdf>

GRÁFICO 4. FORMAS DE ESCUCHAR MUSICA EN ESPAÑA



Fuente:

(SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS Y ESTUDIOS, SECRETARIA GENERAL TÉCNICA, 2015) [Consultado el 17 de marzo de 2018] Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/dam/jcr:ad12b73a-57c7-406c-9147-117f39a594a3/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2014-2015.pdf>

Ahora, según el estudio "Infografía: Consumo de géneros de música en el mundo" (INDUSTRIA MUSICAL, 2014); en lo que se refiere a España, el 75% de la población disfruta escuchar principalmente música Pop, he allí el éxito de emisoras como las 40 Principales. Este estudio se ha realizado a partir de entrevistas a 500 personas de toda España de entre 16 y 45 años, y uno de sus objetivos es analizar los hábitos de consumo de música. Un 68% de los encuestados escucha la radio con frecuencia y un 31% la elige favorita. La siguen las descargas y el MP3, forma que eligen el 66% de los encuestados y priorizan el 30%.

Llama la atención que uno de cada dos españoles escucha música en Youtube pero que sólo un 9% eligen la web como favorito. Las plataformas streaming gratuitas ganan

terreno en la industria musical global y en España ya las usan casi la mitad de los españoles (un 44%) y las priorizan un 12%.

Un 47% dicen que añaden nuevos temas a su lista de favoritos según lo que escuchan en la radio. Sólo la superan los amigos y familiares (50%), y la siguen las recomendaciones de Youtube (37%) y de streaming (27%). Quienes prefieren la radio para los descubrimientos musicales son los entrevistados de entre 35 y 45 años. Lo normal es escuchar música en soledad (80%) en lugar de en grupo (20%). De ahí que la gente la elija compañera de tareas domésticas, para relajarse en casa, cuando hace deporte, mientras trabaja o estudia, en el transporte público o cuando se arregla por la mañana antes salir de casa.

GRÁFICO 5. LUGARES DONDE ESCUCHAN MUSICA LOS ESPAÑOLES



Fuente: (INDUSTRIA MUSICAL, 2014) [Consultado el 20 de marzo de 2018] Disponible en: <https://industriamusical.es/infografia-consumo-de-generos-de-musica-en-el-mundo/>

El estudio también arroja que un 18% de los encuestados compra CD's en tiendas físicas, un 12% en tiendas online, un 9% compra por descarga y un 9% paga un servicio streaming premium. Aquí la cifra más alta es para Spotify, que tiene un 16% de usuarios premium, frente a Google Play Music (3%), Apple Music (3%), Deezer (2%) y Napster (1%).

GRÁFICO 6. QUE PIENSAN LOS USUARIOS SOBRE LOS SERVICIOS DE STREAMING

Me gustaría escuchar música en el móvil por streaming pero no lo hago porque consume muchos datos



Desde que uso el servicio de música en streaming me bajo menos música pirata



Cuando un amigo comparte una canción en las redes sociales suelo escucharla



Las playlists de mis amigos es una forma divertida de estar en contacto con ellos



Suelo escuchar las canciones recomendadas por la plataforma de streaming



Cuando oigo una canción o CD por streaming suelo comprarlo si me gusta mucho



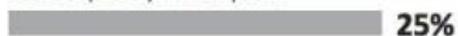
Escucho las playlists recomendadas de los blogs de música que sigo



He comprado álbumes de música que he descubierto por streaming



No me importa pagar 10€ al mes si a cambio puedo escuchar toda la música que quiero, cuando quiero y donde quiero



Fuente: (INDUSTRIA MUSICAL, 2014) [Consultado el 20 de marzo de 2018] Disponible en: <https://indusriamusical.es/infografia-consumo-de-generos-de-musica-en-el-mundo/>

GRÁFICO 7. FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS MUSICALES



Fuente: (INDUSTRIA MUSICAL, 2014) [Consultado el 20 de marzo de 2018] Disponible en: <https://indusriamusical.es/infografia-consumo-de-generos-de-musica-en-el-mundo/>

Según ambos estudios, se puede afirmar que la música de mayor gusto en España está muy influenciada por la cultura anglosajona, especialmente por Estados Unidos y el Reino Unido. En las listas de éxitos españolas se puede encontrar lo mismo que en las de estos países: Beck, Beyonce, Katy Perry, Taylor Swift, Lady Gaga, Eminem, Rihanna, etc. Una gran influencia del Pop, el rock y el indie.

La influencia latinoamericana es mucho menor, aunque se comparte el mismo idioma. En general, los únicos artistas latinoamericanos que más figuran en los tops radiales, de

streaming y más discos venden en España son los mismos que triunfan en el mundo anglosajón, cantantes como Maná, Shakira, Juanes, Maluma, Jennifer López o Ricky Martin.

Aunque en las listas de éxitos y en la radio fórmula se escuchan solo a grupos y cantantes muy comerciales, hay un gran número de jóvenes españoles que no escuchan ese tipo de música. En España hay una escena independiente muy importante, sobre todo en las ciudades grandes como Madrid y Barcelona, donde existen bares, salas, festivales y discotecas especializadas en las que suenan grupos de salsa, cumbia, folclore, jazz, worldmusic, samba, hip-hop, punk, que entrarían dentro de la etiqueta de lo independiente.

La música electrónica también tiene mucho éxito, desde el house más comercial al electro, el minimal techno, el break Core y el trap. Aunque en casi todas las ciudades españolas hay algún tipo de discoteca o club de música electrónica, en ciudades de tamaño pequeño o medio, como Alcalá, es poco habitual encontrar clubs especializados en géneros concretos o Dj's famosos. De nuevo, Madrid y Barcelona son las ciudades que más música electrónica mueven.

En los últimos 15 años España ha pasado de contar con poco más de 50 festivales musicales, a tener aproximadamente 850 según el último informe Guía de Festivales 2017 (BIME Conference & Festival, 2017). La mayoría ocurren en verano, algunos de ellos son multitudinarios y catalogados por la industria como de los mejores del mundo. En este mismo informe se recoge una muestra de 183 festivales que se reparten por todas las Comunidades Autónomas (CCAA) de España. Destaca Cataluña como la que mayor número de festivales concentra (16,8%), seguida de Andalucía (12%) y Madrid (9,8%). Por otro lado, comunidades como Ceuta, Murcia, La Rioja, Cantabria o Castilla-La Mancha obtienen porcentajes por debajo de 2,2%. La duración media de los festivales es de 5,6

días, existiendo algunos de un solo día y otros que se desarrollan a lo largo de todo el año. Respecto al aforo medio, que depende del recinto donde se celebre, es de 15.018 personas. La mayor parte de los festivales (57,6%) se celebran en el 3º trimestre del año, es decir, entre julio y septiembre. El trimestre menos habitual es el primero, entre enero y marzo. Entrando en detalle en el mes de celebración, julio es el más habitual (29,9%), seguido de junio y agosto. Enero, febrero, abril y diciembre, sin embargo, los menos habituales.

Los festivales con mayor reconocimiento y asistencia son el Sónar (Barcelona), el Primavera Sound (Barcelona), el FIB (Benicasim, Valencia) y Monegros Desert Festival (Desierto de los Monegros, Huesca). El Primavera Sound y el FIB se centran más en la escena pop-rock independiente, mientras que el Sónar y el Monegros Desert Festival están especializados en música electrónica. Todos ellos son festivales internacionales que atraen cada año a miles de personas de todo el mundo. Aunque esos son los festivales más famosos, hay otras de opciones por toda la geografía española, desde festivales de rock como el BBK Live (Bilbao), Azkena Rock (Vitoria) y Festimad(Madrid) hasta festivales de folk (Festival de Ortigueira, A Coruña), jazz (Heineken Jazzaldia, San Sebastián), electrónica (LEV, Gijón) e incluso música experimental (Experimentaclub, Madrid).

El espectro de festivales, bares y salas con música en directo en España es bastante amplio, muestra tener una gran actividad al año y un gran público que cada vez responde más a las señales de las redes y nuevas tecnologías. También se encuentra muy ligado al turismo que atrae. En lo referente al origen de las personas asistentes, el 65% proviene de la comunidad donde se celebra el festival, el 28% de otras comunidades de España y el 7% de un país extranjero. Se encuentran amplias variaciones en este sentido en función de la CCAA. En comunidades como Euskadi, Madrid y Aragón, la presencia de personas de la misma comunidad es superior a la media. Sin embargo, en otras como Castilla-La

Mancha o Extremadura, la asistencia mayoritaria proviene de otras comunidades. Cataluña destaca por ser la que más asistentes extranjeros aglutina (12,3%).

En cuanto al presupuesto anual que manejan los festivales, es notorio que el promedio estimado fue de 638.507€. Por encima de la media, se ubican Cataluña (1.545.771€), Euskadi (1.241.667€), Madrid (1.208.111€) y Cantabria (643.333€). Entre las CCAA con el presupuesto más bajo están Castilla-La Mancha (19.500€) y Asturias (83.333€).

Otro dato muy importante dentro de este análisis es acerca de los montos y tipos de financiación que reciben anualmente los festivales. Por un lado, para entender cómo funcionan sus modelos de gestión de recursos y por otro, para entender su capacidad para invertir. La Rueda de Madrid, apuesta por penetrar en estos circuitos tanto como agrupación musical como en representación de otras agrupaciones, abriendo así un canal de circulación de alto impacto que ofrece variadas posibilidades al programa de cada festival. Según cifras recogidas por la propia experiencia, indagando con artistas de la música tradicional e independiente colombiana, como lo son "Los Gaiteros de San Jacinto" y "Ghetto Kumbé", existe un rango de precios que define el valor de un show de artistas de esa categoría que oscila entre los mil y seis mil euros. Esto es una cifra aproximada que sirve de primera guía para llegar a negociar en base a la experiencia personal y a la de agrupaciones de las que conozco de primera mano esta información. Muchas veces se dificulta cómo artistas, poner un precio al trabajo, en este caso a la venta de un concierto. Las fuerzas del mercado obligan a las agrupaciones a recibir pagos establecidos por los mismos organizadores de los eventos. Las estrategias de negociación son muy importantes a la hora de definir la venta de un concierto. Es por eso, que este proyecto fija unos estándares, unos mínimos de calidad para las propuestas de artistas que permiten subir el precio y cobrar lo que es debido acorde a las cualidades ofrecidas.

Ahora, toda esta información recabada acerca de los presupuestos y formas de financiación de los festivales en España, sirven al largo plazo para lo que se espera lograr también con la asociación, cuya visión también contempla en el futuro la creación, gestión y producción de un festival propio. Según el informe, en lo referente a la procedencia de la financiación externa, el 35,8% de las personas organizadoras del festival afirman haber recibido financiación del sector privado, otro 31,1% menciona el sector público municipal, el 21,3% el sector público autonómico. Al sector público estatal y otro tipo les corresponden tan solo el 4,3% y 0,4%, respectivamente. Por último, el 7,1% afirma no haber recibido ningún tipo de financiación externa.

Ahora bien, por CCAA, se pueden observar diferencias importantes. Así, la financiación procedente del sector privado es más característica de los festivales de Asturias (83,3%), Madrid (82,7%). En cambio, en Euskadi (88,3%) y Canarias (65%) predomina la financiación del sector público municipal. La financiación procedente del sector público autonómico oscila entre un 30% (en Extremadura) y un 3% (Castilla-La Mancha). La financiación estatal no supera el 2,7%.

A manera de conclusión, vemos que las CCAA con mayor número de festivales son Cataluña, Andalucía y Madrid. La mayor parte de los festivales se realizan en el tercer trimestre del año; un tercio en el mes de julio. La duración media de los festivales es de 5 días, con un aforo medio de 15.018 personas. El impacto turístico que generan es una variable muy importante para tener en cuenta, La Comunidad Autónoma que mayor número de asistentes extranjeros atrae es Cataluña (12,3%). La profesionalidad de los promotores, el apoyo institucional, y la proliferación de sponsors, también van en aumento, por lo que se puede decir que en este aspecto el sector tiene unas condiciones excelentes para seguir creciendo. Todo este marco, es la base que permite a la asociación definir sus estrategias de actuación. El trabajo de la Rueda de Madrid en España, cómo plataforma de circulación comienza con el rastreo de su mercado potencial, encontrando

los festivales más acordes y adecuados para presentar su agrupación propia y la de sus asociados. Aquí las formas y los medios de postulación son fundamentales, conocer las fechas específicas y contactos claves para enviar las propuestas, y tener un portafolio de alta calidad en diseño, contenido e innovación que haga más atractivas las propuestas a programadores. La estrategia principal para entrar en estos circuitos es la de postular a conseguir *showcases* y participación en las ruedas de negocios dentro de los principales mercados musicales europeos, cómo se detalla más adelante. En general, el grueso de las giras de circulación para las agrupaciones será durante los meses del verano y centrado en las Comunidades de Madrid, Cataluña y Andalucía.

5.2 MÚSICA COLOMBIANA EN EUROPA

Cada país tiene su propia herencia y cultura musical, en las que se basan las industrias musicales nacionales. En estas, existen artistas de las músicas tradicionales y autóctonas, y de sectores independientes fuera de lo más comercial y popular, que son reconocidos localmente, pero esto no significa necesariamente que estén listos para la exportación o lo suficientemente desarrollados como para crear una base de fans o de negocio en otros países. En el caso de Colombia, cómo se ha venido anotando, el surgimiento en los últimos años de un movimiento internacional, una especial atención por parte de la industria musical, en este caso europea, por las músicas que provienen de la raíz y la diversidad colombiana. Hay un gran potencial latente en los mercados musicales europeos para la música colombiana no comercial.

El caso de la música colombiana pasa por un momento crucial en la actual industria global y el caso europeo es muy interesante. Vemos a compañías de talla mundial como Sony Music y Universal Music, y empresas de management independiente cómo M3 Management, Afropicks, OM Producciones y Biche; han firmado con varios artistas de Colombia para exportar su música, el caso de Bomba Estéreo, Totó la Momposina, Choquibtown, Monsieur Periné, Mitú, entre otros ya reconocidos por ciertos públicos

Europeos. Varios de estos artistas, han estado de gira por Europa y es notoria su participación cada vez mayor, en los mercados musicales más importantes de Europa como el WOMEX (World Music Expo), WOMAD (World Of Music, Arts & Dance), BIME (Bizkaia International Music Experience) o MAPAS (Mercado de las Artes Performativas del Atlántico Sur). Gracias a este camino abierto y las dinámicas del sector, el hecho de ser música que proviene de Colombia, hoy en día para muchos productores y programadores de grandes festivales y salas de concierto aporta un valor agregado, que se traduce en promocionar música de un país tan especialmente diverso en cultura.

Colombia ya no es reconocida únicamente por Shakira, Carlos Vives y Maluma; hay otro puñado de artistas que están recorriendo el mundo, y particularmente Europa cada año. Colombia se encuentra en un buen momento para exportar su música cada vez en mayores y mejores condiciones, los músicos en Colombia están aprendiendo a producir su música y su modelo de negocio tiene con gran velocidad mayor a tener el sello de calidad de exportación. En Colombia hoy se está produciendo un gran espectro de géneros musicales además de lo más comercial y convencional como el pop, reggaetón o el vallenato, que pasa desde lo más tradicional como la cumbia, la marimba, andina, amazónica; a la música electrónica, hip-hop, rock, metal, jazz y lo que se conoce como worldmusic. Esta gran diversidad que tiene un sello propio, que potencia ante los ojos de la industria mundial la "marca Colombia". La Rueda de Madrid será la plataforma en Europa que dé visibilidad a estas propuestas emergentes, tradicionales, independientes, innovadoras.

Revisando el Line-Up o programación de importantes festivales europeos en los últimos 5 años, como Global Copenhagen, Cabaret Sauvage, Transmusicales, MamA Festival & Convention, BIME, WOMEX, WOMAD vemos la presencia de agrupaciones como Mitú, Bomba Estéreo, Ghetto Kumbé, Cero 39, Totó la Momposina, Choquibtown, Los Gaiteros de San Jacinto, Carmelo Torres, Abelardo Carbonó, por nombrar a los más representativos. Todas estas propuestas tienen un denominador común en la música que producen, y es que mantienen vivos elementos de lo autóctono y lo tradicional, ya sea en

su más pura expresión como Los Gaiteros de San Jacinto, o fusiones con músicas más modernas como la electrónica en el caso de Mitú. Se puede afirmar, que este es el punto fuerte, el valor agregado que hace que la industria ponga su atención en lo que está exportando y por exportar Colombia. Estas nuevas músicas, innovadoras, independientes, marcan una tendencia cultural de la música colombiana que interesa cada vez más a la industria europea.

Las músicas tradicionales y nuevas músicas que están saliendo de Colombia, sin mencionar las más comerciales como el reggaetón, pertenecen al sector de lo denominado como independiente y se pueden catalogar dentro de géneros como la "Worldmusic", electrónica, rock, pop-rock, jazz y folclore. Esto encaja y es coherente con lo anotado en párrafos anteriores, y es el hecho de que la música independiente en general, aumenta su cuota de mercado año tras año y ya representa el 38,4% del mercado global, según el último estudio realizado por la Worldwide Independent Network (WIN) en 2017. (WORLDWIDE INDEPENDENT NETWORK, 2017)

Colombia es uno de los países con mayor diversidad cultural y natural del planeta, esto ha configurado por siglos los sistemas de vida humana. La cultura está ligada estrechamente al territorio, y este hecho se ve claramente reflejado en la diversidad musical que existe en Colombia. Se puede subdividir el país en cinco grandes regiones: Caribe, Pacífico, Andes, Amazonas y Llanos orientales. En cada una de estas regiones hay en sí misma, una diversidad musical de grandes dimensiones que hasta hace unos pocos años ha comenzado a surgir, a ser reconocida fuera de sus nichos naturales, a tomar nuevos rumbos con "calidad de exportación" gracias al crecimiento de su demanda en los mercados. La historia de la música en Colombia ha pasado por algunos imaginarios coloniales sobre lo musical entre los cuales se cuenta el imperativo de "blanqueamiento" sonoro para las músicas mestizas o minoritarias y las visiones científicas o científicistas de la música. Dichos imaginarios contribuyeron a sentar las bases para la construcción de las "conflictivas" formas en que los colombianos se relacionan hoy con su música. De estos imaginarios se puede observar claramente en discursos como el multiculturalismo y la

world music que hoy en día obligan a las músicas tradicionales a debatirse entre la tradición y la innovación, la inclusión y la exclusión. (Hernández, 2007). Esto explica el surgimiento de nuevas sonoridades y la formación de públicos alrededor de estas.

De Colombia han surgido fenómenos musicales como la Cumbia, que desde los años 50 ´s se ha expandido por todo el territorio Latinoamericano, a Estados Unidos y a Europa. En España hay grupos que hoy están haciendo cumbia en Madrid, cómo el grupo Candeleros, en Ibiza Cumbia Nostra, en Barcelona el grupo Pitahaya; En Lituania, hay un grupo de jóvenes que hacen cumbia colombiana y se llaman Parranda Polar; todo esto para mostrar el impacto que la música genera y cómo traspasa fronteras. Por consiguiente, el hecho de que se evidencien estos fenómenos significa que se está creando un público y que existe una afición en expansión en Europa.

La participación de grupos como Bomba Estéreo y otros que se han mencionado anteriormente, en los más grandes festivales de Europa año tras año, o la programación de fiestas en salas con dj´s y bandas invitadas, crean referentes y significantes culturales en el público europeo sobre lo que es la música proveniente de Colombia y crecen las expectativas entre los conocedores, sobre qué será lo nuevo que viene de Colombia. Llegado a este punto, la pregunta es ¿el éxito de estas músicas en Europa de donde proviene?

Como termino convencional para la identificación internacional de todos estos repertorios, se puede acudir a la definición de lo que se conoce cómo la *World Music*: "situada en el seno de la industria de la música occidental y no desde las músicas étnicas que se definen como objetos de estudio etnomusicológico" y como una categoría "de marketing [...] que se aplica a la música originada fuera del eje anglo norteamericano [...], que en un principio se vio fomentada por el interés y el entusiasmo por los préstamos de estilos musicales nacionales no occidentales a cargo de intérpretes occidentales" ("El asunto... De donde vengo yo": revisión del éxito de la World Music colombiana desde la industria popular comercial, 2015)

A partir de esta definición se plantea la diversidad y complejidad de la *World Music* y sus categorías, ya que entre las músicas grabadas recientemente por artistas colombianos que exportan constantemente su música a Europa, participan al menos dos tipos de repertorios que, con diferentes elementos musicales y extra musicales, ventajas y obstáculos, logran consolidarse, masificarse, y comercializarse alrededor del mundo.

Los dos tipos de repertorio están representados por dos artistas a partir de los cuales se realiza el análisis: Chocquib-Town, agrupación que fusiona música de la costa Pacífica colombiana con ritmos estadounidenses, especialmente Hip Hop, y define su música como hip hop funk afrocolombiano, y Totó la Momposina, intérprete de música de tradición folclórica de la costa Caribe colombiana, quien define su obra como música de la identidad.

Sonia Basanta, "Totó la Momposina" desde muy joven se interesó no solamente en continuar el legado musical y cultural de las cantoras agricultoras y los pescadores de su región, sino en lograr que este fuera conocido en el mundo a través de lo que ella denomina la "música de la identidad", que define así en el librito de su álbum *El asunto* (2014): "es el producto del cotidiano vivir de los hombres y mujeres comunes; es el resumen de sus experiencias culturales, colectivas e individuales" .

Desde finales de la década de los sesenta, Totó ha llevado ritmos como la cumbia, el bullerengue, garabato y mapalé, entre otros, a diferentes rincones del mundo en Norte América, Europa y Asia, lugares donde se ha encargado de contar, en el lenguaje ancestral en el que originalmente fueron compuestas estas obras, las historias del día a día de los pescadores y agricultores de su tierra. Lo que cautiva al público aquí, es el discurso, la calidad y la coherencia con que se expone una música que proviene de lo más profundo de diversidad cultural colombiana y lo escenifica de tal forma que entra en los mejores escenarios y plataformas de distribución. Totó es hoy en día una gran embajadora de la música colombiana en el mundo y un gran referente para otros artistas que vienen siguiendo sus pasos.

En cuanto a Chocquib Town, es un grupo de jóvenes de las regiones más excluidas socialmente y apartadas geográficamente del territorio colombiano. Su éxito comercial comenzó en el año 2009 cuando recibieron su primera nominación al Grammy Latino en la categoría de "mejor nuevo artista". Sin embargo, debieron esperar un año hasta que en 2010 consiguieron el premio en la categoría canción alternativa del año con el sencillo "De dónde vengo yo" . En 2011, lanzaron "Eso es lo que hay", su primer álbum con la multinacional discográfica Sony Music, con la que consiguen consolidarse en el mundo comercial y en la cultura popular. En forma paralela, comienzan a presentarse constantemente en distintos países de Europa y en los Estados Unidos por su estilo original.

El asunto de lo que cada artista comunica con sus letras en español deja de ser relevante en mercados y países en los cuales este idioma no se entiende y no se habla. Lo que cobra relevancia aquí, extra musicalmente hablando, es el estilo o apariencia sumado a su desempeño en el escenario, que en términos de mercadeo hace referencia a la forma en la que se producen los artistas: su apariencia, que incluye vestuario, estilo, gestos y formas en la que se expresan, además de las imágenes que se incluyen en sus álbumes, visuales, videoclips y conciertos.

Se crean así nuevos públicos todos los días, desde la participación en Festivales, las emisoras de radio, las listas de Spotify, las redes sociales, los conciertos y directos que se dan diariamente en la vida cultural. La Rueda de Madrid será esa plataforma que conjugará varias de estas agrupaciones con calidad de exportación, y generará un canal abierto de circulación con lo mejor de la música tradicional y nueva música colombiana que viene surgiendo detrás de los que ya lo han logrado como los grupos que se han tomado de ejemplo.

En sumatoria, todas las condiciones favorables del sector ya mencionadas, y las amplias posibilidades que ofrece Colombia, conllevan a este proyecto a plantear las mejores iniciativas de exportación musical para circular en el mercado de Europa. Esto implica

tener las herramientas, el conocimiento y los recursos para proporcionar a los artistas a través de una plataforma que les permita tomar las mejores decisiones al abrirse al mercado internacional. Los artistas asociados a La Rueda de Madrid obtendrán el asesoramiento profesional en aspectos como el desarrollo en escena, saber cómo se trabaja en los diferentes mercados, contactar a las personas clave para cada género musical, aprovechar al máximo las oportunidades de *showcases* y en general crear sus propias estrategias de desarrollo profesional.

6. ANALISIS DOFA

Tras todo lo expuesto, teniendo ya un panorama más claro sobre la industria musical en Europa, pasamos a analizar a través de la herramienta DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) un esquema que permite un primer acercamiento a las estrategias que más se ajustan a los objetivos que quiere alcanzar la asociación. El análisis del sector de la industria musical global, europea y en particular la española, permite detectar una serie de oportunidades y un conjunto de posibles amenazas externas presentes y futuras que hay que visualizar a la hora de plantear las estrategias de gestión para la asociación. Así mismo, el reconocimiento de fortalezas y posibles debilidades en el funcionamiento interno, configuran el análisis que se presenta a continuación, cuyo resultado es la definición de líneas estratégicas que convierten en oportunidades las debilidades, potencializan las fortalezas y contrarrestan las posibles amenazas de la asociación.

6.1 DEBILIDADES

Se detectan las siguientes debilidades a nivel interno de la asociación:

- ✓ Durante su primera etapa, la asociación no contará con un local u oficina propia en Madrid. Lo cual supone una debilidad al no tener espacios para las reuniones, eventos y demás que se necesiten en el desarrollo diario de su accionar.
- ✓ Ser nuevos en el mercado y promocionar música independiente, nueva y tradicional de otro país, puede ser visto como una debilidad ya que la inversión en publicidad y reconocimiento debe ser muy alta si se quiere llegar a una gran cantidad de público en Europa. También, las subvenciones y ayudas del sector público están en gran mayoría de los casos destinadas a asociaciones con trayectoria mínima de uno o dos años de constitución. La gestión de recursos sin una trayectoria cómo asociación legalmente constituida puede suponer una debilidad al interior de esta, teniendo en cuenta que, en el momento de constitución, el capital económico de los socios fundadores es mínimo.

- ✓ La gran cantidad de trabajo que exige el cumplimiento de objetivos de la asociación supone jornadas de trabajo enteras para perfiles profesionales en las áreas de gestión cultural, diseño gráfico, música, mercadeo, administración, derecho y demás. Los salarios que se contemplan pagar en un principio tendrán que ser bajos en un principio para no alterar la sostenibilidad del proyecto. Se corre el riesgo de sobre cargar de tareas a los socios fundadores y no tener capacidad financiera para contratar personal capacitado que facilite avanzar y crecer más rápidamente.

6.2 OPORTUNIDADES

El conjunto de factores externos que afectan forma positiva las acciones que adelantará la asociación en el cumplimiento de sus objetivos:

- ✓ El gran crecimiento del streaming en la industria musical global, supone una mayor oportunidad de difusión para la música colombiana que la asociación quiere promocionar.
- ✓ La especial atención de la industria musical global en la música proveniente de Colombia, es un hecho que se ha demostrado en capítulos anteriores, y crea un ambiente favorable para la expansión progresiva de este fenómeno a partir del trabajo de la asociación.
- ✓ Se evidencia una tendencia creciente del sector de la música independiente dentro de la industria musical global, lo que supone unas mayores cuotas del mercado y un mayor público formado para este tipo de músicas en Europa.
- ✓ Las nuevas propuestas musicales de Colombia, surgidas de la fusión y músicas de raíz, son acordes con los gustos musicales en Europa de una gran parte de la población.
- ✓ La ubicación geográfica de la asociación en Madrid, España, es una posición estratégica en Europa. El uso del castellano, el gran público latino y la ubicación central que brinda la posibilidad de fácil desplazamiento hacia otras ciudades principales en otros países como Francia, Italia, Alemania, Portugal.

- ✓ Desde el año 2015, se aprobó por parte del parlamento europeo el visado Schengen para los colombianos. Lo que facilita el libre tránsito y trámite de permisos de trabajo y estancias cortas.
- ✓ El desarrollo de proyectos de intercambio cultural e inclusión social, son temas de gran interés dentro de las políticas culturales europeas. La alineación de proyectos que aporten al cumplimiento de estos objetivos internacionales desde la asociación, son una gran oportunidad de apoyo institucional y de consecución de recursos.

6.3 FORTALEZAS

La experiencia personal y profesional de los socios fundadores, se traduce en una serie de fortalezas internas que dan potencia al desarrollo y crecimiento de la asociación:

- ✓ Una excelente relación con una gran cantidad de artistas, *managers*, *bookers*, agentes y gestores de la música colombiana en el mundo. El conocimiento amplio de la escena musical colombiana y sus engranajes en términos de exportación facilita la búsqueda de alianzas, convenios y asociaciones con otros artistas y gestores culturales.
- ✓ La agrupación musical "La Rueda de Madrid" lleva una trayectoria de casi dos años en Europa, ha realizado presentaciones y giras internacionales por Europa, mostrando el potencial de la música colombiana y generando posicionamiento de su marca. Esta experiencia, marca diariamente los caminos de gestión para otros grupos asociados, genera reconocimiento, públicos interesados, nuevos contactos, a la final dinámicas y prácticas que configuran el "Saber-Hacer" de la asociación.
- ✓ Desde mi llegada a España, he forjado excelentes relaciones con los agregados culturales de embajadas y consulados de Colombia en Europa, especialmente en Madrid. Procurando dar a conocer la labor que se adelanta desde La Rueda de Madrid, cómo agrupación musical y ahora como asociación. Ha sido una estrategia política que hoy se convierte en una fortaleza.

- ✓ El interés y diario convivir alrededor de la música, me ha llevado a conocer la escena musical independiente en Madrid, Valencia y Barcelona principalmente. También la importante experiencia de los otros dos socios fundadores, quienes llevan cada uno, más de diez años viviendo en España y trabajando con la música.
- ✓ La posibilidad de viajar a Colombia todos los años, permite seguirse actualizando de la escena musical.
- ✓ El trabajo de la Rueda de Madrid cómo agrupación, antes de ser asociación, ha forjado alianzas con salas de conciertos y medios de comunicación en Madrid, que ya conocen y reconocen el trabajo de sus socios fundadores, abriendo espacios para la programación y difusión de la música colombiana.

6.4 AMENAZAS

El entorno externo, condiciones que no dependen directamente de la gestión y desarrollo de acciones propias de la asociación, plantean una serie de amenazas que deben ser tenidas en cuenta:

- ✓ Como muchos fenómenos culturales y del mercado en general, las tendencias generan modas y picos en las curvas de consumo que en un tiempo determinado producen cambios en las percepciones del público. En ese caso el riesgo es a que los públicos europeos cambien y subvaloren la música colombiana.
- ✓ Los escenarios de política internacional son muy complejos y experimentan cambios abruptos por cambios de gobierno, intereses económicos, sociales y políticos. Un riesgo latente son los cambios en las visas y permisos de entrada para colombianos, visas de trabajo, visas de artistas y demás requerimientos que requieran más inversión económica, energía y tiempo, podrían suponer dificultades en la gestión de la asociación y sus artistas.
- ✓ Es una realidad que, en épocas de crisis económicas, los gobiernos decidan hacer recortes presupuestales. Lo que con casi total certeza supone una menor inversión

en cultura por parte de los sectores públicos que financian proyectos culturales y ofrecen ayudas y subvenciones.

- ✓ El desconocimiento por gran parte de la población europea de las músicas tradicionales y nuevas músicas colombianas no comerciales ("mainstream"), supone un reto importante al plantear sacar de la zona de confort a los oyentes habituales de las grandes cadenas radiales, programas de televisión y medios que promocionan únicamente lo que está "de moda".
- ✓ La gran mayoría de salas de conciertos en España no pagan a los artistas tasas independientes por sus actuaciones. El modelo de negocio de estas salas supone riesgos muy altos a la hora de producir conciertos que dependen sólo de la venta de entradas.
- ✓ Los grandes festivales europeos programan en su gran mayoría agrupaciones con gran reconocimiento y trayectoria. Entrar en muchos de estos circuitos con producciones nuevas depende de un gran trabajo de gestión y relaciones públicas.
- ✓ Los altos costos en los tiquetes aéreos para traer a Europa artistas desde Colombia, suponen altos riesgos si el modelo de negocio contempla asumir estos gastos dentro de una gira internacional.

ESTRATEGIAS DO

Este apartado consiste en la corrección de debilidades valiéndose de las oportunidades externas. A continuación, se describen una serie de estrategias en esta vía:

- ✓ Utilizar espacios físicos de trabajo como el Google Campus Madrid, donde se facilita a emprendedores salas de reunión, internet de alta velocidad, sesiones de muchas tipologías, como temática legal, marketing o tecnología digital. Es una alternativa que permite desarrollarse en temas empresariales, contando con asesorías profesionales y con la posibilidad de conocer a otros emprendedores. Resuelve inicialmente la falta de un espacio propio de oficina para la asociación, y brinda un valor agregado importante en cuanto a crecimiento empresarial.

- ✓ Una vez creada la asociación y su página web, realizar una estrategia de lanzamiento por internet y realizar una fiesta de lanzamiento. Hacer pautas publicitarias a través de las redes sociales y plataformas digitales más usadas en la industria, invitando a conocer los artistas vinculados a su asociación y su música, a través de listas de reproducción y materia audiovisual atractivo, consolidar seguidores online. También, llevar a cabo estrategias de posicionamiento web, desarrollar un blog de contenidos, contactar y presentar el trabajo a grandes influenciadores del mercado como productores, sellos discográficos, salas de concierto, festivales y medios de comunicación. Salir al mercado con un diseño de imagen corporativa claro que de manera sencilla pero muy visual fidelice a públicos e interesados en la música colombiana. Estas acciones aceleran el reconocimiento al menos virtual de la Rueda de Madrid y los artistas que representa en poco tiempo.
- ✓ El trabajo asociativo, con otras organizaciones culturales, otros gestores, salas de concierto, locales de ensayo, permite ahorrar costos de funcionamiento en las primeras etapas de operación. Las subvenciones públicas, patrocinio y proyectos por medio de la vinculación en asocio con otras organizaciones, permite gestionar recursos que paguen el trabajo de gestión cultural, diseño gráfico, y demás que son indispensables en la primera etapa para los asociados y equipos de trabajo, en el caso que con la asociación recién creada no se pueda postular por temas de trayectoria.
- ✓ En la primera etapa es muy importante, aprovechar la red de contactos que ya se tiene para descubrir socios aliados que por compartir objetivos en común con los de la asociación, quieran vincularse de manera voluntaria a desarrollo de actividades. En este punto ya se cuenta con el trabajo voluntario de un abogado especialista en propiedad intelectual, un fotógrafo profesional, un diseñador web y un profesional en medios audiovisuales con especialización en cine documental.

- ✓ Producir material audiovisual de alta calidad, que sirve de respaldo e insumo para la producción de videoclips, cortos, documentales acerca del trabajo de la asociación y sus artistas asociados, especialmente en las giras de conciertos de artistas. Esto permite la creación de nuevos productos y piezas publicitarias que aceleren el impacto acerca del conocimiento sobre las músicas de Colombia.

ESTRATEGIAS FO

El reconocimiento de las fortalezas dentro del análisis interno de la asociación permite sacar provecho de las oportunidades que se han identificado con las siguientes estrategias:

- ✓ Realizar fiestas de gran formato en Madrid, en salas como la Caracol con la que ya se tiene un contacto y relación previa, que tiene un aforo de 500 personas, en torno a la música colombiana tanto nueva como tradicional. Fidelizar públicos a través de una buena publicidad y alimentar una base de datos para mantenerlos informados de próximos eventos.
- ✓ "La Rueda de Madrid" será la agrupación telonera de agrupaciones que vengan de gira a Europa en Madrid principalmente, e incluso puede plantearse realizar giras conjuntamente y grabar temas en colaboración con agrupaciones que ya tengan reconocimiento. Esto aprovechando con antelación el contacto con *managers* y agrupaciones conocidas y asociadas, que depositen en la rueda de Madrid las labores de promotores locales que atraen público local.
- ✓ Aprovechar las buenas relaciones con consulados y embajadas de Colombia, para participar con diversas propuestas musicales, en eventos como el día de independencia, las ferias de productos y servicios, entre otros.
- ✓ Realizar fiestas, conciertos, talleres, ruedas, "*jam sessions*", en general cualquier actividad musical que integre a músicos colombianos con españoles y de otras culturas que habitan el mismo territorio. Crear el interés sobre la música tradicional de Colombia a partir del intercambio cultural con músicos y agrupaciones europeas.

- ✓ Participar cómo programadores, productores y cómo agrupación musical en mercados y ferias culturales de Colombia: Boom (Bogotá Music Market), Circularte, Mercado Cultural del Caribe, Mercado Cultural del Pacífico, MICSUR (Mercado Insular de Expresiones Culturales).
- ✓ Exportar las fiestas con concepto realizadas en Europa a Colombia, con el fin de dar a conocer el trabajo de la asociación y volverla atractiva para agrupaciones y nuevos socios en Colombia.
- ✓ Las alianzas con salas de conciertos permiten reservar fechas con la suficiente antelación para programar artistas durante todo el año de trabajo. En complemento de esto, es posible incluir dentro de las agendas públicas de medios de comunicación, el calendario de eventos y artistas producidos por La Rueda de Madrid.
- ✓ Aprovechar el conocimiento del sector, los contactos y la experiencia en el desarrollo de artistas y la gestión cultural; para extender los servicios de la asociación a otras agrupaciones de otras músicas, artes en general y de otros países.

ESTRATEGIAS DA

La corrección de debilidades facilita confrontar las amenazas detectadas por medio de las siguientes estrategias:

- ✓ Realizar fiestas y eventos de música colombiana con concepto, aprovechando coyunturas cómo la celebración de los carnavales en Colombia, y reproducir versiones en Madrid y otras ciudades, que doten de alto nivel de contenido e innovación cada evento. Crear un calendario que garantice regularidad de estas fiestas al año y consoliden un público estable. Estrategias para mantener y crecer una base de datos del público que lo mantenga informado permanentemente de las actividades de la asociación.

- ✓ Trabajar siempre con los contratos y permisos de trabajo que permitan la fácil gestión de visados si es necesario. Así mismo mantener las buenas relaciones con consulados y embajadas de Colombia.
- ✓ De cada ingreso recibido, sacar un porcentaje de capital de trabajo, que permita tener un músculo financiero para invertir en publicidad y otros gastos logísticos durante todo el año, eliminando al mínimo la dependencia total de recibir subvenciones o ayudas estatales.
- ✓ Difusión masiva de música colombiana a través de listas creadas en plataformas de streaming y Youtube. Realizar notas de prensa y alta difusión a los conciertos mediante pautas en redes sociales y alianzas con medios de comunicación. Trabajar de la mano con artistas y dj's locales que nos permita capturar nuevas audiencias.
- ✓ Conseguir socios inversionistas, patrocinadores y aliados coproductores de conciertos que permitan cubrir el caché de artistas y los gastos derivados.
- ✓ Consolidar patrocinios estables con grandes marcas de licor colombiano.
- ✓ Conseguir *showcases* y citas de negocios en los principales mercados musicales de Europa.
- ✓ Generar alianzas con aerolíneas y agencias de viajes. Conocer la agenda de agrupaciones que ya tienen giras en Europa y aprovechar su venida para conseguir más fechas sin tener que cubrir los costos de los tiquetes desde Colombia. En el caso de maestros de la música tradicional del caribe, los músicos de la Rueda de Madrid pueden acompañarlos musicalmente y propiciar que desde Colombia viajen sólo los músicos indispensables para mostrar la propuesta.

ESTRATEGIAS FA

Finalmente, la utilización de fortalezas también sirve para minimizar las amenazas. Y en complemento de todo lo descrito anteriormente, se considera se llevar a cabo las siguientes estrategias:

- ✓ Proponer y realizar remixes con dj´s europeos a partir de la música colombiana. Esto con el fin de entrar con canciones y grupos a los repertorios de discotecas y bares donde habitualmente no se difunde la música colombiana y así jalonar nuevos públicos.
- ✓ Trabajar directamente con agrupaciones de música colombiana que ya existen en Europa. Generar intercambios de gestión, redes de trabajo, que permitan realizar intercambios internacionales con estos músicos y gestores presentes en otras ciudades diferente a Madrid, para realizar eventos de ida y vuelta, que faciliten y abran nuevos canales de circulación, en los que a cambio de gestión y promoción local se reciba la contraparte en la otra ciudad sin tener que incurrir en gastos económicos por esta labor.
- ✓ Aplicar a la mayor cantidad de convocatorias y subvenciones que permitan desarrollar proyectos culturales y doten de experiencia la labor de la asociación, generando posicionamiento y reconocimiento frente a las instituciones y entidades del estado.

7. ESTRATEGIAS

Después de haber recopilado y analizado toda la información acerca de la industria musical en Europa, descrito las potencialidades de la música de Colombia en su momento actual con respecto a los mercados internacionales y de haber utilizado la herramienta DOFA para hacer un análisis interno y externo de la asociación como plataforma de circulación y difusión de la música colombiana en Europa. Se describen a continuación las estrategias que serán pilar y sustento de todas las acciones que realice La Rueda de Madrid, y que a su vez responden a las necesidades y posibilidades que tendrán todos sus asociados. En el siguiente gráfico se resumen en cuatro bloques dichas estrategias con la síntesis de sus principales planes y acciones concretas. Posteriormente se realiza la descripción de cada una de estas.

GRAFICO 8. ESTRATEGIAS



Fuente: Elaboración Propia

7.1 ESTRATEGIA SOCIAL Y POLÍTICA CULTURAL

Parte de la creación de alianzas y convenios con entidades públicas y privadas, que permita la integración de la asociación dentro de cadenas de valor de la industria musical y generar fuentes efectivas de financiación. Esta estrategia consiste en alinear los objetivos de La Rueda de Madrid con las políticas públicas regionales, nacionales e internacionales en materia de la cultura, específicamente las que tienen que ver con la música y las industrias culturales. Así mismo, la activación de alianzas a través de la creación de vínculos con la empresa privada, que generen respaldo para la asociación de tipo político, social y desemboque en resultados económicos-

En lo regional, actuando desde la comunidad de Madrid, La Rueda de Madrid debe estar al día en las convocatorias que surgen anualmente para otorgar subvenciones, becas y proyectos que salgan de entidades como el Ministerio de Cultura, los Ayuntamientos, Centros Culturales, Agencia de Cooperación Española que desarrolla actividades culturales a través de Institutos como el Caro y Cuervo en la ciudad de Madrid, Centro Culturales públicos como Centro Centro Cibeles, entre otros que hacen parte del mapa cultural de lo público e institucional en España, y que manejan programaciones artísticas todo el año.

Esta labor de construcción de redes de información y aliados estratégicos deberá desarrollarse en cada país al que se quiera entrar como mercado potencial. Así mismo, el desarrollo de proyectos culturales que encajen con programas como el de Europa Creativa de la Unión Europea, de la Unesco, y otros organismos internacionales que trazan, definen y colocan recursos en las políticas culturales internacionales. Los objetivos que se trazan dentro de cada proyecto que surja de la asociación, deben plantearse en concordancia con estas políticas culturales internacionales, así se puede garantizar el éxito en estas rutas de consecución de recursos internacionales. La estrategia es buscar sinergias en el contexto de los programas y proyectos de las políticas públicas, y buscar alinearse con los objetivos de las políticas culturales.

Para Colombia y sus relaciones de diplomacia cultural en el mundo de lo público, existen políticas desde los Ministerios de Cultura, Ministerio de Relaciones Exteriores que hay que tener en cuenta para desarrollar proyectos desde La Rueda de Madrid. Por ejemplo, mediante convocatorias de circulación internacional, que salen anual o semestralmente de programas de estímulos del Ministerio de Cultura de Colombia se pueden gestionar recursos que permitirían que grupos de música de Colombia vengan a Europa con ayudas para la financiación de los transportes aéreos. Otra de las acciones que favorecerían este proyecto, es trabajar por la inclusión de las bandas, de las que La Rueda tenga interés en promocionar, al portafolio de la Agregaduría Cultural del Ministerio de Relaciones Exteriores, que año tras año se renueva mostrando a través de embajadas y consulados en el mundo, los artistas que tienen la mejor calidad de exportación.

El papel de los Consulados y Embajadas de Colombia en ciudades como Madrid, Barcelona o Valencia es fundamental. Cada proyecto que se desarrolle desde la asociación puede ser respaldada por estas organizaciones. Un respaldo de tipo económico en muchos casos, por ejemplo, al ser La Rueda de Madrid aglutinadora de un gran talento musical y artístico colombiano, pone a disposición de estas entidades, los servicios artísticos que pueden prestar dichas agrupaciones en eventos culturales, cómo la celebración de independencia de Colombia o las ferias de servicios, que se llevan a cabo cada año en grandes recintos. En recursos físicos, brindando apoyos logísticos para el desarrollo de eventos de la asociación, en publicidad y comunicación con colombianos en el extranjero, en transportes para artistas que vengan, en redes de trabajo que faciliten relaciones con empresas privadas. Cada una de estas oficinas en el mundo, tiene una agregaduría cultural, una dependencia que tiene dentro de sus funciones trabajar en el cumplimiento de la política cultural nacional e internacional hacia la integración, el fomento, el bienestar colectivo, el pluralismo y la participación de todos los ciudadanos en el campo cultural. Es vital, generar ese puente que permita mantener una comunicación abierta y continua con estos entes, que permita a La Rueda de Madrid

eventualmente desarrollar proyectos con ese apoyo institucional, aquí la creación de sinergias es indispensable para la gestión cultural de la asociación, que dentro de su visión tiene ser reconocida por Embajadas y Consulados, como una de las más exitosas en la promoción de la cultura colombiana en el mundo.

La Marca País Colombia es una plataforma creada por el Gobierno Colombiano y el sector privado para vender una imagen favorable del país como un destino turístico, atraer inversión extranjera y aumentar la competitividad de sectores económicos en el exterior. Es una estrategia de libre uso para todos los colombianos, incluyendo los que se encuentran en el exterior que difundan los valores culturales positivos que tiene un país tan diverso como Colombia. Ofrece la posibilidad de convertirse como asociación cultural en un aliado estratégico en el extranjero, que puede utilizar la marca en todas sus publicaciones, concede la licencia para usar los videos de la marca en varios idiomas, brinda el acceso a charlas de sensibilización. Al concretar la alianza, se incluye el logo de La Rueda de Madrid dentro de la sección de aliados del portal web (www.colombia.co), y se vinculan todos los contenidos digitales al uso de #ColombiaesSabrosura que se ha venido generalizando a partir de esta campaña y encaja perfectamente con el concepto sobre la música que La Rueda de Madrid quiere promocionar. El uso de la marca país es una buena estrategia de posicionamiento y respaldo institucional que aporta a la proyección e impacto del trabajo de la Rueda de Madrid en todos sus ámbitos. El proceso de alianza es sencillo y no tiene ningún costo durante los primeros dos años de uso.

En cuanto a lo social, La Rueda plantea un trabajo alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente con el número diez que propone la reducción de la desigualdad en los países para lograr un verdadero desarrollo sostenible. Son parte de las estrategias de este proyecto, la integración de todos los actores de la sociedad y la generación de oportunidades de participación equitativa y democrática en todas en los territorios donde tenga impacto. La cultura como un gran pilar para el desarrollo que mejore las condiciones de vida de todos los ciudadanos. Por ello, se plantean llevar a cabo acciones concretas por medio de

proyectos que trabajen con comunidades excluidas, inmigrantes, marginadas, que apunten a la igualdad social, contra del racismo y la xenofobia; todo por medio de las expresiones artísticas fundamentalmente la música.

7.2 ESTRATEGIA DE TECNOLOGÍA

La tecnología aplicada a las nuevas formas de circulación de los músicos es pilar fundamental para atraer a programadores musicales. Esta estrategia se enfoca en desarrollar una plataforma web de gestión, de donde se desprenden principalmente el portafolio digital de las agrupaciones asociadas, la distribución web de formatos digitales de música y el consumo de música a través del streaming y reproductores de audio y video en online. La estrategia de tecnología busca mejorar el impacto de la música tradicional y nuevas músicas de Colombia en Europa, al integrar herramientas para la circulación de contenido multimedia en el portal web de la Rueda de Madrid. Se utilizará la tecnología como un medio de visibilización y comunicación y como una forma de consolidar alianzas estratégicas.

Es un hecho que las formas en que artistas y públicos utilizan hoy la tecnología para escuchar y compartir música son las que más impacto tienen. Los formatos físicos de distribución fonográfica son ahora utilizados como un portafolio artístico fundamentalmente. La asociación trabajará por posicionar sus artistas asociados en las plataformas de streaming, por la venta directa de formatos digitales que, aunque actualmente se encuentra en decadencia es todavía un mercado importante.

El sitio web de La Rueda (<http://www.laruedademadrid.com>) tendrá un gran apartado de "Artistas" en el que aparecerán la lista de agrupaciones con las que nos asociamos directamente. Cada una de ellas tendrá organizada de forma atractiva, funcional, rápida y segura, toda la información de su trabajo y contenido multimedia, la interconexión de contenidos a las distintas redes sociales a las que los usuarios dedican mayor tiempo (Facebook, Twitter, Instagram, WordPress, Tumblr), también

los enlaces directos a las distintas páginas donde los artistas publican sus trabajos (Youtube, iTunes, Deezer, Spotify y Soundcloud).

Teniendo en cuenta el gran crecimiento del streaming, la página tendrá incluida reproductores de las principales plataformas de circulación musical (Spotify, iTunes, Deezer), de modo que cada reproducción produzca ingresos para los artistas. Así mismo también se puede pautar, el contenido literario de las canciones que estará monetizado a partir de publicidad. Adicionalmente, La Rueda creará por categorías, listas de reproducción en cada una de estas plataformas, que sirvan para dar a conocer a varios artistas al mismo tiempo y formar un público que vaya creciendo su interés por la música colombiana.

El portal web también tendrá un apartado público y uno para profesionales y asociados, con distintos perfiles, que actuará en modo de Intranet de gestión donde cada nivel tendrá unos servicios diferenciados en función del público objetivo. Además, estará disponible en al menos dos idiomas (español, inglés), y dejar espacios libres para pautas publicitarias y los vínculos a las páginas de los aliados estratégicos. Así el alcance sería mucho mayor y a escala internacional.

Para todo lo anterior se requiere los siguientes recursos tecnológicos.

7.2.1 RECURSOS TECNOLÓGICOS

- Un ordenador con capacidad para funciones de ofimática; un ordenador con capacidad para funciones de gestión de las herramientas online; y un ordenador de gran velocidad, tarjeta gráfica y memoria para edición de vídeo, gráficos, streaming.
- Contratar el servicio de Amazon Web Services para el uso de la nube pública, donde se almacenarán las bases de datos, software e información de la asociación de manera segura.

- Herramientas informáticas (Office, Adobe, Skype, Protools)
- Conexión estable y veloz a internet.
- Un teléfono fijo cuando se tenga propio local y al menos 3 teléfonos móviles con planes de Roaming internacional.
- Impresora e implementos básicos de oficina.
- Tres cámaras de video HD y 3 grabadoras portátiles de audio de alta sensibilidad para la producción audiovisual.

7.3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN CULTURAL

La estrategia de gestión cultural, parte de realizar un portafolio de servicios que ofrecerá la Rueda de Madrid, y en particular de las agrupaciones con las que trabaja, donde se encuentren imágenes, audios, videos, datos de contacto de la agrupación, etc., y a través de medios digitales y tradicionales poder conectarlos con los agentes de la cadena de valor del medio musical y cultural europeo. El trabajo de la asociación será lograr la conectividad desde el creador, productor, *manager*, gestor, editor, promotor, comprador y consumidor, con un conjunto de aliados de la industria musical y cultural tanto del sector público como del privado.

Rastrear los festivales más idóneos para las agrupaciones que se van a manejar, identificar los contactos directos para enviar las propuestas, organizar la información para saber los meses del año que se deben enviar. Usualmente, la mayoría de los festivales de Europa ocurren en los meses del verano, y las convocatorias para la programación se realizan el año anterior durante los meses de otoño e invierno.

Planificar circuitos de circulación que sean replicables con varias agrupaciones, que aparte de participar en festivales, se presenten en salas de concierto, eventos privados y/o públicos; además de actividades como talleres, grabaciones y colaboraciones con otros artistas. Para esto es clave tener aliados estratégicos, con los cuales se pueda trabajar en red desde distintas ciudades co-gestionando cada una de las actividades con las agrupaciones.

La estrategia con el ámbito de lo privado tiene que ver por un lado con la búsqueda de patrocinios y mecenazgos, por otro lado, directamente con la sociedad civil actuando en campañas de comunicación efectiva y sistemas de micro financiamiento cómo el crowdfundig.

7.3.1 ALIADOS ESTRATÉGICOS

Las alianzas con otras agentes del sector musical en Europa servirán de apalancamiento para conseguir futuros clientes y aliados estratégicos. La estrategia es buscar acuerdos comerciales y cooperativos con el fin de unir fuerzas por objetivos comunes, que permitan llegar a conseguir: La oferta de productos o servicios complementarios, ampliar la oferta de valor, la generación de redes de trabajo y contactos clave.

A continuación, una lista de posibles aliados que se ha identificado como potenciales principalmente en España:

Revistas especializadas: Se enviará periódicamente notas de prensa, "*presskit*" de grupos, noticias sobre lanzamientos y eventos, a medios digitales e impresos tanto comerciales como independientes para que los publiquen. Dependiendo del medio se paga la pauta publicitaria o se pueden crear alianzas con intercambios en las que por ejemplo el medio se convierte en aliado exclusivo para cierto tipo de eventos a cambio de visibilidad de este. Otra posibilidad es intercambiar directos, entrevistas, videos o música por publicaciones. Las siguientes revistas han sido seleccionadas como posibles aliados, según su especialidad por género, impacto y reconocimiento en España y Europa. Coinciden especialmente con los géneros que La Rueda de Madrid quiere promocionar. En el caso de algunas, cómo Mondo Sonoro, ya se han realizado varios reportajes y cubrimientos alrededor de la música latinoamericana y su impacto en territorio europeo. La estrategia es lograr a través de estas alianzas, caminos de promoción y difusión para La Rueda de Madrid y sus asociados.

- ✓ Mondo Sonoro (ES)
- ✓ Grow Sound Magazine
- ✓ Revista Indie
- ✓ Más Jazz
- ✓ Diariofolk
- ✓ Uncool Magazine
- ✓ Café Babel

Espacios para trabajar: Son espacios físicos, con internet de alta calidad, la posibilidad de hacer networking entre empresarios, asesorías profesionales en redes sociales, internet y e-marketing.

- ✓ Google Campus Madrid

Sellos discográficos: Muchas compañías discográficas independientes, tienen un especial interés en sacar producciones que involucren los nuevos sonidos provenientes de América Latina y África. Hay una gran tendencia en este sector por promover sonidos ancestrales, de músicas de raíz, con gran contenido espiritual y cultural. Es interés de la asociación vincularse a este tipo de sellos, no sólo en España sino en Europa, para la producción de fonogramas que se quieran producir con la música de Colombia en este continente. Se puede trabajar en sacar compilados y remixes, sobre todo de música electrónica, que incluyan temas o fragmentos de los grupos con los que trabaja la Rueda y sus asociados.

- ✓ Tropical Diáspora: Sello discográfico que trabaja entre Chicago (US) y Berlín (DE). Realizan compilados, remixes, fiestas y eventos alrededor de sonidos tropicales innovadores.
- ✓ Rotten City Records: Sello discográfico en Madrid, que se enfoca en obtener sinergias entre varios artistas de la escena de música electrónica local. En sus últimas producciones apunta hacia sonidos electrónicos fusionados con músicas de raíz profunda en el mundo.

Salas de ensayo y grabación: Tener de aliados a salas de ensayo que sirvan como espacio para la creación tanto para La Rueda de Madrid, como agrupación musical, como para las agrupaciones que vienen de Colombia. Las alianzas que se pueden gestionar con las salas, es lograr a cambio de publicidad en los eventos y nuevos clientes para las salas, horas de ensayo o grabación gratuitas.

- ✓ El almacén de discos
- ✓ Matilda

Radio: Existen hoy una gran cantidad de radios virtuales e independientes que responden a la gran diversidad musical que hay en el mundo. En Europa, y siguiendo la gran tendencia del streaming, hay todos los días transmisiones en directo, entrevistas, facebooklive, entre otros; que promocionan música y artistas. Al igual que con los medios escritos, se pueden lograr alianzas con medios radiales que de manera colaborativa y pautando, aporten a la promoción de la música de Colombia en Europa. Ya existen programas radiales, dedicados exclusivamente a difundir la cultura Latinoamericana y que estarían interesados en el trabajo de La Rueda de Madrid.

- ✓ Gladys Palmera
- ✓ Latinator
- ✓ 40 principales

Red de promotores locales en otras ciudades de Europa: Trabajar de la mano con otros promotores y gestores culturales que tienen por objetivo difundir la música colombiana en otras ciudades de Europa. El trabajo en Red con otros gestores, permite optimizar funciones y obtener mejores resultados, al co-producir una fiesta o evento entre varios promotores actuando desde varias ciudades mancomunadamente. La creación de circuitos de circulación nace de este tipo de relaciones con agentes que tienen los mismos objetivos en territorios distintos. En muchos de los casos encontrados, los gestores y productores también son músicos

y tienen sus agrupaciones musicales. Se generan intercambios cuando los grupos comienzan a girar entre las ciudades gracias a la gestión cultural de todos y de cada uno en su sitio.

✓ París (FR)

Cumbia y Cardón: Grupo de música del Caribe Colombiano radicado en París, realizadores de eventos y fiestas alrededor de la Cultura Colombiana.

El Canelo de los Andaquíes: Asociación Cultural que trabaja por la difusión de a cultura colombiana en Francia.

Julio Inti: Dj y productor chileno de fiestas de música Latinoamericana en París

✓ Berlín (DE)

Prende la vela: Asociación de Colombianos en Berlín

Aguaelulos: Fiestas y *booking* de artistas de Colombia en Berlín.

La Mula Santa: Agrupación Musical de Cumbia Latinoamericana.

✓ Barcelona (ES)

Guayabera Sessions: Espacio mensual en sala de conciertos que programa música en vivo de Colombia

Cultura en vivo: Asociación Cultural que trabaja por a difusión de la Cultura Colombiana

Nando Lumbalú: Investigador y productor de eventos de cultura y música colombiana

✓ Roma (IT)

Red Colombia es Cultura: Asociación de gestores culturales Colombianos en Europa con sede en Roma. Desarrolla proyectos en red en varias ciudades del Continente, alrededor de la cultura colombiana y sus expresiones artísticas.

✓ Valencia (ES)

Hijas de la Cumbia: Djs y productoras de fiestas de Cumbia y música latinoamericana

Compórtate Lógico producciones: Asociación cultural que difunde la diversidad cultural Latinoamericana.

✓ Lituania

Parranda Polar: Agrupación de Cumbia Colombiana, realizan fiestas y eventos de música colombiana.

Venta de entradas Online: El asocio con plataformas virtuales de venta de entradas anticipadas es muy importante para darse a conocer en el sector de los eventos. Hay compañías que se encuentran muy bien posicionadas en el mercado y transmiten confianza y calidad tanto a promotores como al público asistente. Sus servicios arrojan en el caso de los promotores, cifras e información clave sobre los consumidores que sirven para mejorar la gestión y publicidad de los eventos. También publican en sus redes eventos y noticias de artistas que sigue mucha gente y es allí donde se pueden consolidar alianzas. Trabajar de la mano de estas empresas permite conocer otros promotores y eventos, abre posibilidades de intercambio por ejemplo de actuaciones por publicidad en sus fiestas empresariales y eventos, también se puede pautar y publicar eventos a través de sus redes cómo aliado a cambio de visibilidad.

- ✓ Ticketea
- ✓ Wegow

Patrocinadores: Hay una gran oportunidad de patrocinio por parte de empresas colombianas con presencia en Europa que les interesa primordialmente darse a conocer y posicionar su marca, además de ejercer una responsabilidad social empresarial y tener beneficios fiscales.

Las empresas de licores colombianos “Ron Viejo de Caldas” y “Aguardiente Antioqueño” tienen fábricas en España y distribuyen sus productos a lo largo del territorio español, incluso se han venido expandiendo en los últimos años con la distribución en otras ciudades europeas. Siendo el licor estrechamente ligado a la vida nocturna, las fiestas y conciertos de música, estas empresas invierten en patrocinios para realizar este tipo de eventos, es aquí donde existe una gran oportunidad para la asociación, al buscar cerrar acuerdos, no sólo con estas

empresas colombianas, sino también latinoamericanas de ron y licores, para producir conciertos y fiestas. Este tipo de acuerdos se llega ofreciendo a las marcas con cifras claras y proyección económica, los beneficios que podrían obtener al mostrar su marca en asociación con La Rueda de Madrid. Los resultados de las campañas se miden de acuerdo al número de personas asistentes a los eventos, a las estrategias de marketing y comunicación que visibilizan la marca y al consumo directo generado por los públicos que asisten. En muchos casos se puede ofrecer exclusividad de sus productos en ciertos tipos de eventos, la posibilidad de montar stands, impulsores, proyecciones, muestras gratis, y demás estrategias de mercadeo en plaza que conviertan las propuestas lo suficientemente atractivas para los empresarios.

Otro gran sector empresarial que puede patrocinar los eventos es el de restaurantes colombianos, con quienes se puede llegar a acuerdos de visibilidad de marca, presencia en los eventos, patrocinio en especie, por ejemplo, brindando las dietas a agrupaciones colombianas que viajen a Europa. El margen de negociación es amplio, y depende de las estrategias innovadoras e impactantes que se puedan ofrecer a estas empresas. En Madrid existen una gran variedad de restaurantes colombianos, que incluso dentro de sus instalaciones en ocasiones programan música de Colombia en vivo para sus clientes. Es el caso de sitios como "La Fogata", "Patacon Pisao", "La Aguatala".

Creando lazos de interés, propuestas de gana-gana, es posible conseguir patrocinios con las empresas privadas. La Rueda de Madrid buscará crear estos lazos principalmente con empresas colombianas, diseñando las estrategias y modelos de patrocinio que permitan la sinergia entre sectores. Por ejemplo, existen grandes empresarios colombianos que han tenido mucho éxito y reconocimiento por el desarrollo y crecimiento de sus empresas en Europa. Es el caso del peluquero Eduardo Sánchez en Madrid, conocido como el "peluquero de las celebridades", con quien se ha tenido contacto previo y se han planteado patrocinios donde su marca

invierte en un concierto de alguna agrupación, pero además maquilla y peina a los artistas, les hace un registro fotográfico y en video, a cambio de un valor económico para producir el evento que le traerá visibilidad y mayor reconocimiento a su marca apoyando a los artistas colombianos que giran en Europa.

7.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

El trabajo de la Rueda de Madrid pretende ser un gran dinamizador y catalizador dentro de la cadena de valor de la industria musical europea, a partir de la difusión y promoción de la música colombiana. Para cumplir sus objetivos, es indispensable una estrategia de comunicación efectiva que actúe sobre cada una de las relaciones y proyectos que se llevan a cabo desde la asociación. Los canales de comunicación con el público, los artistas, aliados estratégicos y clientes, deben mantener una línea conceptual, una imagen corporativa que genere confianza y credibilidad, que se retroalimente constantemente, y que tenga una planeación que permita organizarla en el tiempo y defina y optimice sus recursos. La comunicación es clave para el éxito de las demás estrategias de gestión cultural, tecnológica, social y política.

7.4.1 ESTRATEGIAS ONLINE

Redes Sociales: En clave con los recursos tecnológicos, La Rueda de Madrid tendrá perfiles creados en las tres principales redes sociales de mayor uso en el mundo. Un "Fanpage" en Facebook, un perfil empresarial en Instagram y una cuenta de Twitter. Las tres cuentas estarán vinculadas entre sí y se podrá hacer publicaciones que aparezcan en los tres perfiles al mismo tiempo desde Instagram y el uso de escritorios virtuales como Netvibes. Desde Facebook se crearán y gestionarán los eventos públicos que se lleven a cabo, se compartirá material audiovisual, artículos e información relacionada con la música de Colombia. Es muy importante, definir para cada plataforma, una programación en el calendario de contenidos y hacer

monitoreo de los resultados para seguir generando estrategias puntuales y específicas, así como escoger bien la forma de usarlas en conjunto.

Se vincularán las distintas cuentas a nodos o grupos de intereses específicos que ya existen en la red, también generar contacto con personas públicas y empresas con bastantes seguidores que estén vinculadas al sector música, y que, por medio de etiquetas y menciones, compartan el contenido de La Rueda de Madrid. Grupos como "Música Latina en Europa", "Cumbia en Europa", "Festivales de Europa", entre otros. La creatividad en el uso de redes sociales es un factor clave del éxito de las campañas, así como la interacción con los seguidores. Se utilizarán estrategias como concursos para obtener entradas a eventos, el uso de archivos "gifs", encuestas, imágenes de portada entre otros.

Un elemento muy importante, es el uso de etiquetas y hashtags (#), para crear tendencias y facilitar las búsquedas inteligentes usando las que ya existen. En términos generales, es parte de la estrategia, usar la mayor cantidad de funciones disponibles en cada red social, y generar una interacción con los usuarios de tal manera que las evaluaciones y referencias sean siempre positivas. El análisis periódico de las estadísticas e informes que arroja cada una de las redes, es de vital importancia para conocer datos reales de las audiencias y públicos.

La creación de campañas publicitarias en Instagram y Facebook permite alcanzar diversos objetivos que sirven para visibilizar el trabajo de la Rueda y ganar prestigio y seguidores diariamente. Se realizarán pautas para promocionar eventos, conseguir mayor número de seguidores y promocionar contenido específico como videos, canciones o álbumes. Los administradores de anuncios permiten personalizar el contenido de los anuncios y segmentar los públicos con distintas variables e intereses, también permite analizar los datos y genera diariamente información que sirve para hacer seguimiento de cada campaña.

Blog Online: La creación de un blog cultural vinculado a la página web y redes sociales de la asociación permitirá de forma eficiente fidelizar seguidores, ganar confianza y hacer que se compartan masivamente contenidos de calidad. El objetivo es convertirse en un referente en la gestión cultural de la música de Colombia en el mundo, particularmente en Europa, apoyarse en imágenes estéticamente atractivas y contenidos de alta calidad para hacer periodismo y marketing digital, y así ganar esa imagen profesional ante la audiencia y el sector. Teniendo en cuenta que en las redes sociales interesa el contenido de calidad, un blog es la herramienta perfecta para enganchar a nuevos suscriptores.

Newsletter: Es de vital importancia elaborar una base de datos, que contenga una lista de correos electrónicos para mantener informado a los diferentes públicos (asistentes a conciertos en salas y festivales, asociados, compradores de música, programadores y aliados estratégicos) sobre toda la movida musical de Colombia en Europa. Esta gestión, debe permitir crear filtros y organizar la información de tal manera que sea eficiente y efectiva, organizar los públicos por edades, tendencia musical, ciudades, países, sexo, entre otras variables. El uso de plataformas como Mailchimp o WixShoutout son muy útiles para gestionar esta información y crear listas de correo especializadas para lanzar Newsletter que mantengan un canal de comunicación activo con las audiencias acerca de los eventos y actividades que se quieran promocionar. También, administradores de cuentas de correo como Outlook son muy útiles para llevar a cabo estas acciones.

Finalmente se aplicarán para todos estos canales, las siguientes estrategias de posicionamiento que logran conseguir el impacto esperado:

Posicionamiento SEO (Search Engine Optimization): Con el fin de lograr el posicionamiento en buscadores y la optimización de motores de búsqueda para aumentar la visibilidad del sitio web de La Rueda de Madrid y todos sus canales en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. Youtube es una de las

plataformas más usadas a nivel mundial para escuchar y compartir música, de allí la importancia de aplicar esta estrategia en este medio, que permita consolidar un canal y listas de reproducción de La Rueda de Madrid vinculadas a los artistas que representa.

Estrategia SEM (Search Engine Marketing): Combinada con la estrategia SEO, se utilizarán herramientas como Google AdWords para ayudar a los motores de búsqueda a entender sobre qué trata la página y si es o no útil para los usuarios. El objetivo es aumentar el número de visitas a la página web, al canal y videos subidos por La Rueda de Madrid. De igual forma que las redes sociales, estas herramientas permiten el uso de etiquetas, hashtags, keywords y análisis de la información.

7.4.2 ESTRATEGIAS OFFLINE

La impresión de cartelera y "flyers" o volantes es una estrategia de comunicación que se utilizará para promocionar algunos eventos, con el fin de llegar a aquellas personas que no siguen a La Rueda de Madrid en sus redes, pero que les interese el artista o evento que se está promocionando. Será una estrategia para llegar a más público por los medios convencionales, y que permitirá ofrecer a aliados y patrocinadores mayor visibilidad de sus marcas en las calles y lugares donde se ubiquen y repartan las piezas.

Finalmente, las relaciones públicas y el marketing directo, visitando aliados estratégicos, asistiendo a eventos del sector cultural, del emprendimiento, permiten día a día lograr un posicionamiento más efectivo para la asociación.

8. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

8.1 CONTRATACIÓN DE ARTISTAS

Uno de los objetivos principales de la asociación es trabajar en alianza con grupos de música tradicional y nuevas músicas colombianas. Eso puede ser por dos vías diferentes de gestión, por un lado, los artistas y agrupaciones que deseen pueden hacerse socios de La Rueda de Madrid entrando a la asociación con una cuota de participación que le permita obtener los beneficios para desarrollar su propia estrategia de exportación. Otra forma de hacerlo es firmando con ellos, contratos de *booking y/o management* que sirvan de ruta y respaldo a la gestión y resultados esperados en Europa, en los que la rueda de Madrid se compromete a cumplir metas y objetivos dentro de su estrategia de exportación musical, a cambio de porcentajes sobre el valor de los contratos que cubran la prestación de estos servicios. En este caso, la asociación adquiere cualidades de representación y exclusividad sobre los artistas, y se firman contratos que se renuevan en el tiempo. En todo caso, La Rueda de Madrid será un puente entre los artistas y el mercado europeo: festivales, encuentros, mercados y ferias culturales, eventos públicos y privados. España será el territorio con mayor alcance, específicamente en las comunidades de Madrid, Catalunya y Andalucía. En otras ciudades de Europa, La Rueda de Madrid será parte de una red internacional de gestión cultural entre colombianos que ya existe y tiene varios nodos en diferentes ciudades, y que trabaja por la circulación de la música colombiana. Así como trabajará en asocio con otras organizaciones, circuitos y gestores culturales.

Los acuerdos con los grupos definen el margen de negociación que tiene La Rueda de Madrid para poder ofrecerlos en diferentes espacios. Se realizarán contratos a término definido, que se podrán renovar en el tiempo, y definirán los porcentajes en contraprestación de los servicios ofrecidos, que obtendría la asociación cómo fruto de las negociaciones y la gestión realizada. Este valor puede variar entre un 10% y un 30% del valor de los contratos para los casos de *booking*. En el caso de

management, los valores pueden ser superiores, los contratos serán de exclusividad y tendrán incidencia en todo el proceso de desarrollo de la agrupación, en temas cómo los derechos de autor en la producción, la distribución musical, prensa, manejo de redes sociales, merchandising. A través del portal web, *dossiers* o portafolios digitales, *presskit*, entre otros; la asociación tendrá el trabajo de diseñar estrategias que finalmente se concreten en cerrar fechas de conciertos, consolidar giras y armar circuitos de circulación. Tendrá una lista de artistas "privilegiados" en el sentido de que serán los que, según unas condiciones óptimas para exportar su música, cumplan con criterios de calidad y compromiso con la asociación. Serán estos los "cabeza de cartel" para los principales contratos en salas y festivales.

La selección de agrupaciones dependerá de unas condiciones mínimas que cumplan criterios objetivos sobre la exportación musical en el mundo y de la negociación directa. La búsqueda de festivales, salas, ferias y demás clientes potenciales para cada agrupación será cruzando los géneros e intereses de cada uno de estos con las propuestas de las agrupaciones. Se conformará una base de datos que permita gestionar el contacto con los potenciales clientes con total eficacia y efectividad.

8.2 DISTRIBUCIÓN MUSICAL

De forma complementaria al trabajo por la contratación de artistas, la asociación planea la venta de productos musicales en formato físico y digital, CD's y vinilos y descargas virtuales. Ofrecemos al público la posibilidad de adquirir productos musicales en España de artistas de Colombia. En la web se podrán comprar las más recientes producciones de los grupos y además los usuarios tendrán la oportunidad de realizar aportes económicos a los artistas que hacen parte de nuestra red de manera que contribuyan al desarrollo de proyectos creativos y artísticos con descargas virtuales y donaciones en línea.

A través de acuerdos y contratos de distribución, una gran cantidad de agrupaciones podrá distribuir su música en el sitio web y hacer llegar en ejemplares físicos CD's y vinilos que La Rueda de Madrid dispondrá a la venta en Europa. Se organizarán campañas de visibilización para posicionar estos productos musicales en diferentes medios de comunicación como revistas especializadas, programas de radio y estrategias en redes sociales.

La página web tendrá un apartado de música, en la que será posible para los usuarios comprar música a través de descargas o envíos físicos de CD's, DVD, Vinilos. Los usuarios podrán disponer de un gran catálogo de músicas de Colombia, categorizadas por ritmos, regiones, mejores exponentes y novedades. Así mismo tendrá los links directos de cada artista a las plataformas de streaming y Youtube, con el fin de generar una mayor cantidad de reproducciones medibles a través de la página de la Rueda. Se crearán también mezclas y listas de reproducción que promocionen estilos y conceptos creados, como estrategias de marketing y visitas a la página, donde un reproductor web permite a los usuarios escuchar música durante horas y navegar dentro de todas las secciones que ofrece.

8.3 CONSULTORÍA

La venta de servicios de consultoría para el desarrollo estratégico de artistas, gerencia y gestión cultural estratégica, marketing y posicionamiento, además del desarrollo del show en vivo, será una estrategia de financiación abierta a todo tipo de artistas de todos los sectores, interesados en obtener la formación y desarrollo artístico que ofrece el equipo de la rueda. La consultoría está abierta en general a cualquier agrupación musical en España o de cualquier país, será un servicio prestado por el equipo de La Rueda de Madrid, que estimule y dinamice la cadena de valor de cada agrupación, a través de los siguientes elementos:

- ✓ Producción musical: acerca de la realización de EP, LP, lanzamientos discográficos, giras de conciertos.
- ✓ Diseño y desarrollo en la web: Creación de un portafolio digital, asesoría y generación de contenidos web, manejo de redes sociales y estrategias digitales y de e-marketing.
- ✓ Producción Audiovisual: Realización de videoclips profesionales, videos promocionales, diseño de caratulas "Digital Label", producción de artes visuales para show en vivo.
- ✓ Asesoría jurídica en temas de propiedad intelectual y derechos de autor, que abarcan todos los eslabones de la cadena de valor del sector.
- ✓ Producción de eventos, conciertos, encuentros con contenidos musicales, talleres musicales, networking del sector.
- ✓ La realización de talleres, conferencias y charlas alrededor de temas de interés de la industria y la gestión cultural.

8.4 AGRUPACIÓN MUSICAL

"La Rueda de Madrid" también es una agrupación musical conformada por colombianos residentes en España, que hacen música tradicional del Caribe Colombiano y la mezclan con sonoridades modernas y de otras culturas en Madrid. Nace del encuentro de músicos colombianos con el interés de crear una propuesta innovadora a partir de fusionar la música del caribe colombiano con otros géneros, música electrónica, psicodelia, música africana, funk, jazz, reggae, flamenco, entre otras. El objetivo de la Rueda es desarrollar una propuesta musical que muestre el mestizaje, el intercambio cultural y se proyecte internacionalmente desde España.

Actualmente se encuentran en la producción de su primer trabajo discográfico, y lleva aproximadamente un año haciendo parte de la escena de música latinoamericana y world music en Europa. En verano de 2017 realizó una gira de conciertos por varias de las ciudades principales de Europa junto a una cantadora

de música tradicional del Caribe colombiano. Ha realizado hasta la fecha, varias presentaciones en distintas salas de Madrid, Barcelona, Valencia y otras ciudades de Europa.

La Rueda como agrupación, tiene dentro de su misión cumplir con todas las estrategias descritas en este proyecto, página web, manejo efectivo de redes sociales, consecución de aliados estratégicos, marketing digital y posicionamiento, gestión de patrocinios, subvenciones y mecenazgo, realizar giras de conciertos. Sus miembros fundacionales son inicialmente tres personas con una amplia experiencia en diferentes áreas. Un diseñador gráfico y músico, un profesional de la filología inglesa y percusionista muy reconocido en Colombia y Europa por su legado y labor, y el autor de este trabajo, administrador de empresas, gestor cultural y músico. El punto en común de los socios es la pasión por la música tradicional de Colombia y la gestión cultural. A partir de juntar las competencias de cada uno de estos socios es que la Rueda de Madrid funcionará no sólo como una agrupación musical con proyección internacional, sino que abrirá caminos de unión y gestión para otros artistas mediante la constitución de la asociación cultural.

8.5 TALLERES

Con el objetivo de compartir y crear espacios para el aprendizaje y la apropiación cultural de la música colombiana, se ofrecen talleres de percusión, cantos y danzas de Colombia, impartidos por los músicos de La Rueda de Madrid. Estos talleres se articulan también con la participación de los artistas que trabajan con la asociación y realizan giras de conciertos por Europa. De manera complementaria a las giras de artistas, se realizarán los talleres con músicos invitados que permitan generar un intercambio cultural con el público y otros músicos de Europa. Se ofrecerán diferentes ciclos de formación durante todo el año, en alianza con centros culturales y espacios para la creación artística que permitan el desarrollo de estos en sus instalaciones.

Los talleres serán dotados de contexto, expondrán las características básicas de los ritmos, regiones y exponentes de la música colombiana que se imparta. La Rueda de Madrid se encargará de gestionar los espacios para desarrollarlos y creará un catálogo que permita ofrecerlos a escuelas de música, empresas y otras organizaciones interesadas. Podrán tener diferentes usos como el meramente académico y con propósitos sociales, de integración y experienciales para públicos menos formados y expertos en la música. Como es el caso del trabajo con niños, personas mayores, refugiados, inmigrantes, entre otros.

El concepto de "Rueda", es la forma cómo se interpretan tradicionalmente ciertas músicas en Colombia. Varias de las expresiones musicales, del folclor colombiano, se realizan en el espacio público, donde participan no sólo los músicos sino la comunidad en general alrededor de la música. Una rueda puede durar horas, días, semanas realizándose, y consiste en la rotación e intercambio de roles dentro de la interpretación musical. Distintos músicos, cantantes, bailarines van alimentando la rueda, de forma que mientras unos descansan o cambian de instrumentos, otros lo relevan y se mantiene siempre viva la música. Como concepto y práctica cultural, también resulta muy interesante realizar parte de los talleres con la metodología de la rueda, abierta a todo tipo de público y con una regularidad en el tiempo que sea constante y se retroalimente. Esto incentiva la participación de otros artistas, de otros géneros y crea un diálogo intercultural en las ciudades que se realice.

Todas estas actividades se promocionan desde la página web, redes sociales, newsletters y estrategias de mercadeo directo con escuelas de música, universidades, escuelas, centros culturales, otras asociaciones y empresas.

8.6 PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

La producción de documentales acerca de la exportación de música colombiana hacia Europa, mostrando la experiencia de las agrupaciones y especial de músicos de la tradición al viajar compartiendo su música. Generar material audiovisual a partir de grabar la experiencia de grupos que por primera vez vienen a Europa,

fundamentalmente artistas de la tradición, del folclor, músicos que no tienen una formación académica y gracias a su talento y conocimiento ancestral, viajan por el mundo mostrando y compartiendo la diversidad cultural colombiana. La Rueda de Madrid, pretende crear el proyecto "*Maestros de la música colombiana por el mundo*" mostrando a través de imágenes y video los mejores momentos de una gira internacional, los "detrás de cámaras" de los conciertos, entrevistas, momentos previos y posteriores a los conciertos, la experiencia en las ciudades, el intercambio cultural, el turismo, el público, de tal manera que se pueda documentar las vivencias de estos artistas.

La producción de estos documentales, hacen parte de la estrategia de difusión y se pretende con ellos, colgarlos en las principales plataformas de video en internet cómo Youtube y Vimeo, así como postularlos a festivales de cine documental, proyectarlos en espacios culturales de la ciudad, generar con ellos toda una estrategia de circulación y financiación que permita su desarrollo. Es toda una línea de actuación, que actua siempre en engranaje con la producción de espectáculos y giras internacionales.

La asociación tendrá un equipo de producción audiovisual con equipos y aliados estratégicos que le permitan ofrecer este tipo de servicios con las últimas tecnologías y enfoques innovadores a otros artistas, empresas y asociaciones culturales. Adicionalmente, la producción de videoclips, artes visuales para conciertos, videos promocionales, que permitan a cualquier artista hacer productos de calidad. Al tener los equipos tecnológicos, las herramientas y equipo de trabajo, se ofrecerá a otras empresas la posibilidad de cubrir eventos, edición y montaje de fotografía y video, videoclips, entrevistas, documentales, etc.

8.7 GESTIÓN DE EVENTOS

La Rueda de Madrid también actua en calidad de promotores y productores de eventos culturales de diferente índole. En su calidad de difusores de la cultura colombiana, gestores culturales, tendrá la capacidad para producir fiestas, festivales,

encuentros, conversatorios, giras, *jam sessions*, ruedas de música tradicional; durante todo el año de la mano de salas de conciertos, patrocinadores, aliados, socios, medios de comunicación y centros culturales.

Artistas, otros promotores y gestores culturales, agencias, *managers, bookers*, podrán contactar a La Rueda de Madrid para realizar este tipo de actividades sobre todo en la ciudad de Madrid. La asociación ofrecerá unas condiciones básicas para la producción, alianzas de "gana-gana", basadas en el trabajo colaborativo, trabajo en red.

Madrid será la ciudad base para la producción de estos eventos, la asociación llegará a acuerdos económicos con las salas, y tendrá la capacidad logística y de producción necesaria para recibir a los artistas. Las alianzas con las salas de conciertos como promotores, permitirá programar y fijar fechas en el calendario de las mismas. La asociación buscará consolidar espacios y franjas de circulación fijas específicas en reconocidas salas de la ciudad, así mismo mantendrá una relación con el público que se mantendrá informado y a la expectativa de los próximos eventos y novedades.

8.8 MERCHANDISING

De igual manera que con la distribución musical, La Rueda de Madrid tendrá una línea virtual de venta de artículos de merchandising de las agrupaciones con las que trabaja, así como otras que quieran aprovechar esta ventana para expandir las ventas de sus productos. En la página web será posible adquirir artículos como gorras, camisetas, camisas, carteles, postales, y demás que surjan de la creatividad de cada agrupación, tanto de "La Rueda" como agrupación musical con sus diseños, cómo de otros artistas, haciendo énfasis en vender productos que difundan la imagen y música de maestros de la música tradicional colombiana. Aquí también entra la venta de productos artesanales cómo sombreros, hamacas, mochilas tejidas a mano, collares indígenas, y demás elementos representativos de la diversidad colombiana. Será un servicio que se ofrece con los más altos estándares de calidad y aprovechado la alianza de la marca Colombia par su promoción.

9. MARCO JURÍDICO Y LEGAL

9.1 TIPO DE ENTIDAD Y NORMATIVA

La Rueda de Madrid se constituirá cómo una Asociación Cultural de carácter nacional en el Registro Nacional de Asociaciones de España. Esta figura es la de una entidad sin ánimo de lucro y su campo de acción será dentro de todo el territorio español y otros países de Europa.

Se ha verificado en el fichero de denominaciones de asociaciones, que el nombre a inscribir "Asociación Cultural La Rueda de Madrid", no tiene ningún otro en España que sea exacto o similar y que ya se encuentre registrado. Una vez verificada esta información, se procede a solicitar ante el registro nacional la constitución, para la cual se deben pagar las tasas "Inscripción de constitución de asociación" por un valor de 37,75 € con el modelo 790 en cualquier banco de España.

La documentación requerida incluye el "Acta fundacional" en la cual se expresa, por los socios fundadores, que en este caso serán tres músicos y gestores culturales colombianos, la voluntad de constituir la asociación, la denominación de la misma, la elección de la junta directiva, la aprobación de los estatutos, el lugar y fecha de constitución.

Los estatutos de constitución, descritos en el anexo 1, deben cumplir con el contenido que establece el artículo 7 de la LO 1/2002, la fecha y firma de los socios promotores o de sus representantes.

Posterior a un periodo de tres meses a partir de la fecha de constitución, y sin haber recibido ningún tipo de notificación, se entiende como "silencio positivo", que toda la documentación estuvo correctamente diligenciada y se da por hecho que la asociación ha sido constituida legalmente.

Finalmente, y para poder operar en términos fiscales, una vez legalizada la constitución ante el registro, se deben remitir los mismos documentos a las oficinas del ministerio de hacienda, solicitando el CIF de la asociación el cual servirá cómo

número de identidad fiscal ante el estado y la sociedad civil. Es el número que permite emitir facturas, cuentas de cobro, presupuestos y declaración de impuestos.

La asociación debe actuar acorde a las normativas básicas internacionales, estatales y regionales. En estas se expresan sus derechos y deberes y son en el marco legal de todas las acciones que adelantan las organizaciones sin fines de lucro.

En anexos se adjunta la recopilación de todas estas leyes y decretos, los estatutos de constitución de la asociación, los modelos de contratos y el conjunto de obligaciones legales en materia de impuestos que se deben tener en cuenta.

9.2 DERECHOS DE AUTOR Y PROPIEDAD INTELECTUAL

La Rueda de Madrid se acogerá naturalmente a la legislación vigente que existe en España y Colombia en materia de derechos de autor y propiedad intelectual. Por un lado, realizará los registros de autoría correspondientes ante la SGAE de los temas compuestos por la agrupación musical La Rueda de Madrid, así como protegerá ante la ley todos los diseños y arte de creación original. Todas las obras y diseños de elaboración propia por parte de la asociación estarán bajo registro y protección de las autoridades competentes.

En cuanto a la realización de eventos con música en vivo cobrando boletería, la ley establece que el promotor, en este caso la asociación, debe informar a la SGAE los repertorios a interpretar, así como los detalles técnicos y económicos del evento, el valor de las entradas, aforo, invitaciones y demás. Una vez adquirida la autorización por ejercer el derecho de comunicación pública y demás anexos que se generen para realizar el evento, se debe pagar como mínimo el 10% del valor total de las entradas por concepto de los derechos que se generan al interpretar los artistas repertorios registrados ante cualquier entidad de gestión en el mundo.

9.3 OBLIGACIONES LEGALES

En resumen, la asociación debe responder ante hacienda según porcentajes y tiempos con los siguientes impuestos nacionales. En anexos se encuentra la

descripción de cada uno de ellos, los tiempos, condiciones, y cuantías que se deben tener en cuenta dentro de la planeación y la realización del presupuesto.

- ✓ Impuesto sobre Sociedades (IS)
- ✓ Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE).
- ✓ Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La asociación, siendo una plataforma abierta para la circulación de la música colombiana en Europa, ofrece a todos sus aliados la posibilidad de convertirse en asociados, podrán hacer parte otros músicos y gestores culturales colombianos, artistas, empresas colombianas con intereses en el mercado europeo, entidades públicas, salas de conciertos, y en general cualquier persona física y jurídica que tenga interés en participar de los objetos misionales de la misma. La asociación despliega para sus asociados todo el catálogo de servicios, que los socios fundadores y su equipo de trabajo prestan cómo es el caso de la organización de conciertos y eventos culturales, gestión de giras, desarrollo de artistas, consultoría, distribución musical y merchandising y producción audiovisual. Para esto tendrá un plan de captación de socios que establece las formas, cuantías y beneficios que se adquieren en calidad socios.

La asociación trabaja sobre las bases de la mutua colaboración, a participar en redes de trabajo sectorial, a realizar intercambios y trabajo colaborativo. Sus asociados podrán hacer parte de la sociedad bajo cualquiera de estos conceptos en especie y también con aportes económicos, estableciendo un sistema de pagos en el tiempo, que permita a la asociación aumentar su capital de trabajo y ofrecer a sus asociados todos beneficios con los servicios que se ofrecen desde el equipo de trabajo que estructura la asociación. La junta directiva será la encargada de evaluar cada una de las propuestas de los nuevos socios, estableciendo sus cuotas de participación, condiciones mutuas de trabajo y planes estratégicos que cumplan los objetivos comunes que con cada asociado se acuerden. En todo caso, todas las acciones y participación de nuevos socios deberán ser coherentes con los objetivos misionales de la asociación.

La Rueda de Madrid es una plataforma de la cual pueden surgir una gran cantidad de emprendimientos innovadores para el sector de la música colombiana en Europa, es una rampa de lanzamiento al mercado para las agrupaciones que representa y

para su propio grupo musical, y es el epicentro alrededor del cual pueden circular empresas musicales, trabajadores autónomos, instituciones, entidades, gestores culturales de una forma asociativa.

La asociación será fundada con unos estatutos de gran amplitud dentro del sector cultural, contará con objetivos principalmente dirigidos hacia toda la cadena de valor de la industria musical y responderá también a objetivos de tipo social que permitan actuar dentro de un gran espectro de posibilidades dentro de la economía de los sectores sin ánimo de lucro de forma transversal y multidimensional, representando a todo un movimiento que promueve la diversidad cultural de Colombia en Europa a través de la música. Su gestión y representación será ejercida por una junta directiva conformada por un presidente, un secretario y un tesorero inicialmente, que son los mismos socios fundadores, incluyendo el autor de este proyecto.

10.1 PLAN DE CAPTACIÓN DE SOCIOS

El fin de la asociación con este plan, es representar a la mayor cantidad de personas, agrupaciones musicales, artistas, promotores, empresas de management, gestores culturales, entidades públicas y otras organizaciones sin ánimo de lucro; que hacen parte de un movimiento que persigue un objetivo común: la promoción de la música colombiana en Europa.

Las estrategias, acciones y portafolio de servicios que plantea este modelo de gestión, son en si mismas el atractivo, el valor agregado del cual pueden disfrutar sus asociados en el momento que se hacen acreedores del título de socios de La Rueda de Madrid. La consecución de socios está estrechamente ligado al impacto generado por la estrategia tecnológica y de comunicación descrita anteriormente. El éxito de estas, garantiza el reconocimiento y difusión de las actividades y servicios que ofrece la asociación.

Todo asociado podrá gozar de los siguientes beneficios según sus cuotas de participación, que durante el primer año de operación, tendrá un valor promocional de lanzamiento de 200 euros mensuales:

Cómo una forma básica de apoyo a la asociación, aquellos interesados en convertirse en asociados aportando una cuota mínima mensual, gozarán de los siguientes beneficios:

- ✓ Podrá incluir el logo de su empresa, asociación o agrupación dentro de la página web de La Rueda de Madrid.
- ✓ Podrá utilizar el logo de la asociación como parte de su imagen corporativa, dentro de sus piezas gráficas y estrategias publicitarias.
- ✓ Para el caso de agrupaciones musicales, gozaran de un espacio dentro del apartado "artistas" de la página web donde podrá colgar toda la información relevante de su proyecto a través de la creación de su usuario en la Intranet.
- ✓ Recibirá en cualquier momento asesoría gratuita en los siguientes temas: desarrollo musical, portafolio digital, estrategias de marketing, gestión cultural.
- ✓ Tendrá acceso a las bases de datos de festivales, asistentes a conciertos y promotores de la música colombiana en Europa.
- ✓ Podrá ofrecer online sus producciones fonográficas, descargas y merchandising.
- ✓ Tendrá acceso gratuito a actividades organizadas por la asociación.
- ✓ Su propuesta, actualidad y novedades serán publicadas periódicamente en redes sociales y Newsletter de la asociación.
- ✓ Podrá postular proyectos encaminados a la consecución de recursos del sector público en nombre de la asociación, con la asesoría de profesionales de la música y la gestión cultural.
- ✓ Obtendrá el 50% de descuento en la producción de piezas de diseño gráfico cómo carteles, videoclips, videos promocionales de alta calidad; que ofrecen los socios fundadores y su equipo de trabajo.
- ✓ Obtendrá beneficios de los aliados estratégicos de La Rueda de Madrid, cómo descuentos en locales de ensayo, préstamo de espacios culturales, alquiler de instrumentos, vestuario, etc.

En resumen, los estatutos de constitución estipulan que todos los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) Tomar parte en cuantas actividades organice la Asociación en cumplimiento de sus fines.
- b) Disfrutar de todas las ventajas y beneficios que la Asociación pueda obtener.
- c) Participar en las Asambleas con voz y voto.
- d) Ser electores y elegibles para los cargos directivos.
- e) Recibir información sobre los acuerdos adoptados por los órganos de la Asociación.
- f) Hacer sugerencias a los miembros de la Junta Directiva en orden al mejor cumplimiento de los fines de la Asociación.

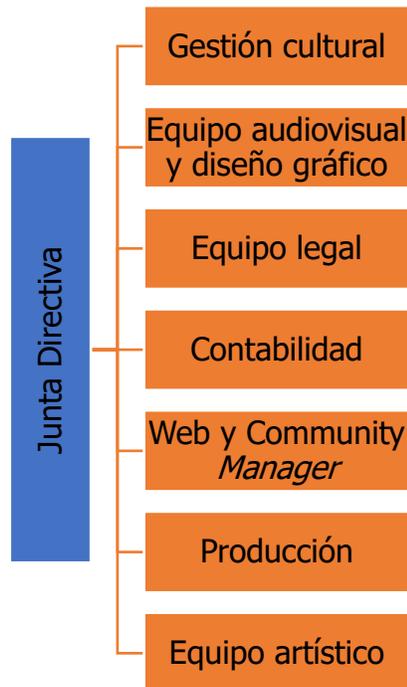
Así cómo también tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir los estatutos y los acuerdos válidos de las asambleas y la junta directiva.
- b) Abonar las cuotas que se fijen.
- c) Asistir a las Asambleas y demás actos que se organicen.
- d) Desempeñar, en su caso, las obligaciones inherentes al cargo que ocupen.

10.2 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

En su estructura interna, la asociación funcionara como un sistema de jerarquía horizontal, dividiendo el trabajo por equipos y funciones, que se complementan mutuamente y generan sinergias entre sí. La junta directiva será la encargada de seleccionar cuidadosamente y capacitar a los empleados para tomar las decisiones operativas diarias. El personal de cada equipo será impulsado por objetivos y metas de producción fijados por la asociación. La comunicación interna y la colaboración serán valores intrínsecos que adoptará todo el equipo de trabajo.

GRÁFICO 9. ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración Propia

Gestión cultural: Será el equipo encargado de llevar a cabo toda la estrategia de gestión descrita previamente. Es el equipo encargado de cerrar los acuerdos con los artistas, de gestionar el contacto con festivales, salas de concierto, mercados, ferias. También tendrá a su cargo la consecución de recursos públicos y privados, a través del desarrollo de proyectos para obtener subvenciones, patrocinios y mecenazgo. La gestión de alianzas estratégicas dentro del sector de la industria musical. La planeación estratégica, el cronograma de actividades y los presupuestos para las demás áreas de trabajo. El perfil es el de profesionales de la música, la gerencia y gestión cultural.

Equipo audiovisual y de diseño gráfico: Será el encargado de la producción audiovisual de la asociación, del cubrimiento con cámaras de video y fotografía de todos los eventos y actividades culturales que se produzcan. La edición, montaje y posproducción de los documentales, videoclips, videos promocionales, fotos para la página web, la generación de contenidos audiovisuales para la web y redes sociales.

Tendrá también un diseñador gráfico, encargado de generar todo tipo de piezas para la difusión de los eventos y actividades, tales como carteles, afiches publicitarios, piezas para las redes sociales, logotipos, entre otros.

Equipo legal: Constituido por uno o varios abogados especialistas en propiedad intelectual y derechos de autor, será el equipo encargado de todos los procesos de contratación con artistas y empleados de la asociación, de los contratos de representación y *booking*, del marco legal para las giras de conciertos, del contacto con las entidades de gestión como la SGAE, de llevar la documentación legal de la asociación en todos sus ámbitos e implicaciones y de prestar los servicios de consultoría que ofrece la asociación en temas legales.

Contabilidad: Será el equipo encargado de la administración de presupuestos, la generación de informes financieros, las gestiones con hacienda, presupuestos, todos los temas fiscales y tributarios. Llevará la contabilidad de la asociación, la declaración de impuestos, la sistematización de facturas.

Web y Community Manager: Será el equipo encargado de la gestión y desarrollo de la comunidad online en el mundo digital. La creación y gestión de contenidos en las redes sociales, del análisis y monitoreo del alcance de las estrategias digitales. Tendrá a su cargo toda la comunicación bidireccional con la comunidad virtual, la gestión y mantenimiento de la página web, el blog de contenidos y las acciones de e-marketing tales como las Newsletter, ventas on-line, posicionamiento SEO, los servicios de atención a los clientes. Debe manejar un calendario de publicaciones establecido acorde a las estrategias de la asociación, identificar "*influencers*" y líderes de opinión que potencialicen la labor, así como la creación de tendencias y el uso de "hashtags" en todas las publicaciones.

Producción y logística: Será el equipo encargado del trabajo de producción y logística en cada uno de los eventos, cumplirá las funciones de "*tour manager*" en el caso del recibimiento de artistas, de gestionar transportes, hospedaje,

alimentación, de trazar la hoja de ruta con los elementos técnicos de cada evento o actividad que se realice.

Cada uno de los equipos tendrá un líder que coordinará la consecución de objetivos, se trabajará por proyectos, metas y resultados. Un elemento a resaltar es que la asociación optará por la generación de convenios con universidades, para la vinculación de practicantes en cada uno de los equipos, estudiantes de gestión cultural, gestión de eventos, administración de empresas, comunicación social, diseño gráfico, contaduría, derecho y demás carreras profesionales y técnicas afines. Los procesos de selección serán llevados a cabo por la Junta Directiva, existiendo la posibilidad, según el interés de las personas, de volverse socio activo de la asociación.

Equipo artístico: De aquí se desprende todo el trabajo musical y artístico que ejerce La Rueda de Madrid como agrupación musical. Dentro de sus funciones está el montaje de repertorios, el desarrollo de la puesta en escena, vestuarios, ingeniería de sonido; toda la producción técnica y artística de la agrupación. También sus músicos son los encargados de realizar los talleres.

Durante el primer año de funcionamiento, no se planea realizar ningún proceso de contratación dentro de los equipos de trabajo, dada la escasez de recursos financieros en el momento de la constitución. Durante la etapa preoperativa y los primeros meses de operación, serán los socios fundadores y voluntarios los encargados de llevar a cabo las funciones de cada uno de los equipos. Por un lado, quien presenta este proyecto, será el encargado de la gestión cultural, el otro asociado tiene un perfil de gestor cultural, músico y diseñador gráfico; será quien llevará las funciones del equipo audiovisual y de diseño gráfico; mientras que el tercer asociado será el encargado del desarrollo musical de la agrupación "La Rueda" y los talleres. Entre las tres partes se llevan a cabo las funciones del equipo web y community manager.

La asociación cuenta con un equipo de voluntarios asociados, que sin retribución económica aportan al cumplimiento de objetivos y funciones. Se cuenta con el apoyo de un abogado especialista en propiedad intelectual, un fotógrafo y realizador audiovisual que trabaja con sus equipos y tiene su estudio propio de fotografía con su empresa "Textura de aguacate" en Madrid, y un ingeniero de sonido que colabora con las funciones del equipo de producción y de la agrupación musical.

11. IDENTIDAD

11.1 MISIÓN

La Rueda de Madrid es una asociación sin ánimo de lucro para el fomento y gestión cultural de la música tradicional y nuevas músicas de Colombia, promoviendo desde España la circulación, difusión, investigación, innovación, emprendimiento y posicionamiento de la industria musical y la cultura colombiana en Europa.

11.2 VISIÓN

La Rueda de Madrid aspira a convertirse en un canal permanente y eficaz para el flujo de la música colombiana hacia Europa; de prestigio y con reconocimiento internacional como una de las organizaciones del sector en la industria global que maneja y representa las mejores propuestas tradicionales y nuevas músicas de Colombia en Europa.”

11.3 VALORES

La Rueda de Madrid como una entidad sin fines de lucro exalta los siguientes valores pilares de su propia cultura organizacional:

Asociatividad y Cooperación: A partir del trabajo con otros músicos, agrupaciones, organizaciones, salas de concierto, medios de comunicación, gestores culturales, instituciones públicas y empresas privadas. El trabajo en red y las alianzas estratégicas son el producto de estos valores.

Creatividad, Innovación y Calidad: para el desarrollo de sus objetivos y actividades la asociación fomentará la aplicación de soluciones imaginativas, surgidas de su equipo de trabajo, buscando las cotas de calidad más altas. Las estrategias de gestión, financiación y comunicación se soportan en estos valores.

Emprendimiento: La Rueda de Madrid es una organización nueva que fomenta el emprendimiento en todos sus asociados y asociados. Parte de su misión es impulsar

el desarrollo profesional de artistas de la música tradicional para que sus ingresos y modelos de negocio sean exitosos en el mercado.

Intercambio Cultural: Los socios fundadores son colombianos residentes en España, desde su experiencia personal y profesional aportan diariamente al intercambio y pluralismo cultural. Todas las acciones de la asociación están encaminadas a difundir e intercambiar experiencias desde la música colombiana con audiencias de otras culturas en Europa.

Trabajo en Equipo: La creación de sinergias al interior de la asociación, la buena comunicación, los objetivos en común, el respeto mutuo y las jerarquías horizontales hacen que el trabajo de la asociación sea en equipos de trabajo, en los que cada uno desde sus propias potencialidades fortalezca e incentive a la de los demás con relaciones que se retroalimentan y son estables y transparentes en el tiempo.

12. ESTUDIO DE MERCADO

12.1 AGRUPACIONES CON PROYECCIÓN INTERNACIONAL

Las agrupaciones que la asociación va a representar, ya sean bajo contratos de *management* o *booking*, deben cumplir unos criterios básicos que sustenten su calidad de exportación y respondan a los intereses del mercado europeo. Como se anotó en el análisis sectorial, la participación de agrupaciones en los grandes festivales y circuitos de circulación depende del género que interpretan, la trayectoria y la calidad de su material audiovisual. Sin embargo, siendo uno de los objetivos de La Rueda de Madrid, promocionar y dar cabida en estos mercados a varios artistas y sobre todo de la música tradicional, también trabajará en función de desarrollar sus propuestas haciendo que alcancen el nivel mínimo que les permita exportar su música.

La Rueda de Madrid está capacitada para informar a los artistas de Colombia sobre los beneficios de expandir su música más allá de sus fronteras, así como para abordar las oportunidades de financiación, la gestión de sus finanzas y aumentar su red de contactos en nuevos mercados. Esto engloba el asesoramiento con la puesta en escena, saber cómo se trabaja en los diferentes mercados, contactar a las personas clave para cada género musical, aprovechar al máximo las oportunidades de *showcases* y ayudar con la estrategia de desarrollo profesional.

En términos generales las agrupaciones musicales deben cumplir las siguientes condiciones mínimas para poder exportar su música:

- ✓ EP (Extended Play) o LP (Long Play) con canciones y composiciones originales y novedosas, ya sea sólo en formato digital y/o en físico (CD's, vinilos).
- ✓ Imagen que genere recordación e impacto tanto en el arte de sus producciones como en el show en vivo. Caratulas de discos, logotipo, página web, artes visuales.

- ✓ Estrategia en redes sociales, perfiles creados y contenido de calidad en Facebook, Instagram y Twitter principalmente.
- ✓ Portafolio digital, *rider* técnico y “*presskit*” en al menos dos idiomas (inglés y español).
- ✓ Presencia en plataformas digital de streaming, Spotify, Deezer y iTunes principalmente.
- ✓ Canal activo de Youtube con videoclips y actuaciones en vivo.
- ✓ El número de integrantes influye mucho para la movilidad y los costos y gastos de la agrupación. Un menor número de personas en todo caso siempre es más fácil de exportar.

Teniendo claros estos elementos, se ha seleccionado una lista de agrupaciones con las cuales ya se tiene un contacto previo y se pueden realizar contratos de *booking* y management que estipulen una agenda de trabajo con metas y objetivos claros. Se enumeran en la siguiente tabla:

TABLA 1. SELECCIÓN DE AGRUPACIONES CON CALIDAD DE EXPORTACIÓN

Selección de agrupaciones con calidad de exportación dentro del concepto de la Rueda de Madrid			
Agrupación	Género	Ciudad	País
Nelda Piña	Tradicional	Gamero	Colombia
Ceferina Banquez	Tradicional	Guamanga	Colombia
Sixto Silgado “Paito”	Tradicional	Islas del Rosario	Colombia
Emilsen Pacheco	Tradicional	San Juan de Urabá	Colombia
Carmelo Torres	Tradicional	San Jacinto	Colombia
Gaiteros de San Jacinto	Tradicional	San Jacinto	Colombia
Canalón de Timbiquí	Tradicional	Timbiquí	Colombia
Son de la Provincia	Tradicional	Bogotá	Colombia
Herederos de Petrona Martínez	Tradicional	Arjona	Colombia
Ghetto Kumbé	Electrónica	Bogotá	Colombia
Mitú	Electrónica	Bogotá	Colombia

Acido Pantera	Electrónica	Bogotá	Colombia
Pernett	Electrónica	Barranquilla	Colombia
Abelardo Carbonó	Psicodelia y Jazz	Barranquilla	Colombia
Puerto Candelaria	Psicodelia y Jazz	Bogotá	Colombia
Los Pirañas	Psicodelia y Jazz	Bogotá	Colombia
Emje Rose	Psicodelia y Jazz	Barranquilla	Colombia
El León Pardo	Psicodelia y Jazz	Cartagena	Colombia
Ondatrópica	Psicodelia y Jazz	Bogotá	Colombia
Mucho Indio	Worldmusic	Bogotá	Colombia
La Perla	Worldmusic	Bogotá	Colombia
Afrotumbao	Worldmusic	Cali	Colombia
Curupira	Worldmusic	Bogotá	Colombia
Cumbia y Cardón	Tradicional	París	Francia
Parranda Polar	Worldmusic	Lituania	Lituania
Salsos Positivos	Worldmusic	Paris	Francia
Caribe Funk	Hip Hop & Reggae	Bogotá	Colombia
Rastro	Hip Hop & Reggae	Bogotá	Colombia

Fuente: Elaboración Propia

12.2 MERCADOS MUSICALES DE EUROPA

Las mejores ventanas para hacer circular agrupaciones dentro del mercado de festivales y salas de música en directo en Europa, sin duda son los mercados y ferias musicales, en donde la mejor opción es lograr hacer un *showcases*, que consiste en hacer una presentación de máximo treinta minutos frente a productores y programadores, que están allí exclusivamente para comprar shows musicales. Cada año cientos de agrupaciones se postulan y son escogidos por un jurado experto, unos pocos para tener un *showcases*. En caso de no ser seleccionados para estas presentaciones, los artistas y sus representantes pueden participar con un stand y programando citas con la mayor cantidad de programadores que alcancé en los días que duré el encuentro. Son espacios donde la innovación y la estrategia de ventas determinan el éxito que se ve concretado en la cantidad de fechas de conciertos que se logren cerrar. Las dinámicas que se utilizan habitualmente para esto suelen describirse como "*Pitch Elevator*", que consiste en una metodología vender un

producto cautivando a los clientes en máximo tres minutos, logrando causar la mejor impresión e impacto en los compradores para cerrar el mayor número posible de conciertos.

A continuación, se han seleccionado los más importantes mercados musicales que existen en Europa, donde acuden la mayor cantidad de programadores y agrupaciones. La Rueda de Madrid tendrá presencia año tras año en estos espacios, que mayoritariamente ocurren en España.

Caba resaltar que en caso de que un artista sea seleccionado para realizar un *showcases*, los mercados no cubren ningún tipo de gasto de transporte, hospedaje ni alimentación. Las propuestas que son seleccionadas cumplen e innovan siempre en las condiciones expuestas para la exportación de artistas descrita previamente, y para participar como oferente en las ferias, existen tarifas económicas de inscripción por persona y por el montaje de stands para ofrecer productos y servicios. La asociación selecciona cuidadosamente las propuestas que cumplen con los estándares de calidad de exportación previamente mencionados, y sufraga los gastos para la promoción en estos mercados.

12.2.1 WOMEX

“The World Music Expo” (WOMEX) es el mercado profesional internacional más importante de la música mundial de todo tipo. Reúne a profesionales de los mundos de la música folk, roots, étnica y tradicional y también incluye conciertos, conferencias y documentales. Dentro de su programación se realiza una feria de productos y servicios, charlas, películas y un festival de exhibición.

Más de 2.500 profesionales se reúnen en el mes de octubre provenientes de más de 90 países, lo que convierte a WOMEX no solo en la plataforma de redes número uno para la industria mundial de la música, sino también en la reunión musical más diversa del mundo. Su espectro musical no tiene comparación y tiene la mayor cantidad de *showcases* dentro de la escena de festivales internacionales, que van desde lo más tradicional al nuevo *underground* local global, abarcando folk, raíces,

culturas locales y de la diáspora y sonidos urbanos y electrónicos de todo el mundo, así como todas las variaciones musicales de estas.

Cuenta con siete escenarios diferentes, más de 700 empresas expositoras, 80 conferencistas, películas, un concierto de apertura y una ceremonia de entrega de premios en cinco días donde el networking es una de sus principales características.

Desde 1994 WOMEX se realiza cada año en una ciudad diferente de Europa. Desde Berlín (1994), Bruselas (1995), Marsella (1997), Estocolmo (1998), Berlín (1999 + 2000), Rotterdam (2001), Essen (2002 + 2004), Newcastle (2005), Sevilla (2003 + 2006 - 2008), Copenhague (2009-2011), Thessaloniki (2012) a Cardiff (2013), Budapest (2015), Santiago de Compostela (2014 + 2016) y Katowice (2017). La 24ª edición de WOMEX tendrá lugar en Las Palmas de Gran Canaria, Islas Canarias, en España en octubre de 2018.

Para participar como asociación en este mercado existen dos vías que son las que interesan para este proyecto. Anualmente en los primeros meses del año se abre la convocatoria para postular agrupaciones y ser seleccionados para realizar *showcases* y, por otro lado, participar dentro de la feria de productos y servicios que tiene un costo económico para su inscripción.

12.2.2 WOMAD

“The World of Music, Arts & Dance” (WOMAD) es una creación del músico internacionalmente reconocido Peter Gabriel, quien en 1982 lanzó su primera versión y hoy en día es uno de los más grandes y reconocidos mercados musicales del mundo. Se realiza anualmente en cinco diferentes países del mundo: España, Reino Unido, Chile, Australia y Nueva Zelanda. Normalmente, durante un fin de semana y su carácter es familiar, activo y diverso con actuaciones en dos y, en ocasiones, tres escenarios. Además de estas actuaciones, WOMAD organiza talleres, exposiciones, un mercado global y ciclos de cine en los que puede participar el público, atracciones para niños y sesiones de música (*showcases*) y baile que dan la oportunidad de conocer a las personas que asisten a diversos artistas visitantes.

En principio, es de gran interés para la asociación participar con su portafolio de artistas, productos y servicios; en las dos versiones del WOMAD en España, las cuales se realizan en Cáceres en el mes mayo y en Gran Canarias en el mes de noviembre. El proceso de selección de artistas se realiza por convocatoria pública los primeros meses del año, un jurado de expertos selecciona tanto los grupos cómo las organizaciones que participan en el mercado.

12.2.3 BIME

Bizkaia International Music Experience (BIME) es la más grande feria europea, dirigida a la industria musical y digital, que explora las nuevas vías de ingreso y colaboración a través de nuevas tecnologías, los videojuegos y el marketing. Es un congreso de 3 días que cuenta con un programa muy completo de actividades como ponencias, networking y eventos especializados.

BIME conecta a los profesionales nacionales e internacionales de la industria musical global, actualiza sus conocimientos y explora los nuevos modelos de negocio a través de las industrias digitales. Es también la primera feria europea en volcarse en la industria musical de Latinoamérica, trayendo a líderes de su industria.

Se realiza anualmente en la ciudad de Bilbao durante el mes de octubre, acuden más de 20.000 personas, en donde en diversos espacios de la ciudad se realizan ponencias, talleres, un congreso que agremia a los directores de los más grandes festivales de Europa, un encuentro jurídico que ofrece asesorías jurídicas en temas de gestión, propiedad intelectual y financiamiento, espacios y reuniones temáticas para networking, *showcases* de más de 50 artistas, un mercado de empresas del sector donde se ofrecen productos y servicios culturales de todo la cadena de la industria.

12.2.4 MAPAS

MAPAS es un mercado profesional para el encuentro entre los creadores de artes escénicas en vivo, música, teatro, danza, circo y artes de calle de Latinoamérica,

África y sur de Europa y los responsables de programación de teatros, espacios culturales, festivales y otros eventos de todo el mundo.

Para 2018 tendrá lugar su segunda edición en Santa cruz de Tenerife (Islas Canarias, España), del 11 al 15 de julio. Es un mercado nuevo pero que en tan poco tiempo ya ha logrado promocionar a más de 130 artistas y congrega a más de 100 programadores del mundo. Es un mercado que está generando mucha expectativa y dinamismo en el sector y se espera que año tras año multiplique su impacto positivo.

La inscripción es gratuita y tiene tres modalidades de participación en las que La Rueda de Madrid puede participar. Una rueda de negocios para reunirse directamente con programadores de todo el mundo en citas rápidas y ofrecer las agrupaciones musicales; *showcases* para mostrar en vivo las propuestas artísticas en grandes escenarios preparados a tal efecto; y asistir en calidad de programadores para programar música en Madrid. Un comité de selección decide sobre cuáles son los espectáculos que podrán presentarse en directo frente al público y los programadores, y cuáles estarán presentes en la rueda de negocios. De igual manera que los otros mercados, en caso de ser seleccionados, el mercado no cubre ningún tipo de gasto.

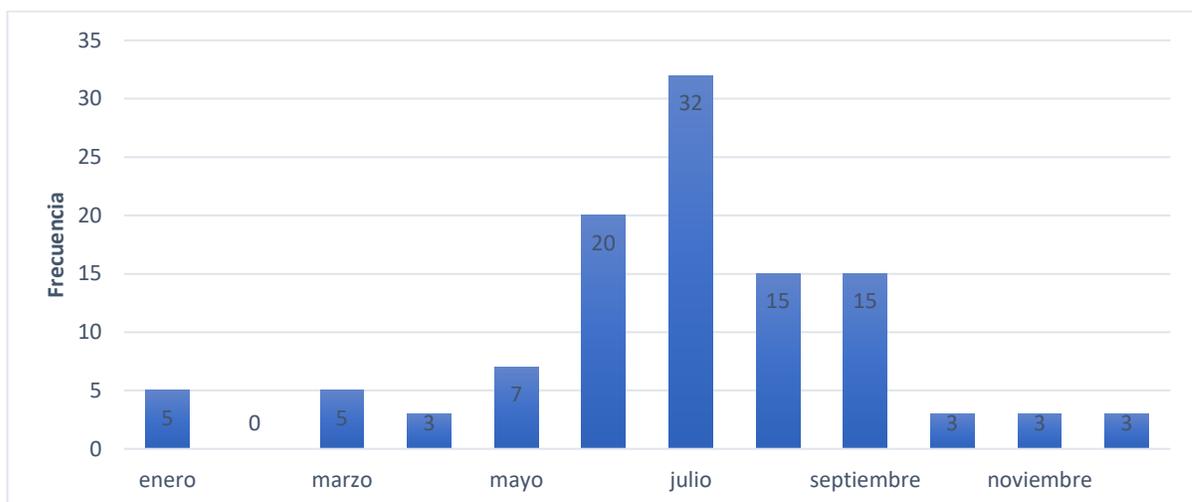
12.3 FESTIVALES

De los más de 800 festivales de música que existen en España, se han seleccionado 140 teniendo en cuenta principalmente su localización (CCAA), género y cantidad de asistentes. Se ha creado una base de datos que contiene el nombre del festival, fecha, ciudad, página web, género, contacto y mes para enviar propuestas de los grupos asociados a La Rueda de Madrid y el propio. Así, se enviará anualmente de manera organizada a cada festival las propuestas que encajen dentro de su programación y se negociaran los contratos para cada artista.

El siguiente gráfico muestra la relación entre los festivales seleccionados y los meses del año, evidenciando que, en su gran mayoría, se realizan entre junio y septiembre.

Usualmente estos festivales cierran su programación desde el año anterior aproximadamente en el mes de octubre. En su gran mayoría son en verano.

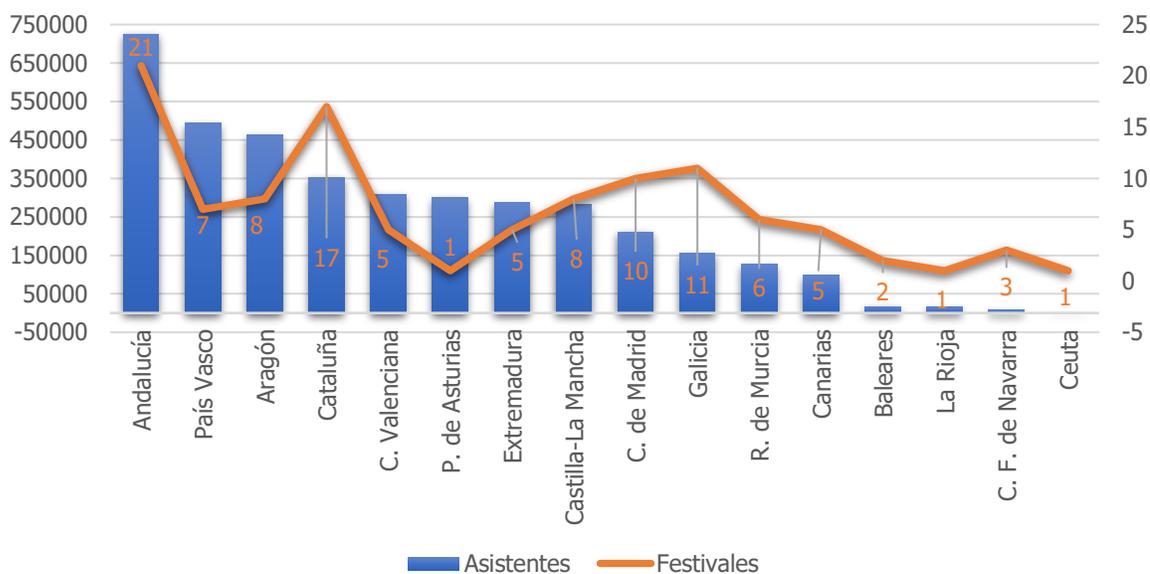
GRÁFICO 10. FESTIVALES POTENCIALES POR MES EN ESPAÑA EN 2017



Fuente: Elaboración Propia con base en el informe de festivales suministrado en (*BIME Conference & Festival, 2017*)

En el siguiente gráfico se evidencia el número de festivales escogidos por comunidad autónoma de España versus el número de asistentes. La mayor cantidad de festivales y asistentes se encuentra en Andalucía, Cataluña, Madrid.

GRÁFICO 11. NÚMERO DE FESTIVALES (POTENCIALES) Y ASISTENTES SEGÚN CC.AA. EN 2017



Fuente: Elaboración Propia con base en el informe de festivales suministrado en (*BIME Conference & Festival, 2017*)

Adjunto en anexos, la tabla de festivales seleccionados y clasificados.

12.4 SUBVENCIONES Y AYUDAS

A través de convocatorias públicas es posible gestionar recursos para proyectos culturales. Existen en España subvenciones, becas y ayudas que permitirían la consecución de recursos al postular proyectos culturales para la creación, circulación e intercambio cultural. Dentro de los fines de la asociación está postular a las siguientes convocatorias, en los que se gestionará la realización de proyectos con y para los asociados.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE.

Subvenciones del Instituto Nacional de los Artes Escénicas y de la Música

INAEM (Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/artesescenicas/sc/becas-ayudas-subvenciones/musica-danza.html>)

- ✓ Ayudas a la música, la lírica y la danza.

- ✓ Programas de apoyo a intérpretes y agrupaciones de lírica y música para gira por España.
- ✓ Programas de apoyo a intérpretes y agrupaciones de lírica y música para giras Inter autonómicas.
- ✓ Programas de apoyo a intérpretes y agrupaciones de lírica y música para giras por el extranjero.
- ✓ Programas de apoyo a entidades sin ánimo de lucro de ámbito estatal para actividades de lírica y música.
- ✓ Programas de apoyo a festivales, muestras, certámenes y congresos de lírica y música.

Becas, ayudas y subvenciones de Industrias Culturales

(Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/industriasculturales/sc/becas-ayudas-subvenciones.html>)

- ✓ Ayudas para la acción y la promoción cultural
- ✓ Ayudas para la modernización e innovación de las industrias culturales y creativas mediante proyectos digitales y tecnológicos. Convocatoria 2017

AYUNTAMIENTO DE MADRID

El ayuntamiento de Madrid ofrece un paquete de ayudas y subvenciones para entidades sin fines de lucro y proyectos culturales en la ciudad. Dentro de la oferta se han seleccionado aquellas a las que La Rueda de Madrid podría aplicar:

(Disponibles en:

<https://sede.madrid.es/portal/site/tramites/menuitem.c61bb691882ed9d32e202e2084f1a5a0/?vgnextoid=56b637c190180210VgnVCM100000c90da8c0RCRD&vgnextchannel=56b637c190180210VgnVCM100000c90da8c0RCRD&vgnextfmt=default&target=AyudasSubvenciones&selectedChannel=true>
)

- ✓ Subvenciones a entidades e instituciones de carácter social sin ánimo de lucro que desarrollen proyectos de juventud
- ✓ Ayudas a proyectos culturales.

- ✓ Ayudas a festivales, muestras, certámenes, congresos y otros eventos culturales.
- ✓ Fomento de artes musicales, escénicas y audiovisuales, de la investigación y difusión del patrimonio y de la historia, y de la actividad cultural multidisciplinar
- ✓ Subvenciones destinadas a ayudas a la creación

COMUNIDAD DE MADRID

La comunidad de Madrid ofrece ayudas a entidades culturales privadas sin ánimo de lucro con destino a la realización de actividades culturales relacionadas con el Teatro, la Música, la Danza y la Cinematografía. Las actuaciones subvencionables deben tener las siguientes finalidades:

(Disponibles en:

<http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=Page&cid=1273687116732&idTema=1142598958959&language=es&op=1273044216036&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1273078188154>)

- ✓ Actividades de teatro, música, danza y audiovisuales, así como publicaciones directamente relacionadas con las anteriores.
- ✓ Organización y realización de Festivales de Cinematografía, incluyendo las actividades que se realicen con carácter preparatorio o complementario de las proyecciones fílmicas que integren el festival.
- ✓ Programas de formación organizados por entidades directamente relacionadas con el teatro, la danza y el audiovisual dirigidos a la formación en dichas disciplinas artísticas.
- ✓ Ciclos de música y festivales musicales.

PROGRAMA DE ACCIÓN CULTURAL ESPAÑOLA (AC/E)

(Disponible en: <https://www.accioncultural.es/es/progPICE>)

AC/E es una entidad pública dedicada a impulsar y promocionar la cultura y el patrimonio de España dentro y fuera de sus fronteras. Dentro de su oferta de subvenciones existen las que buscan apoyar proyectos de programadores

extranjeros que promocionen los trabajos de creadores y profesionales españoles, así como apoyar programas de visitantes de programadores extranjeros para conocimiento de la realidad cultural española.

También, colaboran en la realización de proyectos de cooperación cultural internacional, promueven el desarrollo de iniciativas conjuntas con artistas de otras nacionalidades. El apoyo es también para iniciativas que contribuyan a la creación de redes de trabajo que surjan a partir de seminarios, congresos y encuentros de profesionales y agentes culturales.

CASA DE AMERICA

Casa de América es un consorcio público que tiene como objetivo fortalecer los lazos entre España y el continente americano, especialmente con Iberoamérica. Dentro de su gestión, se organizan seminarios, conferencias, mesas redondas, exposiciones, proyecciones cinematográficas, conciertos, coloquios, presentaciones de libros, entrevistas o emisiones de radio y televisión. Programan anualmente variadas actividades culturales para dar a conocer las diferentes realidades del continente americano en España. En sus actos, la gran mayoría abiertos al público, participan miembros de gobiernos de ambos continentes, medios de comunicación, diplomáticos, empresas, representantes del mundo cultural y académico e instituciones. Abren periódicamente convocatorias públicas en las que la Rueda de Madrid puede aplicar cómo asociación cultural con proyectos culturales.

Disponibles en: <http://www.casamerica.es/convocatorias>

INSTITUTO CERVANTES

El Instituto Cervantes es una institución pública creada por España en 1991 para promover universalmente la enseñanza, el estudio y el uso del español y contribuir a la difusión de las culturas hispánicas en el exterior. En sus actividades, el Instituto Cervantes atiende fundamentalmente al patrimonio lingüístico y cultural que es común a los países y pueblos de la comunidad hispanohablante. Dentro de sus objetivos se encuentra la recepción de propuestas y proyectos culturales anualmente

que está dirigida tanto a personas naturales cómo jurídicas y permite llevar a cabo actuaciones musicales dentro de la programación en sus distintos centros. En Madrid cuentan con un gran auditorio donde es posible realizar conciertos, conversatorios, conferencias, eventos académicos y talleres. La Rueda de Madrid postulará cada una de las propuestas a través de su página web y generará contacto directo con el equipo encargado de la programación cultural, con el fin de mantener una comunicación constante y poder participar en la mayor cantidad de actividades posibles.

Disponible en: http://www.cervantes.es/cultura_espanola/recepcion_proyectos.htm

PROGRAMA EUROPA CREATIVA

Europa Creativa es el Programa de la Unión Europea (UE) para el período 2014-2020 destinado a impulsar los sectores culturales y creativos de Europa. Cuenta con un presupuesto global de 1460 millones de euros. Las prioridades de este programa consisten en impulsar el sector de las industrias culturales y creativas, reforzar la capacidad de los sectores cultural y creativo para operar a nivel transfronterizo e internacional e impulsar la circulación y la movilidad transnacionales.

Para interés de La Rueda de Madrid, existe el Subprograma Cultura que ayuda a las organizaciones culturales y creativas a operar transnacionalmente y promueve la circulación transfronteriza de obras y agentes culturales. Además, ofrece apoyo financiero para proyectos de dimensión europea con el fin de compartir el contenido cultural a través de las fronteras.

Las oportunidades de financiación abarcan varias líneas (proyectos de cooperación, traducción literaria, redes o plataformas) cuyo objetivo es permitir a las organizaciones culturales y creativas trabajar internacionalmente, así como ayudarles en el desarrollo de nuevas audiencias y la creación de nuevos modelos de negocio.

Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/cultura/areas/cooperacion/mc/oficina-subprograma-cultura/programa-europa-creativa.html>

MINISTERIO DE CULTURA DE COLOMBIA

En trabajo colaborativo con asociaciones pares en Colombia, La Rueda de Madrid puede cogestionar parcial o totalmente, la postulación de proyectos ante los programas de estímulos del Ministerio de Cultura de Colombia, los institutos y secretarías de cultura departamentales y municipales, que abren anualmente convocatorias públicas para la financiación de proyectos culturales, para el interés de este proyecto, el apoyo a la circulación internacional de músicos y agrupaciones.

Es necesario contar con las figuras de persona natural o persona jurídica residente en Colombia para poder aplicar a estas convocatorias, es por esta razón que La Rueda de Madrid debe aliarse para poder acceder de manera conjunta con las agrupaciones a percibir estos recursos que servirán para cubrir gastos como tiquetes aéreos y viáticos dentro de las giras de concierto. El aval de una asociación cultural que gestiona y produce la gira de artista colombianos en el exterior es un punto a favor para competir por estos recursos.

Disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/planes-y-programas/programas/programa-nacional-estimulos/Paginas/resoluciones.aspx>

13. CRONOGRAMA

A continuación, se muestra en este cuadro temporal el desarrollo de las distintas líneas de trabajo y actuaciones que se han descrito para llevar a cabo la puesta en funcionamiento y el trabajo de la etapa preoperativa y el primer año de trabajo de la asociación. La planificación que se hace abarca dos años de trabajo, y funciona como un modelo de planificación que se puede replicar hacia los años siguientes.

GRAFICO 12. DIAGRAMA DE GANTT

La Rueda de Madrid	2018												2019											
FASES DEL PROYECTO	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic		
PLANIFICACIÓN																								
Constitución legal	■	■	■																					
Diseño y montaje de página web	■	■	■																					
Plan de financiación	■	■	■	■	■	■																		
Planeación de contenido, posicionamiento y contacto con artistas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
Proceso de alquiler e insonorización de un local								■	■	■	■	■												
Estrategias de comunicación y gestión cultural			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
EJECUCIÓN																								
Envío de propuestas a Festivales						■	■	■	■									■	■	■	■			
Conciertos en Festivales															■	■	■	■	■					
Conciertos en Salas			■	■			■	■	■	■			■	■	■	■		■	■	■	■	■		
Participación en Mercados															■		■	■	■	■				
Realización de talleres												■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
SEGUIMIENTO																								
Presentación de informes financieros					■			■			■			■			■			■				
Uso de Indicadores					■			■			■			■			■			■				

Fuente: Elaboración Propia

14. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto de la asociación desde su etapa preoperativa y su primer año de funcionamiento. Los gastos y costes de constitución, las primeras inversiones, los gastos de nómina y la proyección de ingresos.

14.1 GASTOS Y COSTES

Durante la etapa preoperativa, que serán aproximadamente seis meses a partir de la constitución legal de la asociación, se estiman los siguientes gastos:

TABLA 2. GASTOS Y COSTES ESTIMADOS AÑO 1

Gastos	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Gastos de constitución	Tasas de constitución	1	€ 38,00	€ 38,00
Diseño página web	Diseño de la web	1	€ 400,00	€ 400,00
Hosting	Pago por el registro de nombre de dominio y el hosting	1	€ 70,00	€ 70,00
Compra de equipos	Ordenadores, cámaras, grabadoras de audio y equipos de oficina	1	€ 5.000,00	€ 5.000,00
Alquiler de local	Canon de arrendamiento mensual para la sede de la asociación	12	€ 700,00	€ 8.400,00
Insonorización	Insonorización del local	1	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Licencias y Permisos	Cuántia estimada para cubrir licencias y permisos de medio ambiente y funcionamiento del local	1	€ 1.000,00	€ 1.000,00
Posicionamiento	Pautas publicitarias en Facebook, Instagram, Google Adwords	12	€ 100,00	€ 1.200,00
Realización de eventos en salas	Total de gastos derivados de la producción de conciertos producidos al año (promedio)	20	€ 3.000,00	€ 60.000,00
Inscripción a mercados culturales	Tasas de inscripción para participar en mercados musicales	3	€ 1.000,00	€ 3.000,00
Total				€ 81.108,00
IVA				€ 17.032,68
TOTAL + IVA				€ 98.140,68

Fuente: Elaboración Propia

Una vez constituida legalmente la asociación, se estiman los siguientes gastos administrativos de personal, en los que se incurría al momento de contratar la nómina de la asociación según su estructura organizacional. Se compone por los siguientes equipos de trabajo, que en un principio serán liderados por una sola persona y que, para la etapa preoperativa, serán únicamente los tres socios fundadores los responsables de llevar a cabo las funciones de todos los

equipos, ya que en primera instancia no se cuenta con el musculo financiero que respalde los gastos de contratación de personal. Una vez superada la etapa preoperativa y el plan de captación de socios, que se estima puede durar a lo sumo seis meses a partir de su constitución, en los que primordialmente el trabajo será enfocado a llevar a cabo las estrategias de gestión de recursos, se proyecta contratar a las personas idóneas para trabajar inicialmente en la asociación con un salario mínimo legal vigente en España en 2018, como se describe a continuación:

TABLA 3. NÓMINA DE LA ASOCIACIÓN

Nómina de la asociación	Personas	Salario mensual	Salario Anual
Equipo de gestión cultural	1	735,90 €	10.302,60 €
Equipo audiovisual y diseño gráfico	1	735,90 €	10.302,60 €
Equipo legal	1	735,90 €	10.302,60 €
Contabilidad	1	735,90 €	10.302,60 €
Web y Community Manager	1	735,90 €	10.302,60 €
Producción	1	735,90 €	10.302,60 €
Total	6	4.415,40 €	61.815,60 €

Fuente: Elaboración Propia

La agrupación musical “La Rueda” está compuesta por 4 músicos, para los cuales se ha estimado un pago mínimo por concierto realizado. El caché por la agrupación puede variar según las negociaciones que se hagan, sin embargo, para realizar el cálculo de gastos por músico, se estima un promedio de cien euros por integrante en cada actuación dentro de España. Se ha estimado también, que para actuaciones fuera del territorio español, la tarifa aumentará al menos en cincuenta euros por integrante. Los valores son netos, libres de cualquier deducción legal y cualquier tipo de gasto o costo de producción.

Agrupación musical	Integrantes	conciertos por año	Valor unitario	Valor total
Músicos "La Rueda"	4	30	100,00 €	8.000,00 €

14.1.1 PRODUCCIÓN DE EVENTOS

En cuanto a la realización de eventos, ya sean fiestas y/o conciertos en salas, se ha estimado un cálculo promedio de gastos e ingresos que puede variar según varios factores: acuerdo con las salas, tiquetes, patrocinios, aforo, caché de artistas. La siguiente tabla muestra los diferentes conceptos de gastos e ingresos para la realización de este tipo de eventos y servirá como plantilla guía para calcularlos. Los valores se han calculado según cotizaciones y precios promedios. Se estima realizar al menos veinte cada año principalmente en la ciudad de Madrid.

TABLA 4. MODELO DE GASTOS DE PRODUCCIÓN DE UN CONCIERTO

Gastos	Detalle	Cantidad	VU	VT
Tiquetes agrupación	Tiquetes aéreos llegada a Madrid desde otra ciudad europea. En un principio la Rueda de Madrid no podrá costear los tiquetes desde Colombia	5	€ 80	€ 400
Transportes internos	Aeropuerto-hotel-aeropuerto; hotel-sala-hotel	2	€ 60.0	€ 120
Hospedaje	Una noche de hotel por persona	5	€ 25.0	€ 125
Cena	Una cena por persona	5	€ 30.0	€ 150
<i>Diseño publicitario</i>	<i>Piezas gráficas; Carteles, portadas para facebook, gifs, instagram</i>	<i>1</i>	<i>€ 150.0</i>	<i>€ 150</i>
Alquiler de la sala	Concepto de alquiler, depende de la negociación puede ser cero.	<i>1</i>	<i>€ 300.0</i>	<i>€ 300</i>

Publicidad en redes sociales	Pautas en Facebook, Instagram	2	€ 50.0	€ 100
Dj Set	Caché de dj set en caso de ser una fiesta	1	€ 150.0	€ 150
Impresión carteles	Impresión de 500 carteles	300	€ 0.2	€ 60
Pegada de Carteles	Servicio de pegado en barrios de la ciudad	300	€ 0.3	€ 90
<i>Logística</i>	<i>Encargados del ingreso y la boletería</i>	2	€ 40.0	€ 80
<i>Realizador de Video</i>	<i>Registro en video</i>	2	€ 60.0	€ 120
Caché de la agrupación	Concepto por actuación	1	€ 1,000.0	€ 1,000
TOTAL, GASTOS DE PRODUCCIÓN (IVA INCLUIDO)				€ 2,845

Fuente: Elaboración Propia

En promedio se estima un total de gastos de producción de tres mil euros. Los gastos por concepto de *Diseño publicitario*, *Logística*, *Realizador de Video* se han incluido cómo parte de la producción, sin embargo, estos se pueden suprimir, dado que son funciones que cubriría el personal de la asociación de tal manera que no se descuentan propiamente del evento realizado sino del trabajo y las funciones de los empleados de la asociación.

En cuanto al cálculo de ingresos por este tipo de eventos, se ha estimado por la venta de entradas anticipadas por medio de plataformas web, y venta directa en la taquilla. Se aplicarán este tipo de promociones cómo estrategia de mercadeo. Los precios se han estimado teniendo en cuenta el estudio sectorial, el cual establece un promedio de valor

de la entrada a conciertos en salas de España. Según el acuerdo económico que se llegue con las salas, puede existir un porcentaje de la venta total de entradas que será destinado para estas, en este caso se ha estimado en cero, dado que en los gastos se ha contemplado un valor. También se ha contemplado un valor de ingresos en concepto de posibles patrocinios que se gestionen para cada evento. Así mismo se ha realizado el cálculo de utilidades, bajo la relación de ingresos totales menos gastos, cuyo valor se recauda en condición de capital de trabajo para la asociación. De la misma manera que el cálculo de gastos, estas tablas servirán de guía para gestionar el presupuesto de ingresos.

TABLA 5. MODELO DE INGRESOS EN LA PRODUCCIÓN DE UN CONCIERTO

INGRESOS	CANTIDAD	VU	VT
Venta de entradas anticipadas	130	€ 8	€ 1,040
Venta en la taquilla	150	€ 12	€ 1,800
TOTAL, VENTA DE ENTRADAS	280	-	€ 2,840
Porcentaje para la Sala		0%	0
TOTAL, INGRESOS NETOS POR ENTRADAS			€ 2,840
Patrocinios	1	€ 400	400
TOTAL, INGRESOS + PATROCINIOS			€ 3,240
TOTAL, GASTOS			€ 2,845
UTILIDAD DEL EVENTO (CAPITAL DE TRABAJO)			€ 395

Fuente: Elaboración Propia

14.2 INGRESOS

TABLA 6. PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA ASOCIACIÓN

Ingresos año 1	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total sin descontar porcentaje	Porcentajes	Valor total neto
Cuotas de asociación	Cuantía por concepto de las cuotas de asociados durante el primer año de funcionamiento	25	€ 200	€ 5.000	100%	€ 5.000
Conciertos vendidos	Cantidad de conciertos vendidos al año, recibiendo en promedio el 20% del valor total	30	€ 3.000	€ 90.000	25%	€ 22.500
Conciertos producidos	Ingreso del total de utilidades producidas por la producción de fiestas y conciertos	20	€ 400	€ 8.000	100%	€ 8.000
Servicios de Consultoría	Ingreso por servicios de consultoría a otras empresas, organizaciones y artistas	20	€ 1.000	€ 20.000	100%	€ 20.000
Producción audiovisual	Realización de videoclips y material audiovisual para agrupaciones	12	€ 1.000	€ 12.000	100%	€ 12.000
Venta de discos	Ingreso anal por la venta de discos, recibiendo en promedio el 20% del valor total	200	€ 30	€ 6.000	25%	€ 1.500
Merchandising	Ingreso anal por la venta de productos de merchandising, recibiendo en promedio el 20% del valor total	100	€ 50	€ 5.000	25%	€ 1.250

Subvenciones	Meta de ingresos percibidos por subvenciones y ayudas del sector público	1	€ 10.000	€ 10.000	100%	€ 10.000
Conciertos "La Rueda"	Caché de la agrupación por conciertos vendidos	30	€ 1.600	€ 48.000	100%	€ 48.000
Talleres	Valor percibido por la realización de talleres de música, danza y canto en el año	30	€ 200	€ 6.000	100%	€ 6.000
Patrocinio, donaciones y mecenazgo	Meta estimada por concepto de gestión de recursos con patrocinadores y mecenas	1	€ 10.000	€ 10.000	100%	€ 10.000
TOTALES	€ 215.000		€ 139.250			
IVA			€ 29.243			
TOTAL + IVA			€ 168.493			

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente se ha realizado la relación ingreso-gasto para establecer el punto de equilibrio económico de la asociación durante su primer año de funcionamiento. El resultado de restar a los ingresos los gastos totales arroja los beneficios o capital de trabajo que quedaría a la asociación resultado de todas sus actividades.

TABLA 7. PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO DE LA ASOCIACIÓN AÑO 1

Relación ingreso-gasto	Valores totales
Total, de ingresos año 1	€ 168.493
Total, gastos año 1	€ 92.091
Total, Nómina año 1	€ 61.816
Total, gastos agrupación año 1	€ 12.000
Capital de Trabajo	€ 2.586

Fuente: Elaboración Propia

15. CONCLUSIONES

- ✓ El concepto de “La Rueda” cómo práctica cultural dentro de las expresiones de música tradicional en Colombia, se traslada metafóricamente a este proyecto como metodología de trabajo. La Rueda es un sistema cíclico, circular, que genera sinergias, trabajo colaborativo, asociatividad, solidaridad y comunidad alrededor de un objetivo común. Estos valores y características son las bases fundamentales sobre las cuales se estructura La Rueda de Madrid como asociación cultural, que congrega a varios agentes tanto públicos como privados alrededor de las músicas de Colombia y crea una plataforma de circulación que permite potenciar y desarrollar con innovación y emprendimiento el trabajo de agrupaciones de música colombiana dentro los circuitos europeos. Es un ente que abre caminos de gestión apoyado en las políticas culturales europeas y colombianas, que funciona como un nodo de una gran red de artistas y agentes del sector musical interesados en ampliar la cuota de mercado de las música independiente y tradicional de Colombia.
- ✓ En primer lugar, la fórmula asociativa permite un planteamiento colaborativo desde una plataforma de asociados que comparten intereses culturales y de la industria musical comunes; con beneficios en múltiples sentidos: desde la asociación hacia sus asociados, de los asociados a la asociación y entre los propios asociados. Una entidad sin fines de lucro tiene varias vías de financiación posibles desde el sector público, por medio de subvenciones y ayudas a proyectos específicos; directamente de sus asociados con las cuotas de asociación, así como por concepto de patrocinios, donaciones y mecenazgo de personas físicas y jurídicas. Adicionalmente en temas fiscales y legales, se obtienen varios tipos de deducciones en impuestos y beneficios legales para cierto tipo de contrataciones.

- ✓ El uso de las nuevas tecnologías y las estrategias que se llevan a cabo en el mundo digital y las redes sociales, son un factor de innovación, alcance e impacto dentro del sector musical. La página web de la asociación es un portafolio digital que permite tanto a la agrupación musical “La Rueda de Madrid” cómo a las demás asociadas y representadas por esta, ampliar sus posibilidades de circulación en Europa, mostrando de forma organizada y con alta calidad en diseño e imagen y capacidad de síntesis, toda la información referente a la propuesta. El trabajo en diseño de imagen y el desarrollo conceptual de La Rueda de Madrid cómo plataforma cultural, se posiciona en el mercado a través de su imagen corporativa innovadora, coherente y con un concepto acorde al uso de nuevas tecnologías.
- ✓ El desarrollo de artistas y la presencia en los mercados musicales más importantes de Europa hacen que la asociación año tras año se consolide como una de las más importantes del mercado, un gran referente de la música colombiana y la gestión cultural. La trayectoria es muy importante en cuanto a la credibilidad y permite que en un futuro se tenga el prestigio y la confianza para la consecución de recursos económicos que expandan la capacidad de acción e impacto de la asociación en el sector de la industria musical y cultural en Europa.
- ✓ La naturaleza de este proyecto exige un modelo de gestión cultural muy pegado a la realidad y al día a día del mercado musical global y la cultura musical colombiana; con capacidad para anticipar tendencias, detectar oportunidades de forma rápida y planificación a medio plazo: la industria musical funciona en la mayoría de los casos con meses e incluso años de antelación. La programación de actividades cómo las giras y la producción de eventos requiere una planeación muy estricta que cumpla con los tiempos que manejan las organizaciones, festivales y demás entes que compran música. En general, se puede afirmar que el camino de la gestión cultural en

la industria de la música, y en especial de la música independiente, está configurada por procesos de largo plazo que exigen no sólo un trabajo de calidad sino un reconocimiento y estatus quo que define la credibilidad e impacto dentro del sector. La Rueda de Madrid en su modelo, sistematiza estos elementos y los convierte en cualidades y capital de trabajo que dotan de dinamismo el sector e impulsa el crecimiento de una red de artistas, empresas, asociaciones y gestores culturales que tienen los mismos intereses.

- ✓ Colombia se encuentra en un momento histórico crucial en el que su situación política, económica, social y cultural está tomando un giro hacia una era de paz y expansión de su imagen positiva ante el mundo. Su marca cómo país está siendo valorada de forma muy positiva y ofreciendo al mundo variadas posibilidades desde su alta diversidad cultural y natural. La música tradicional proveniente del campo y las nuevas propuestas de los jóvenes y centros urbanos que fusionan instrumentos y ritmos tradicionales con elementos de otras culturas y ritmos modernos, conforman la escena musical independiente que surge de Colombia en los últimos años y son de gran atracción para los públicos europeos, hecho que se ha demostrado con la participación exitosa de varias agrupaciones de estas características en varios escenarios europeos. Los mercados internacionales de música en el mundo, los medios de comunicación especializados y los grandes programadores de festivales y espacios culturales, ya reconocen toda esta riqueza de la música colombiana abriendo grandes posibilidades para su exportación y éxito internacional. Esta oportunidad es el gran motivo por el cual los socios fundadores de La Rueda de Madrid apuestan por consolidar este proyecto en Europa.

- ✓ Las actuales políticas culturales definidas por los gobiernos, la ciudadanía y las organizaciones internacionales, llevan hace varios años una gran tendencia y manifestación explícita hacia la promoción del intercambio y el pluralismo cultural. El dialogo entre culturas, la sana convivencia, el

entendimiento y la democracia, son valores que se refuerzan a diario a través de políticas públicas dentro de la Unión Europea y Colombia. Es aquí donde plataformas como la Rueda de Madrid adquieren gran relevancia y sentido, el trabajo colaborativo y en red, la asociatividad, los modelos de gestión cultural y proyectos innovadores dotan de dinamismo varios sectores de la economía, la cultura es un elemento transversal y un pilar de desarrollo para las sociedades actuales. En el siglo XXI la cultura ha dejado de estar ligado exclusivamente al territorio y se ha convertido en el ejercicio de una ciudadanía global, conectada por las redes informativas y la sociedad del conocimiento. Los proyectos culturales transfronterizos, que pretenden crear puentes de gestión entre diferentes culturas, indudablemente deben acoplarse y actuar desde las nuevas tecnologías para lograr su éxito y un mayor impacto más allá de sus territorios.

- ✓ La formación de públicos y la relación con el mismo, es un elemento central que permite completar el ciclo económico y crea bifurcaciones que hacen que la música que se quiere promocionar cada vez tenga un mayor reconocimiento e impacto. El idioma castellano que comparte España y Colombia es una gran oportunidad para que la música sea más fácilmente consumida y aceptada por el público. Pero, además, uno de los elementos sobresalientes y característicos de todas estas músicas es la riqueza rítmica, el colorido y gran virtuosismo que logra conectar a las audiencias mucho más allá del idioma, por medio de la danza y la fiesta.
- ✓ Los talleres de música y el intercambio cultural que producen ciertas actividades que ofrece la asociación en España con músicos y personas de otras culturas diferentes, fomentan la participación y crean un gran interés entre los músicos locales profesionales y aficionados por querer aprender y compartir con los ritmos tradicionales de Colombia como la cumbia. Ya existen casos de este tipo de fusiones y apropiación cultural en Europa, que

demuestran claramente la capacidad de expansión y el gran aporte a la diversidad cultural de la escena local y la formación de públicos.

- ✓ El crecimiento e impacto de la asociación supone un reto cada vez mayor en un mundo altamente globalizado, capitalista y competitivo. Las empresas y organizaciones, a pesar de no tener ánimo de lucro, se encuentran en riesgo de perder su sostenibilidad social y económica al descuidar sus estrategias. La Rueda de Madrid debe procurar ampliar sus campos de acción y crear productos y acciones innovadoras que respondan cada vez mejor a sus objetivos misionales y su visión. Como una oportunidad y proyecto futuro, la asociación podría organizar viajes guiados a Colombia donde se ofrece una experiencia de turismo cultural a viajeros de España y Europa con interés en la cultura colombiana, específicamente en la música. La Rueda de Madrid ofrecería viajes guiados a distintos lugares de Colombia, ofreciendo la posibilidad de asistir a festivales de música, carnavales, y de realizar talleres con maestros y grandes exponentes de la música colombiana directamente en sus poblaciones. La asociación se encargaría de gestionar todo el itinerario de viaje, los hospedajes, transportes internos en Colombia, la alimentación y la participación de los viajeros en los talleres y experiencia de contacto directo con músicos, artistas y gestores culturales en las poblaciones que se visite. Aparte de ser una experiencia cultural, los participantes podrán disfrutar de la gran riqueza natural que ofrece un país como Colombia. De aquí se desprenden las labores de investigación, difusión e intercambio cultural a partir de las músicas tradicionales de Colombia.

- ✓ Por último, el seguimiento de procesos y su sistematización, la investigación de mercados, la monitorización de la implementación de todas las acciones que se lleven a cabo desde la asociación debe hacer parte de la dinámica permanente de una empresa cultural para nutrir sus procesos y generar una

retroalimentación que reoriente sus estrategias y sus acciones, y le permita un buen nivel de adaptación a las condiciones del mercado.

16. BIBLIOGRAFÍA

"El asunto... De donde vengo yo": revisión del éxito de la World Music colombiana desde la industria popular comercial. **ABAD, Alejandro Mejia. 2015.** 88, Bogotá : Banco de la República de Colombia, 2015, Boletín Cultural y Bibliográfico, Vol. 49, págs. 57-76. ISSN.

ASEPYME. 2015. ASEPYME. [En línea] 23 de Septiembre de 2015. [Citado el: 3 de Abril de 2018.] <https://asepyme.com/obligaciones-de-las-asociaciones/>.

ASOCIACIÓN ESTATAL DE SALAS DE MÚSICA EN DIRECTO. 2017. *Estudio de Cuantificación de Salas de Conciertos.* ACCES. s.l. : ACCES, 2017. pág. 10, Estudio.

BERNAL, Laura, VARGAS, Diana Carolina y GELVES, Juan Sebastian. 2017. Diseño de un canal de circulación para las músicas tradicionales del pacífico sur colombiano - ENRED. *Diseño de un canal de circulación para las músicas tradicionales del pacífico sur colombiano - ENRED.* Bogotá, Colombia : Universidad del Rosario, 2017.

BIME Conference & Festival. 2017. Industria Musical. [En línea] 2017. [Citado el: 25 de Abril de 2018.] https://industriamusical.es/wp-content/uploads/2018/03/Observatorio-1-guia_festivales_2017.pdf.

Colonialidad y poscolonialidad musical en Colombia. **SALGAR HERNÁNDEZ, Oscar . 2007.** 2, Texas : University of Texas Press, Diciembre de 2007, Latin american music review, Vol. 28, págs. 242-270. ISSN.

INDUSTRIA MUSICAL. 2014. *Infografía: Consumo de géneros de música en el mundo.* [ed.] Ángel Navas Rosal . 19 de Febrero de 2014.

—. **2017.** *Observatorio #1 BIME.* Bilbao : BIME Conference & Festival, 2017.

INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY. 2017. *Global Music Report 2017: Annual State of the Industry.* London : IFPI, 2017.

La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración. **CALVI, Juan. 2009.** Sevilla : Universidad de Sevilla, 2009. Congreso Iberoamericano de Comunicación: Ibercom 06: comunicación, cultura y desarrollo en la era digital. pág. 13.

MALDONADO, C. 2005. *Heurística y producción de conocimiento.* Bogotá : Pontificia Universidad Javeriana, 2005. págs. 98-127.

MULLIGAN, Mark . 2017. *WINTEL 2017 – Worldwide Independent Market Report.* London : Music Business Worldwide, 2017. Reporte.

PROMOCIONMUSICAL.ES. 2018. PROMOCIONMUSICAL.ES. [En línea] PROMOCIONMUSICAL.ES, Enero de 2018. [Citado el: 10 de Marzo de 2018.] <https://promocionmusical.es/discos-de-vinilo-12-anos-crecimiento-continuado/>.

—. **2016.** PROMOCIONMUSICAL.ES. [En línea] 2016. [Citado el: 10 de Marzo de 2018.] https://promocionmusical.es/industria-musical-que-es-historia-modelo-negocio/#Ingresos_totales_por_año.

REVISTA SEMANA. 2018. Especiales Semana. *Música Colombiana para el mundo: así suena Colombia.* [En línea] 21 de Enero de 2018. [Citado el: 2 de Marzo de 2018.] <http://especiales.semana.com/musica-colombiana/index.html>.

SOUND DIPLOMACY. 2017. Sound Diplomacy. [En línea] Mayo de 2017. [Citado el: 13 de Marzo de 2018.] https://industriamusical.es/wp-content/uploads/2017/09/SOUND-DIPLOMACY-Music-Export-Office-Pledge_Spanish_V8-compressed.pdf.

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS Y ESTUDIOS, SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA. 2015. *Encuesta de hábitos y prácticas culturales.* MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE DE ESPAÑA. s.l. : SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA Subdirección General de Documentación y Publicaciones, 2015. págs. 235-279.

THROSBY, David. 1998. *El papel de la música en el comercio internacional y en el desarrollo económico.* Sidney : s.n., 1998. págs. 210-212, Informe Mundial de Cultura.

World Music at the "End of History". **BOHLMAN, Philip V. 2002.** 1, Illinois : University of Illinois Press, 2002, Ethnomusicology, Vol. 46.

WORLDWIDE INDEPENDENT NETWORK. 2017. *WINTEL WORLDWIDE INDEPENDENT MARKET REPORT 2017.* s.l. : WIN, 2017.

ANEXOS

ANEXO 1. ESTATUTOS DE CONSTITUCION

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Denominación.

Con la denominación **Asociación Cultural La Rueda de Madrid** se constituye una asociación al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, y normas complementarias, con personalidad jurídica y plena capacidad de obrar, careciendo de ánimo de lucro.

En todo cuanto no esté previsto en los presentes Estatutos se aplicará la citada Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, y las disposiciones complementarias de desarrollo.

(La denominación deberá respetar los requisitos y límites previstos en el artículo 8 de la LO 1/2002 y en los artículos 22 y 23 del Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones, aprobado por RD 949/2015, de 23 de octubre)

Artículo 2. Duración.

Esta Asociación se constituye por tiempo indefinido.

Artículo 3. Fines.

La Asociación tiene como fines:

- a) Contribuir al crecimiento y el progreso de los países en vías de desarrollo
- b) Participar en la lucha contra la pobreza, la carencia de educación, gobernabilidad democrática y promoción de los derechos humanos, garantizando el acceso universal a la justicia, erradicando toda clase de exclusión y discriminación.
- c) Promover la colaboración de las ciudades, países y entidades de todo el mundo, que tengan vinculación, con la cooperación internacional para el desarrollo y

codesarrollo, con América y África, ampliando las oportunidades de los seres humanos.

- d) Promover una estrecha asociación entre instituciones y organizaciones a nivel mundial. Fomentando el progreso económico, social, cultural, tecnológico, científico, educativo, etc.

Contribuir al desarrollo estratégico de cooperación multilateral, coordinado con otros donantes y con organismos multilaterales, especialmente, la Unión Europea.

- e) Impulsar el desarrollo cultural y artístico a nivel nacional e internacional generando enlaces internacionales de arte y cultura, posicionando y fortaleciendo artistas en ámbitos nacionales e internacionales
- f) Incorporación de la perspectiva de género a los programas y proyectos, de modo que se garantice la participación de la mujer como agente activa en el proceso de desarrollo y la igualdad de género.
- g) Contribuir a la consecución de la paz, la estabilidad y la seguridad mundial.
- h) Impulsar la articulación de la participación ciudadana en la acción interior y exterior, fomentando la integración, y el intercambio de recursos humanos, materiales e inmateriales.
- i) Promover la valorización del patrimonio cultural material e inmaterial, fomentando su aprecio y reconocimiento.
- j) Brindar atención especial a la consecución de un desarrollo sostenido que tenga en cuenta el impacto medioambiental, los temas de población y de desarrollo social.
- k) Preservar los medios de vida rural, proteger de los recursos naturales (bosques, agua, recursos marinos, tierras, etc.)
- l) Garantizar el uso sostenible de los recursos naturales protegiendo el medio ambiente.
- m) Formar y capacitar personas, Fortalecer las instituciones y la sociedad civil.
- n) Colaborar con empresas en programas de Responsabilidad Social cuyos objetivos sean coherentes con los de la asociación.

o) Enfocar nuestros fines a todo tipo de personas y grupos humanos (Infancia, juventud, adultos, ancianos, etc.) y poblaciones (indígenas, afrodescendientes, mestizos, desplazados, campesinos, presos políticos, personas sin hogar, migrantes, inmigrantes, extranjeros, personas con discapacidad, minorías nacionales, raciales y étnicas, personas en situación precaria, madres cabeza de familia entre otras).

Artículo 4. Actividades.

Para el cumplimiento de estos fines se realizarán las siguientes actividades:

Crearé, gestionaré, ejecutaré, organizaré, coordinaré, evaluaré, asistiré y desarrollaré acciones, proyectos, programas, procesos, etc. que se vinculen con el cumplimiento de nuestros fines.

Realizaré iniciativas particulares en materia de cooperación al desarrollo, codesarrollo e integración como pueden ser la promoción económica y social, cultural, técnica, científica, profesional, asistencial, de sensibilización y difusión de la cooperación internacional para el desarrollo, que podrán realizarse tanto en España como en el extranjero.

Ejecutaré diferentes actividades artísticas y culturales que promuevan las diferentes artes, tradiciones, culturas, etnias y demás existentes, generando redes nacionales e internacionales, que generen nuevas oportunidades, a sus integrantes y allegados.

Estableceré una red de cooperación, conocimiento y estudio entre todas las autoridades estatales y regionales de los países asociados, poderes públicos y entidades que se vinculen al cumplimiento de nuestros fines.

Planificaré estrategias de actuación colectiva, que tengan por objeto el cumplimiento de nuestros fines.

Fomentaré la comunicación constante entre los asociados, de forma presencial o virtual, quienes procurarán la ampliación de la asociación con nuevos socios de interés para los fines pretendidos.

Promoverá reuniones, seminarios, congresos, foros, talleres, festivales, eventos, etc. de forma presencial o virtual. Que sean de interés para la asociación y den cumplimiento a sus fines.

Promoverá y/o participará en programas europeos o de otro ámbito que se relacionen con los objetivos de la asociación.

Generará, gestionará, coordinará, impulsará espacios propicios y dotados para desarrollar el cumplimiento de los fines de la asociación.

Generará y promoverá redes de artistas nacionales e internacionales.

Invitará a la implicación con nuestras actividades a las instituciones Universitarias, Académicas u otras entidades de todo el mundo.

Establecerá las estructuras organizativas necesarias para su funcionamiento.

Artículo 5. Domicilio social.

La Asociación establece su domicilio social en la Calle Espíritu Santo 41, Madrid piso 4D, Municipio Madrid, Provincia Madrid CP. 28004, y el ámbito territorial en el que va a realizar principalmente sus actividades es todo el territorio de España, Europa, América, Asia y África.

CAPITULO II

ASAMBLEA GENERAL

Artículo 6. Naturaleza y composición.

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno de la Asociación y estará integrada por todos los asociados.

Artículo 7. Reuniones.

Las reuniones de la Asamblea General serán ordinarias y extraordinarias. La ordinaria se celebrará una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes al cierre

del ejercicio; las extraordinarias se celebrarán cuando las circunstancias lo aconsejen, a juicio del presidente, cuando la Junta Directiva lo acuerde o cuando lo proponga por escrito una décima parte de los asociados.

Artículo 8. Convocatorias.

Las convocatorias de las Asambleas Generales se realizarán por escrito expresando el lugar, día y hora de la reunión, así como el orden del día con expresión concreta de los asuntos a tratar. Entre la convocatoria y el día señalado para la celebración de la Asamblea en primera convocatoria habrán de mediar al menos quince días, pudiendo así mismo hacerse constar si procediera la fecha y hora en que se reunirá la Asamblea en segunda convocatoria, sin que entre una y otra pueda mediar un plazo inferior a una hora.

Artículo 9. Adopción de acuerdos.

Las Asambleas Generales, tanto ordinarias como extraordinarias, quedarán válidamente constituidas en primera convocatoria cuando concurren a ella un tercio de los asociados con derecho a voto, y en segunda convocatoria cualquiera que sea el número de asociados con derecho a voto.

Los acuerdos se tomarán por mayoría simple de las personas presentes o representadas cuando los votos afirmativos superen a los negativos, no siendo computables a estos efectos los votos nulos, en blanco, ni las abstenciones.

Será necesaria la mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultará cuando los votos afirmativos superen la mitad de estas, para la:

-) Disolución de la entidad.
- b) Modificación de Estatutos, incluido el cambio de domicilio social.
- c) Disposición o enajenación de bienes integrantes del inmovilizado.
- d) Remuneración de los miembros de la Junta Directiva.

Artículo 10. Facultades.

Son facultades de la Asamblea General:

Aprobar la gestión de la Junta Directiva.

Examinar y aprobar las cuentas anuales.

Elegir a los miembros de la Junta Directiva.

Fijar las cuotas ordinarias o extraordinarias.

Aprobar la disolución de la Asociación.

Modificar los Estatutos, incluido el cambio de domicilio social.

Disponer o enajenar los bienes.

Aprobar, en su caso, la remuneración de los miembros de la Junta Directiva.

Cualquiera otra que no sea competencia atribuida a otro órgano social.

CAPITULO III

JUNTA DIRECTIVA

Artículo 11. Composición.

La Asociación será gestionada y representada por una Junta Directiva formada necesariamente por un presidente/a y un secretario/a.

También podrán formar parte de la Junta Directiva el vicepresidente, el Tesorero y los Vocales que se determinen.

(Sólo podrán formar parte de la Junta Directiva los asociados, siempre que sean mayores de edad, estén en pleno uso de los derechos civiles y no estén incurso en motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente. Iguales requisitos, excepto la condición de socio, deberán reunir las personas físicas que actúen en representación de los cargos que sean personas jurídicas)

Todos los cargos que componen la Junta Directiva serán gratuitos. Éstos serán designados y revocados por la Asamblea General y su mandato tendrá una duración de 5 años.

(En caso de recibir retribuciones en función del cargo, se hará constar expresamente tal circunstancia en los Estatutos)

Artículo 12. Reuniones.

La Junta Directiva se reunirá cuantas veces lo determine su presidente/a y a iniciativa o petición de 3 de sus miembros. Quedará constituida cuando asista la mitad más uno de sus miembros y para que sus acuerdos sean válidos deberán ser tomados por mayoría de votos. En caso de empate, el voto del presidente/a será de calidad.

Artículo 13. Facultades.

Las facultades de la Junta Directiva se extenderán, con carácter general, a todos los actos propios de las finalidades de la Asociación, siempre que no requieran, según estos Estatutos, autorización expresa de la Asamblea General.

Son facultades particulares de la Junta Directiva:

- a) Dirigir las actividades sociales y llevar la gestión económica y administrativa de la Asociación, acordando realizar los oportunos contratos y actos.
- b) Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General.
- c) Formular y someter a la aprobación de la Asamblea General los balances y las cuentas anuales.
- d) Resolver sobre la admisión de nuevos asociados.
- e) Nombrar delegados para alguna determinada actividad de la Asociación.
- f) Cualquier otra facultad que no sea de la exclusiva competencia de la Asamblea General de socios.

Artículo 14. Presidente/a.

El Presidente/a tendrá las siguientes atribuciones: representar legalmente a la Asociación ante toda clase de organismos públicos o privados; convocar, presidir y levantar las sesiones que celebre la Asamblea General y la Junta Directiva, así como dirigir las deliberaciones de una y otra; ordenar pagos y autorizar con su firma los documentos, actas y correspondencia; adoptar cualquier medida urgente que la buena marcha de la Asociación aconseje o en el desarrollo de sus actividades resulte necesaria o conveniente, sin perjuicio de dar cuenta posteriormente a la Junta Directiva.

Artículo 15. Vicepresidente/a.

El vicepresidente/a sustituirá al presidente en ausencia de éste, motivada por enfermedad o cualquier otra causa, y tendrá sus mismas atribuciones.

Artículo 16. Secretario/a.

El Secretario/a tendrá a cargo la dirección de los trabajos puramente administrativos de la Asociación, expedirá certificaciones, llevará los libros de la Asociación legalmente establecidos y el fichero de asociados, y custodiará la documentación de la entidad, haciendo que se cursen las comunicaciones sobre designación de Juntas Directivas y demás acuerdos sociales inscribibles a los Registros correspondientes, así como el cumplimiento de las obligaciones documentales en los términos que legalmente correspondan.

Artículo 17. Tesorero/a.

El Tesorero/a recaudará y custodiará los fondos pertenecientes a la Asociación y dará cumplimiento a las órdenes de pago que expida el presidente/a.

Artículo 18. Vocales.

Los Vocales tendrán las obligaciones propias de su cargo como miembros de la Junta Directiva, y así como las que nazcan de las delegaciones o comisiones de trabajo que la propia Junta les encomiende.

Artículo 19. Régimen de bajas y suplencias.

Los miembros podrán causar baja por renuncia voluntaria comunicada por escrito a la Junta Directiva y por incumplimiento de las obligaciones que tuvieran encomendadas. Las vacantes que por estos motivos se produzcan serán cubiertas provisionalmente por los demás miembros hasta la elección definitiva por la Asamblea General convocada al efecto.

También podrán causar baja por expiración del mandato. En este caso continuarán ostentando sus cargos hasta el momento en que se produzca la aceptación de los que les sustituyan.

CAPITULO IV

SOCIOS/AS

Artículo 20. Requisitos.

Podrán pertenecer a la Asociación aquellas personas con capacidad de obrar que tengan interés en el desarrollo de los fines de la Asociación.

Artículo 21. Clases.

Dentro de la Asociación existirán las siguientes clases de socios/as:

- a) Promotores o fundadores, que serán aquellos que participen en el acto de constitución de la Asociación.
- b) De número, que serán los que ingresen después de la constitución de la Asociación.

c) De honor, los que por su prestigio o por haber contribuido de modo relevante a la dignificación y desarrollo de la Asociación, se hagan acreedores a tal distinción. El nombramiento de los socios de honor corresponderá a la Junta Directiva.

Artículo 22. Baja.

Los socios/as causarán baja por alguna de las causas siguientes:

- a) Por renuncia voluntaria, comunicada por escrito a la Junta Directiva.
- b) Por incumplimiento de las obligaciones económicas, si dejara de satisfacer cuotas periódicas.

Artículo 23. Derechos.

Los socios/as fundadores y de número tendrán los siguientes derechos:

- a) Tomar parte en cuantas actividades organice la Asociación en cumplimiento de sus fines.
- b) Disfrutar de todas las ventajas y beneficios que la Asociación pueda obtener.
- c) Participar en las Asambleas con voz y voto.
- d) Ser electores y elegibles para los cargos directivos.
- e) Recibir información sobre los acuerdos adoptados por los órganos de la Asociación.
- f) Hacer sugerencias a los miembros de la Junta Directiva en orden al mejor cumplimiento de los fines de la Asociación.

Artículo 24. Deberes.

Los socios/as fundadores y de número tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir los presentes Estatutos y los acuerdos válidos de las Asambleas y la Junta Directiva.
- b) Abonar las cuotas que se fijen.

c) Asistir a las Asambleas y demás actos que se organicen.

d) Desempeñar, en su caso, las obligaciones inherentes al cargo que ocupen.

Artículo 25. Derechos y deberes de los socios de honor.

Los socios/as de honor tendrán las mismas obligaciones que los fundadores y de número a excepción de las previstas en los apartados b) y d), del artículo anterior.

Asimismo, tendrán los mismos derechos a excepción de los que figuran en los apartados c) y d) del artículo 23, pudiendo asistir a las asambleas sin derecho de voto.

CAPÍTULO V

REGIMEN ECONÓMICO

Artículo 26. Recursos económicos.

Los recursos económicos previstos para el desarrollo de los fines y actividades de la Asociación serán los siguientes:

Las cuotas de socios/as, periódicas o extraordinarias.

Las subvenciones, legados o herencias que pudiera recibir de forma legal por parte de los asociados o de terceras personas.

Cualquier otro recurso lícito.

Artículo 27. Patrimonio.

La Asociación carece de Patrimonio inicial.

Artículo 28. Duración del ejercicio.

El ejercicio asociativo y económico será anual y su cierre tendrá lugar el último día del año natural y contable de cada año.

CAPITULO VI

DISOLUCIÓN

Artículo 29. Disolución.

La Asociación se disolverá voluntariamente cuando así lo acuerde la Asamblea General Extraordinaria, convocada al efecto, con arreglo a lo dispuesto en el artículo 9 de los presentes Estatutos.

Artículo 30. Liquidación y destino del remanente.

En caso de disolución se nombrará una comisión liquidadora. Una vez extinguidas las deudas, el sobrante líquido, en su caso, se destinará para fines que no desvirtúen la naturaleza no lucrativa de la Asociación.

En Madrid, a _____ de 2018.

ANEXO 2. MODELO DE CONTRATOS

CONTRATO DE MANAGEMENT Y/O BOOKIN

REUNIDOS

De una parte, **ASOCIACION CULTURAL LA RUEDA DE MADRID** con domicilio en _____, actuando en nombre propio en adelante referida como "*MANAGEMENT Y/O BOOKER*"

Y, de otra parte, **ARTISTA** con domicilio en _____ en su propio nombre y derecho, conocido artísticamente como **NELDA PIÑA**, (en adelante referido como "ARTISTA").

MANIFIESTAN

Que ARTISTA requiere para el desarrollo de las actividades profesionales no discográficas, determinadas actividades de promoción, la representación y el asesoramiento por parte de un especialista.

Que *MANAGER* se dedica al desarrollo de actividades profesionales de representación artística y gestión de la carrera profesional de artistas teniendo por tanto el conocimiento y la experiencia suficientes para ello, por lo que es deseo de las partes firmar el presente contrato al objeto de definir tales actividades.

Que ARTISTA, en el momento de suscribir este contrato, no está vinculado por ningún otro acuerdo análogo que pudiera impedir o dificultar su cumplimiento.

Reconociéndose las partes (en adelante, las "Partes") capacidad legal suficiente y deseo de entablar una relación mercantil, éstas suscriben el presente contrato de *Management* (en adelante, el "Contrato"), que se regirá por los siguientes

PACTOS

PRIMERO. - OBJETO DEL CONTRATO

ARTISTA designa a *MANAGER* como su exclusivo representante o agente al objeto de gestionar, promover y potenciar la actividad propia de la ARTISTA, incluyendo, en su caso, la conclusión de los actos negocios encomendados, todo ello en los términos y condiciones previstos en este Contrato y en el territorio comprendido por el mismo.

ARTISTA faculta y apodera a *MANAGER* a realizar los actos jurídicos que correspondan y a tomar las decisiones pertinentes para llevar a buen fin el desarrollo su carrera profesional.

SEGUNDO. - DURACIÓN DEL CONTRATO

El presente Contrato entrará en vigor el día de la firma, permaneciendo vigente entre las partes durante DOS (2) AÑOS, finalizando a todos los efectos en el 2019. Dicho periodo podrá prorrogarse por periodos anuales de forma automática, salvo que las Partes lo notifiquen con seis (6) meses de antelación a la finalización del periodo inicial o cualquiera de sus prórrogas.

TERCERO. - EXCLUSIVIDAD Y ÁMBITO TERRITORIAL

El presente Contrato se establece con carácter de exclusiva en favor de *MANAGER* para el territorio mundial.

Queda establecido que la exclusividad otorgada no afectará a *MANAGER*, que podrá prestar servicios idénticos a cualesquiera otros artistas, aunque compitan con ARTISTA.

CUARTO. - OBJETO

ARTISTA autoriza a *MANAGER* a negociar y suscribir, en su nombre, cuantos contratos sean necesarios en relación con las actividades artísticas y profesionales de ARTISTA, sin limitación ninguna, en cualquier lugar y con cualquier tercero, y para el territorio especificado en el pacto tercero anterior.

MANAGER tendrá plenas facultades para:

Mantener relaciones comerciales con cualquier tipo de persona física o jurídica para el desarrollo de su actividad.

Llevar a cabo la organización, promoción y producción referente a los conciertos, giras y actuaciones en directo de ARTISTA de forma coordinada entre ambos.

Organizar los calendarios y actuaciones de ARTISTA y determinar el *cache* a percibir por los diferentes servicios prestados por ARTISTA en el desarrollo de su actividad prevista en el presente Contrato.

Coordinar cualquier oferta de patrocinio y/o sponsor que se realice a ARTISTA en relación con su carrera profesional.

Coordinar la utilización publicitaria de la imagen de ARTISTA en la promoción y publicidad de cualesquiera productos comerciales y determinar el *cache* a percibir por los diferentes servicios prestados por el ARTISTA en el desarrollo de dichas actividades.

Coordinar la explotación del Merchandising.

Coordinar la participación de ARTISTA en grabaciones audiovisuales tenga su participación carácter musical o no la tenga (en este último caso, por ejemplo, presentación de programas, galas, entrevistas, etc., actuación en series de ficción, programas de humor, largometrajes).

Asimismo, ARTISTA autoriza a *MANAGER* para la utilización del nombre y apellidos de ARTISTA, su nombre artístico, fotografías e imágenes representadas por cualquier medio plástico, datos sobre su vida, logotipos, etc., para la promoción del ARTISTA y el desarrollo de las actividades previstas en este Contrato.

QUINTA. - OBLIGACIONES DE LAS PARTES

Son obligaciones de *MANAGER*:

Llevar a cabo todas las acciones necesarias para la promoción y éxito del ARTISTA, procurando su máximo desarrollo artístico, dentro de su ámbito de actuación al amparo de este Contrato. Informando en todo momento a ARTISTA.

Asesorar al ARTISTA en cuantas gestiones sean de su interés en relación con su carrera, dentro de su ámbito de actuación al amparo de este Contrato.

Promover, negociar y concluir contratos para la celebración de galas, conciertos, giras y actuaciones en las que deba intervenir ARTISTA.

Organizar los conciertos, galas, giras y actuaciones y asegurarse de que ARTISTA tiene suficiente tiempo para realizar las pruebas de sonido / escenografías necesarias.

Relación con publicistas, *road y tour managers*, agentes de zona y de contratación y/u otro personal que se contrate.

Mantener reuniones periódicas con el ARTISTA para cambiar impresiones sobre el desarrollo de su carrera, sujeto a lo dispuesto en el Contrato de Artista.

Gestionar y controlar el cobro de los derechos derivados de las contrataciones realizadas al amparo del presente Contrato.

Llevar la contabilidad de las actividades de ARTISTA.

Durante la vigencia del presente Contrato, son obligaciones de ARTISTA:

Mantener reuniones periódicas con *MANAGER* para cambiar impresiones sobre el desarrollo de su carrera artística y para establecer el plan de trabajo y estrategia general a seguir.

Ejecutar los servicios y prestaciones contratadas por intermediación de *MANAGER* y cumplir los compromisos profesionales asumidos por *MANAGER* con terceros en relación con la celebración de conciertos, galas, giras y actuaciones musicales, eventos, acciones no musicales, etc. de ARTISTA, puntualmente y con la calidad y profesionalidad que se espera de un artista de su categoría.

Satisfacer la remuneración pactada en las siguientes cláusulas.

SEXTA. - CONTRAPRESTACIÓN A FAVOR DE MANAGER

Como remuneración por los servicios prestados, *MANAGER* tendrá derecho a una comisión consistente en:

Merchandising

En relación con el Merchandising a nivel mundial manteniendo ARTISTA el SETENTA POR CIENTO (70%) de los ingresos netos que reciba derivado de tales explotaciones, el restante TREINTA POR CIENTO (30%) corresponderá al *MANAGER*.

Dichos repartos se calcularán sobre los ingresos netos, definidos como los ingresos brutos totales de tales explotaciones, una vez deducidos los costes existentes directamente imputables con la preparación, fabricación y venta de los productos.

Giras, conciertos, galas y actuaciones:

En relación con conciertos, giras, galas, actuaciones "a caché" que tengan lugar, tanto en TODO EL MIUNDO, a *MANAGER* le corresponderá el VEINTE POR CIENTO (20%) de los ingresos brutos devengados por la explotación.

Conciertos, giras, galas, actuaciones empresa (a riesgo) que tengan lugar, tanto en TODO EL MIUNDO, a *MANAGER* le corresponderá el QUINCE POR CIENTO (15%) de los ingresos brutos del correspondiente evento.

En relación con conciertos patrocinados (es decir, vinculados a cualquier marca, sean físicos y/u online), TODO EL MIUNDO, a *MANAGER* le corresponderá un QUINCE POR CIENTO (15%) de los ingresos brutos de la correspondiente acción.

En relación con acuerdos de patrocinio, sponsor, utilización publicitaria del nombre e imagen de ARTISTA en la promoción y publicidad de cualesquiera productos y/o servicios comerciales, TODO EL MIUNDO, corresponderá al *MANAGER* un VEINTE POR CIENTO (20%) de los ingresos brutos totales devengados por tales actividades.

En relación con cualquier otra actividad en la que participe ARTISTA que se derive de la relevancia pública obtenida por ARTISTA tales como acuerdos de edición

literaria, participación de ARTISTA en grabaciones audiovisuales como actor, presentador, colaborador, etc., tanto en España como en el extranjero, le corresponderá al *MANAGER* un QUINCE POR CIENTO (15%) de los ingresos brutos totales devengados por tales actividades.

Tendrán consideración de ingresos brutos a la hora de calcular tales remuneraciones los ingresos totales devengados por la explotación de que se trate, antes de deducir cualquier coste que sea responsabilidad de ARTISTA (impuestos excluidos)

Para garantizar la agilidad en la relación con los terceros que deban intervenir en las actividades objeto del presente, *MANAGER* será quien negocie y suscriba los pertinentes contratos, manteniendo no obstante a ARTISTA debidamente informado de los mismos.

Será *MANAGER* quien formalmente facture y cobre las cantidades brutas totales que sean debidas por las prestaciones y servicios realizadas en beneficio de éste y objeto de este Contrato, así como de liquidar a ARTISTA las cantidades que resulten de aplicar las retribuciones detalladas en este Contrato. En cualquier caso, las Partes llevarán cuentas claras y transparentes con el fin de rendir cuentas en cada liquidación.

Al cierre de cada AÑO natural *MANAGER* y ARTISTA se reunirán para revisar las explotaciones realizadas y resultados obtenidos y realizar las liquidaciones que correspondan.

Las liquidaciones se realizarán dentro de los QUINCE (15) días hábiles siguientes al cierre de cada AÑO natural.

SEPTIMA. - INCUMPLIMIENTO Y RESOLUCIÓN

En el caso de que cualesquiera de las partes incumpliere alguna de las obligaciones asumidas por ella en virtud de este Contrato, la contraparte podrá resolver el mismo, si previo requerimiento por medio fehaciente al incumplidor ("notificación de denuncia de contrato") transcurriesen DIEZ (10) días laborables desde la notificación

de dicho requerimiento sin que el incumplidor hubiese atendido o subsanado el mismo, sin perjuicio todo ello, del resarcimiento de los daños y perjuicios que la parte cumplidora hubiera sufrido como consecuencia de la conducta de la incumplidora y sujeto asimismo a lo dispuesto en la legislación aplicable.

Ambas Partes entienden que a la eventual terminación y/o resolución del presente Contrato se mantendrán y asumirán por ARTISTA los contratos que *MANAGER* hubiera concluido en nombre y representación de ARTISTA con entera sujeción a lo dispuesto en el presente Contrato.

OCTAVA. - CONFIDENCIALIDAD

Las Partes se obligan a mantener estricta confidencialidad respecto de los términos y condiciones del presente Contrato, así como cualquier otra información intercambiada entre las Partes en relación con el mismo, obligándose las Partes a no revelar dichos términos y condiciones a tercero alguno, excepto que así fuera requerido en procedimiento judicial, en cuyo caso igualmente las Partes se obligan mutuamente a comunicarse tal circunstancia. En caso de no atender alguna de las Partes a la obligación de confidencialidad aquí establecida, la parte agraviada se reservará la facultad de rescindir el presente contrato, sin perjuicio de su derecho de reclamar cualesquiera daños y perjuicios de acuerdo con lo establecido por la legislación vigente. El deber de confidencialidad se mantendrá en vigor hasta la finalización del presente Contrato.

NOVENA. - PROTECCIÓN DE DATOS

Los datos personales de las personas físicas que intervengan en la firma y ejecución del presente Contrato, ya sea en su propio nombre o en nombre y representación de las Partes, se incorporarán a ficheros de los que es responsable la otra Parte, para el desarrollo de la relación contractual y el cumplimiento de obligaciones legales. El titular de los datos personales podrá ejercitar los derechos de acceso, rectificación, oposición y cancelación respecto del tratamiento del que cada Parte es responsable, dirigiéndose por escrito a la dirección de la otra Parte que figura en el

encabezamiento. Cada una de las Partes, antes de facilitar a la otra Parte cualquier dato personal de cualquier persona física, habrá informado a esta persona de lo previsto en esta cláusula y cumplido cualesquiera otros requisitos aplicables para efectuar dicha comunicación, no teniendo la Parte receptora que realizar ninguna actuación adicional frente a dicha persona.

DECIMA. - MISCELÁNEA

Todas las comunicaciones que puedan efectuarse con relación al presente Contrato deberán realizarse por escrito en los domicilios que para cada parte constan en este documento y/o a la dirección vigente en cada momento y/o a cualquier otra que las partes se notifiquen recíprocamente.

Salvo estipulación en contrario, el presente Contrato sólo podrá ser modificado si se hiciere por escrito debidamente rubricado por representantes autorizados, al efecto, de las Partes.

La renuncia por cualquiera de las Partes a ejercitar los derechos que le asistan en caso de incumplimiento de alguna cláusula de este Contrato no será considerada como renuncia a ejercitarlos ante cualquier otro incumplimiento tanto de la misma como de otra cláusula en el futuro. En todo caso, toda renuncia deberá efectuarse por escrito debidamente firmado por la parte renunciante.

La relación contractual de las Partes es de naturaleza civil-mercantil, no pudiéndose deducir vínculo laboral alguno entre las mismas.

El presente Contrato se rige por el Derecho común español. Para cuantas cuestiones puedan derivarse de la interpretación o cumplimiento del presente Contrato, las Partes, con expresa renuncia del propio fuero que pudiera corresponderles, se someten expresamente a la competencia y jurisdicción de los Juzgados y Tribunales de la ciudad de Bogotá D.C.

Y en prueba de conformidad con cuanto antecede, las Partes firman el presente Contrato por 2 ejemplares, a un solo efecto, en el lugar y fecha indicados en el encabezamiento.

ANEXO 3. NORMATIVA BÁSICA ESTATAL PARA ASOCIACIONES EN ESPAÑA

La siguiente es la recopilación de la toda la normativa que conforma el marco legal de las asociaciones de carácter nacional en España.

La legislación, estipula fundamentalmente el libre derecho de los ciudadanos de asociarse dentro de la comunidad europea, a actuar en proyectos de cooperación internacional, y permite también la posibilidad de que cualquier extranjero lo haga, como es el caso de La Rueda de Madrid y sus asociados:

- ✓ Constitución Española -artículo 22-, de 27 de diciembre de 1978 (BOE núm. 311.1, de 29 de diciembre);
- ✓ Declaración Universal de los Derechos Humanos, adoptada y proclamada por la 183 Asamblea General de la ONU el 10 de diciembre de 1948 -artículos 20 y 21-.
- ✓ Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos y Libertades Fundamentales, hecho en Roma el 4 de noviembre de 1950 -artículo 11-. Instrumento de Ratificación de 26 de septiembre de 1979 (BOE núm. 243, de 10 de octubre de 1979).
- ✓ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, de 19 de diciembre de 1966 -artículo 22-. Instrumento de Ratificación de 13 de abril de 1977 (BOE núm. 103, de 30 de abril de 1977).
- ✓ Resolución de la Comunidad Europea, de 13 de marzo de 1987, sobre las asociaciones sin fines de lucro (Diario Oficial de las Comunidades Europeas núm. C 99/205, de 13 de abril de 1987).
- ✓ Convenio-Marco Europeo, sobre cooperación transfronteriza entre Comunidades o Autoridades territoriales, hecho en Madrid el 21 de mayo de 1980. Instrumento de Ratificación de 10 de julio de 1990 (BOE núm. 248, de 16 de octubre de 1990. Corrección de errores en BOE núm. 260, de 30 de octubre de 1990).

- ✓ Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación (BOE núm. 73, de 26 de marzo).
- ✓ Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal -artículos 510 al 521- (BOE núm. 281, de 24 de noviembre).
- ✓ Real Decreto 949/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones (BOE núm. 255, de 24 de octubre)
- ✓ Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública (BOE núm. 11, de 13 de enero de 2004).
- ✓ Real Decreto de 24 de julio de 1889, por el que se publica el Código Civil - artículos 28, 35 al 39 y 41- (BOE núm. 206 de 25 de julio).
- ✓ Orden INT/1089/2014, de 11 de junio, por la que se aprueba el modelo de memoria de actividades a utilizar en los procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública (BOE núm. 156, de 27 de junio).

ANEXO 4. NORMATIVA BÁSICA EN LA COMUNIDAD DE MADRID PARA ASOCIACIONES

Siendo la Comunidad de Madrid, el lugar de constitución de la asociación existe una normativa específica que regula estas organizaciones dentro de cada comunidad autónoma. La siguiente legislación estipula la legislación que debe cumplir el estado en materia de asociaciones, y que responde exactamente a la regulación nacional, delegando a cada territorio el cumplimiento de los procesos de constitución y garantizando los derechos de los ciudadanos:

Estatuto de Autonomía. Ley Orgánica 3/1983, de 25 de febrero (BOE núm. 51, de 1 de marzo), modificada por la Ley Orgánica 10/1994, de 24 de marzo (BOE núm. 72, de 25 de marzo) y por la Ley Orgánica 5/1998, de 7 de julio (BOE núm. 162, de 8 de julio).

Real Decreto 2372/1994, de 9 de diciembre, sobre traspaso de funciones y servicios (BOE núm. 310, de 28 de diciembre).

ANEXO 5. CARGA IMPOSITIVA LEGAL PARA ASOCIACIONES EN ESPAÑA

Impuesto sobre Sociedades (IS)

Con la Ley 27/2014 y la posterior corrección que se hizo en el Real Decreto-Ley 1/2015, las asociaciones y entidades no lucrativas estarán obligadas a presentar el Impuesto sobre Sociedades (IS) y declarar todas sus rentas, tanto las exentas como las no exentas. Se trata de un tributo directo de carácter real y "constituirá el hecho imponible la obtención de renta por el contribuyente, cualquiera que fuese su fuente u origen".

Sin embargo, se exime la obligación de presentar la declaración del IS, siempre y cuando se cumpla con los siguientes requisitos:

- ✓ Los ingresos totales no superen 75.000 euros anuales (art. 63 de la Ley 48/2015 de Presupuestos para 2016).
- ✓ Los ingresos de rentas no exentas sometidas a retención no superen 2.000 euros anuales.
- ✓ Todas las rentas no exentas que se obtengan estén sometidas a la retención.

Dado que la asociación ejerce actividades económicas, ofrece servicios, tiene procesos de contratación, debe presentar el IS. No obstante, si sus ingresos los constituyen rentas exentas, no recaerá obligación de pago sobre las mismas.

El artículo 124 de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, "la declaración se presentará en el plazo de los 25 días naturales siguientes a los 6 meses posteriores a la conclusión del período impositivo". De manera que en el caso de que la duración del ejercicio económico tenga la duración del año natural, la declaración se presentará entre el día 1 y el 25 de julio de cada año.

Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE).

De acuerdo con la legislación vigente cualquier asociación puede realizar actividades económicas en el cumplimiento de sus fines, sin perder por ello la condición de

entidad sin ánimo de lucro, siempre y cuando los posibles beneficios de esta se destinen a los fines de la asociación y no se repartan.

Ahora bien, lo que está claro es que si se realiza una actividad económica se incurre en un hecho imponible del IAE y hay que darse de alta en el IAE.

“El Impuesto sobre Actividades Económicas es un tributo directo de carácter real, cuyo hecho imponible está constituido por el mero ejercicio, en territorio nacional, de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en local determinado y se hallen o no especificadas en las tarifas del impuesto”.

La definición de actividad económica que ofrece Hacienda es:

“...se considera que una actividad se ejerce con carácter empresarial, profesional o artístico” – es decir, se ejerce una actividad económica – “cuando suponga la ordenación por cuenta propia de medios de producción y de recursos humanos, o de uno de ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.”

Según esta normativa, la Rueda de Madrid debe darse de alta y declarar este impuesto, ya que ejerce actividades económicas como la realización de eventos con boletería, o la venta de servicios artísticos. Sin embargo, la misma ley, estipula los casos en los que existe exenciones y son los siguientes:

En la actualidad están exentos del pago del IAE, las asociaciones que tengan un importe neto de cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros. Esta cifra se determina de acuerdo con lo previsto en el art. 91 del TR de la Ley de Sociedades Anónimas.

Es decir que mientras La Rueda de Madrid tenga una cifra de negocio inferior a un millón de euros, aunque esté de alta en el IAE no tiene la obligación de pagar. Adicionalmente, estipula la ley que, si la entidad inicia el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros períodos impositivos también estará exenta del pago del IAE.

Por lo tanto, en principio no tendrá que pagar nada la asociación, pero sí deberá comunicar las actividades que va a realizar a la AEAT. En estos casos, la declaración de alta, modificación y baja del IAE, se realizará a través del modelo 036 ó 037.

Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

El artículo 1 de la Ley 37/1992 reguladora del IVA, lo define de la siguiente manera:

“El Impuesto sobre el Valor Añadido es un tributo de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo y grava, en la forma y condiciones previstas en esta Ley las siguientes operaciones:

Las entregas de bienes y prestaciones de servicios efectuadas por empresarios o profesionales. Las adquisiciones intracomunitarias de bienes. Las importaciones de bienes.”

En el artículo 4 de la Ley 37/1992, reguladora del IVA, establece que constituye hecho imponible:

“Uno. Estarán sujetas al impuesto las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas en el ámbito espacial del impuesto a título oneroso, con carácter habitual u ocasional, en el desarrollo de su actividad empresarial o profesional, incluso si se efectúan en favor de los propios socios, asociados, miembros o partícipes de las entidades que las realicen.”

“Tres. La sujeción al impuesto se produce con independencia de los fines o resultados perseguidos en la actividad empresarial o profesional o en cada operación en particular”.

Existen dentro de la ley actividades económicas que gozan de la exención de este impuesto, las prestaciones de servicios que a continuación se relacionan efectuadas por entidades de Derecho público o por entidades o establecimientos culturales privados de carácter social son:

- ✓ Las propias de bibliotecas, archivos y centros de documentación.

- ✓ Las visitas a museos, galerías de arte, pinacotecas, monumentos, lugares históricos, jardines botánicos, parques zoológicos y parques naturales y otros espacios naturales protegidos de características similares.
- ✓ Las representaciones teatrales, musicales, coreográficas, audiovisuales y cinematográficas.
- ✓ La organización de exposiciones y manifestaciones similares.

Según esta información, puede darse el caso de que en la asociación convivan actividades económicas con otras que no tengan la consideración de económicas, u actividades sujetas con exentas, por ello, en las declaraciones trimestrales sólo se podrían incluir los ingresos y los gastos relativos a las actividades económicas no exentas. Por consiguiente, habrá que aplicar lo que se denomina la regla de la prorrata.

Es necesario distinguir, entre actividades económicas exentas y las que no lo están, de manera que parte de las actividades económicas están exentas de IVA y la otra parte no lo está, sólo cabrá deducción del IVA en la parte no exenta, es decir, en la sujeta a IVA. Y a su vez habrá que aplicar la regla de la prorrata para el IVA soportado en los gastos comunes.

la liquidación se calculará por la diferencia entre el IVA repercutido y el soportado. En los casos que la asociación esté obligada a presentar declaraciones, éstas se presentarán trimestralmente dentro de los siguientes plazos:

Primer trimestre: entre el 1 y el 20 de abril. (Modelo 303)

Segundo trimestre: entre el 1 y el 20 de julio. (Modelo 303)

Tercer trimestre: entre el 1 y el 20 de octubre. (Modelo 303)

Cuarto trimestre: entre el 1 y el 30 de enero del año siguiente. (Modelo 303)

Al mismo tiempo también existe la obligación de presentar un resumen anual: entre el 1 y el 30 de enero del año siguiente. (Modelo 390)

En cuanto a la tasa, hay dos tipos impositivos, uno general y otro especial o reducido.

El general se establece en el artículo 90 de la Ley 37/1992, que indica: "el impuesto se exigirá al tipo del 21 por ciento". Así, de manera general, se aplicará el tipo del 21 por ciento, salvo que se den las circunstancias establecidas en el artículo 91, donde se establecen otros tipos más reducidos.

El artículo 91 de la misma ley establece dos tipos reducidos:

El 10 por ciento respecto de "entregas, adquisiciones intracomunitarias o importaciones" de los bienes detallados en el artículo, tales como:

- ✓ "Las sustancias o productos, cualquiera que sea su origen que, por sus características, aplicaciones, componentes, preparación y estado de conservación, sean susceptibles de ser habitual e idóneamente utilizados para la nutrición humana o animal"
- ✓ "Los animales, vegetales y los demás productos susceptibles de ser utilizados habitual e idóneamente para la obtención de los productos a que se refiere el número anterior"
- ✓ "Bienes cuando por sus características objetivas, envasado, presentación y estado de conservación, sean susceptibles de ser utilizados directa, habitual e idóneamente en la realización de actividades agrícolas, forestales o ganaderas"
- ✓ "Las aguas aptas para la alimentación humana o animal o para el riego"
- ✓ "Los medicamentos de uso veterinario"
- ✓ "Los productos farmacéuticos"
- ✓ Servicios de viajeros y equipajes, así como los de hostelería, campamento y balneario, los de limpieza de vías públicas y los de recogida y tratamiento de residuos, y las entradas a bibliotecas, museos u otro tipo de espectáculos o ferias.

El 4 por ciento respecto de "entregas, adquisiciones intracomunitarias o importaciones" de los bienes detallados en el propio artículo.

A modo de resumen, las obligaciones y las fechas a cumplir por la asociación son:

- ✓ Impuesto sobre Sociedades (modelo 200). Deberá presentarse antes del 25 de julio, siempre y cuando el periodo impositivo coincida con el año natural.
- ✓ Pagos a cuenta del Impuesto sobre Sociedades (modelo 202). Debe presentarse en los 20 primeros días de los meses de abril, octubre y diciembre, siempre que la entidad tenga rentas no exentas.
- ✓ Declaración trimestral del IVA (modelo 303). Se presentará los primeros 20 días de los meses de abril, julio y octubre, y una última declaración los primeros 30 días del mes de enero.
- ✓ Declaración de Retenciones de rentas o rendimientos procedentes del arrendamiento o subarrendamiento de inmuebles urbanos (modelo 115). El plazo para presentarlas es hasta el día 20 de los meses de enero, abril, julio y octubre.
- ✓ Declaración de retenciones de trabajadores y profesionales (modelo 111). Se presentará siempre y cuando se satisfagan nóminas de los trabajadores o se abonen facturas a profesionales (abogados, asesores, etc.). El plazo para presentarlas es hasta el día 20 de los meses de enero, abril, julio y octubre.

También se deben presentar las siguientes declaraciones y resúmenes anuales:

- ✓ Resumen anual del IVA (modelo 390). Se presentará los primeros 30 días del mes de enero.
- ✓ Resumen anual de retenciones e ingresos a cuenta (modelo 190). Esta declaración informativa se presentará entre el 1 y el 31 de enero.
- ✓ Declaración de operaciones con terceros (modelo 347). Esta declaración informativa deberá presentarse en el mes de febrero y se detallarán todas las operaciones con clientes, proveedores y acreedores que, en cómputo anual, hayan superado los 3.005 euros.
- ✓ Resumen anual de las rentas o rendimientos procedentes del arrendamiento o subarrendamiento de inmuebles urbanos (modelo 180). Esta declaración informativa se presentará entre el 1 y el 20 de enero.
- ✓ Otras obligaciones de la Asociación o ENL

- ✓ Declaración de donaciones recibidas. Debe presentarse si está acogida al Régimen Fiscal Especial que establece la ley 49/2002.
- ✓ Llevar una contabilidad ajustada al artículo 14 de la Ley Orgánica 1/2002 reguladora del derecho de asociación. Según la resolución del 26 de marzo de 2013 del ICAC, se aprobó un Plan General de Contabilidad de pequeñas y medianas entidades sin fines lucrativos.
- ✓ Deberán emitir sus facturas reuniendo los requisitos que establece el reglamento de facturación, al objeto de que la Agencia Tributaria las admita como gastos deducibles.
- ✓ Disponer de un libro de socios en permanente actualización, donde se registren las altas y bajas.
- ✓ Recoger en un libro de actas las reuniones de sus órganos de gobierno y representación.
- ✓ En el caso de asociaciones de utilidad pública de ámbito nacional, deberán depositar las cuentas anuales en la Secretaría General Técnica del Ministerio del Interior, en el Registro Nacional de Asociaciones.

DONACIONES, PATROCINIOS Y MECENAZGO

A continuación, se describe el régimen fiscal que rige en España las donaciones, mecenazgo, patrocinios y convenios de colaboración empresarial.

Legislación vigente:

- ✓ Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo
- ✓ Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- ✓ ORDEN HAC/3219/2003, de 14 de noviembre, por la que se aprueba el modelo 182 de declaración informativa de donativos, donaciones y aportaciones recibidas, así como los diseños físicos y lógicos para la

sustitución de las hojas interiores de dicho modelo por soportes directamente legibles por ordenador, y se establecen las condiciones y el procedimiento para su presentación telemática a través de Internet.

La ley establece los casos, la forma y las cuantías que dan derecho a desgravaciones fiscales por parte de personas físicas o jurídicas que realizan aportaciones a entidades sin ánimo de lucro. En resumen, la tipología de las aportaciones que establecen son: Donativos y donaciones dinerarios, de bienes o de derechos, cuotas de afiliación a asociaciones que no se correspondan con el derecho a percibir una prestación presente o futura, la constitución de un derecho real de usufructo sobre bienes, derechos o valores, realizada sin contraprestación, convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general, gastos en actividades de interés general, Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público, donativos o donaciones de bienes culturales de calidad garantizada en favor de entidades que persigan entre sus fines la realización de actividades museísticas y el fomento y difusión del patrimonio histórico artístico.

El tratamiento fiscal a las aportaciones con derecho a desgravación se da en dos vías. Por parte de la entidad receptora, se trata de ingresos exentos de IVA y exentos del Impuesto de Sociedades (IS), por lo que tanto el ingreso como el posible gasto asociado a la aportación, si estuviera vinculada a una actividad concreta, no se incluirán en el cálculo del resultado fiscal de cara al Impuesto de Sociedades. Por parte del donante, cabe distinguir entre las aportaciones realizadas por personas físicas y las realizadas por personas jurídicas.

Personas Jurídicas

Aportación	Impuesto de Sociedades	Límites
Donativos (dinerarios, bienes o derechos)	Deducir de la cuota íntegra el 35% de la base de la deducción (aplicación hasta en 10 años) La deducción se incrementará si el donante ha realizado donaciones por importe o valor igual	La base de esta deducción no podrá exceder del 10 % de la base imponible, pero el

	o superior a la misma entidad en los dos ejercicios anteriores. Se aplicaría un 37,5% a donativos realizados en 2015 y un 40% a partir de 2016.	exceso podrá aplicarse en periodos sucesivos
Convenios de colaboración empresarial	Tienen carácter de gasto deducible en el IS	N/A

Personas Físicas: Aportaciones a entidades que han optado por el régimen fiscal especial establecido en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. También aportaciones a fundaciones y asociaciones de Utilidad Pública que no han optado por el régimen fiscal especial.

Aportación	Impuesto de la Renta	Límites
Donativos (dinerarios, bienes o derechos), Cuotas y Derechos reales de Usufructo	Los primeros 150 euros de donativo dan derecho a deducir de la cuota íntegra el 50% de la base de la deducción. Esta deducción se incrementará al 75% a partir de 2016. El resto de la base de deducción da derecho a deducir el 27,5% (32,5% si se aportó en los dos ejercicios anteriores a la misma entidad por valor igual o superior). A partir de 2016, los porcentajes subirán al 30% y 35%, respectivamente.	La base de la deducción no podrá sobrepasar el 10% de la base liquidable.
Donativos (dinerarios, bienes o derechos), Cuotas y Derechos reales de Usufructo	El 10 % de las cantidades donadas	

A estas deducciones se suman las que pueda aplicar cada Comunidad Autónoma.

ANEXO 6. GLOSARIO DE COMPONENTES DE LA INDUSTRIA MUSICAL MUNDIAL

La industria musical es un sistema complejo de muchas organizaciones diferentes, firmas y particulares. Ha pasado por muchos cambios en las primeras décadas del siglo XXI. No obstante, la mayoría de los participantes en la industria musical siguen cumpliendo sus roles tradicionales, que se describen a continuación.

Según la definición propuesta por Throsby (1998), vemos que esta industria es la conformada por compositores, intérpretes, editores, compañías discográficas, distribuidores, promotores y vendedores de música. Es preciso identificar los agentes, conceptos y mecanismos que hacen parte de la cadena de valor de la industria musical en el mundo para entender los caminos y relaciones que desde la gestión cultural se pueden crear y dinamizar. A continuación, se ha recogido un glosario de cada uno de los componentes del sector:

Autor: personas físicas que realizan la creación de una obra artística. Para este caso, de una obra musical.

Obra: toda creación original intelectual de naturaleza artística, científica o literaria, susceptible de ser divulgada o reproducida en cualquier forma. (Art. 3, Decisión 351 de 1993).

Fonograma: toda fijación de los sonidos de una ejecución o interpretación o de otros sonidos, o de una representación de sonidos que no sea en forma de una fijación incluida en una obra cinematográfica o audiovisual (Art. 2, Tratado de la OMPI sobre Interpretación o Ejecución y Fonogramas).

Artista Intérprete o Ejecutante: persona que representa, canta, lee, recita, interpreta o ejecuta en cualquier forma una obra. (Art. 3, Decisión 351 de 1993).

Comunicación pública: Todo acto por el cual una pluralidad de personas, reunidas o no en un mismo lugar, pueda tener acceso a la obra, sin previa distribución de ejemplares a cada una de ellas. (Art. 15, Decisión 351 de 1993).

Derecho de autor: se refiere a todos los tipos de remuneración o compensación pagada a los autores por la utilización de sus obras protegidas, con las limitaciones del derecho de autor. (Glosario de la OMPI, Voz No. 19).

Productores fonográficos: Según la Decisión 351 de 1993 del CAN (Comunidad Andina de Naciones), del Régimen Común sobre Derechos de Autor y Derechos conexos, es la persona natural o jurídica bajo cuya iniciativa, responsabilidad y coordinación, se fijan por primera vez los sonidos de una ejecución u otros sonidos.

Intérprete: Según Decisión 351 de 1993 del CAN, es quien interpreta la obra en sesiones de grabación y se convierte en el elemento central de la promoción y comercialización del disco (el artista presentado puede ser también el compositor de la obra, aunque no necesariamente). Persona que representa, canta, lee, recita, interpreta o ejecuta en cualquier forma una obra.

Management: Se encarga de la parte promocional y publicitaria del artista.

Booking: Consiste en la venta de presentaciones y shows

Distribuidores: Distribuyen físicamente los discos.

Usuarios: Son los destinatarios finales del producto musical.

Música libre: (Creative Commons): Han surgido licencias alternativas como las Creative Commons donde la música se puede obtener y reproducir sin el pago de derechos de autor. Estas licencias permiten que a través de la red la música que sea escuchada tenga libre uso comercial.

Streaming: Significa retransmisión y es la distribución digital de contenido multimedia a través de una red, de manera que el usuario utiliza el producto sin tener que descargarlo. La palabra retransmisión se refiere a una corriente continua que fluye sin interrupción, y habitualmente a la difusión de audio o vídeo.

Rider Técnico: Es un documento que especifica las necesidades técnicas para la sonorización de una actuación (Ubicación en tarima, microfónica y monitoreo).

Backline: es el término que usado para referirse a los equipos de amplificación que se encuentran detrás de los músicos de una banda o agrupación sobre una tarima, escenario o sala de ensayo.

Caché o Fee: Es el monto que se paga a una agrupación por concepto de su actuación en directo.

Merchandising: Es la venta de productos por parte de los artistas a su público que busca el posicionamiento de marca. Es una forma de mercadeo a partir del cual se venden directamente en los conciertos, tiendas aliadas de distribución y a través de internet, productos como camisetas, gorras, llaveros, posters, e infinidad de opciones que los artistas pueden innovar. Se convierte en un ingreso extra para las agrupaciones musicales y es una gran estrategia de mercadeo.

ANEXO 7. TABLA DE FESTIVALES EN ESPAÑA SELECCIONADOS PARA ENVIAR PROPUESTAS DE LA ASOCIACIÓN

NOMBRE	MES	UBICACIÓN	GÉNEROS
AMPLI FEST	Abril	Cádiz	Rock, folk, electrónica
SON ESTRELLA GALICIA POSIDONIA	Abril	Formentera	Varios
MÚSICA DIVERSA	Abril	Segovia	Varios
ZARAGOZA PSYCH FEST	Abril	Zaragoza	Psicodelia, garaje, rock experimental, psych
SAY IT LOUD BARCELONA	Abril	Barcelona	Afroamericana
BLESS FESTIVAL	Abril	Coruña	Reggae, reggae roots, rocksteady, r&b y soul jamaicano
ARTEFICIAL	Agosto	Rivadavia	Indie, alternativa
BILBAO BLACK EXPERIENCE	Agosto	Bilbao	Música negra
BELTZA WEEKEND	Agosto	Pamplona	Varios
MICROSONIDOS	Agosto	Murcia	Varios
#VENTEPIJO	Agosto	Cartagena (Murcia)	Rock, pop, hip hop, indie, mestizaje
FESTIVAL DE JAZZ DE CEUTA	Agosto	Ceuta	Jazz
EXTRUGA STREET	Agosto	Verín	Rap, reggae
ARTIMUSIC	Agosto	Espinosa de los monteros (burgos)	Folk, cultura tradicional, teatro, espectáculos en la naturaleza
UN MAR DE CANCIONES	Agosto	Torreperogil	Varios
MIXTUR	Agosto	Barcelona	Contemporánea
NOWA REGGAE FESTIVAL	Agosto	Vilanova i la Geltrú	Reggae
SUBEROCK	Agosto	San Vicente de alcántara	Pop, rock y electrónica
VERTIGO ESTIVAL	Agosto	Martos	Indie, alternativa
FESTIVAL FOLK PLASENCIA	Agosto	Plasencia	Folk, jazz
UN MAR DE CANCIONES	Agosto	Torreperogil	Varios
OPENING SUMMER FEST	Agosto	Torreperogil	Electrónica
ESPE TO FESTIVAL	Agosto	Torremolinos	Flamenca, hip-hop
MUSIQUES SENSIBLES	Diciembre	Barcelona	Varios
MAZ BASAURI	Diciembre	Basauri	Indie, pop, rock y otros estilos

MASPALOMAS MUSIC FESTIVAL	Diciembre	Maspalomas	Varios
IMAGINA FUNK	Enero	torres	Funk, swing, soul o boogaloo
SONIDOS LIQUIDOS (MALVASÍA VOLCÁNICA WEEKEND)	Enero	La Geria, Lanzarote	Alternativa, indie
EAT MY SOUL	Enero	alicante	Música negra, soul, rhythm and blues, rocksteady
INTRARIBERAS FEST	Enero	Alcalá de Guadaíra	Indie, electrónica, pop, rock, hip-hop, flamenco
SIN SAL SON ESTRELLA GALICIA	Enero	Illa de san simón, Redondela (ría de Vigo)	Actual, sin etiquetas
MUGACU FEST	Julio	Viana (navarra)	Pop, rock, independiente
SLAP FESTIVAL	Julio	Zaragoza	Música negra
ARTS D'ESTIU COSTA BARCELONA	Julio	Pineda de mar	Varios
FESTIVAL IBEROJOVEN	Julio	peal de becerro	Pop, underground, electrónica
BIORITME FESTIVAL	Julio	Vilanova de Sau	Punk, ska, reggae, drum and bass, electro-mestizo, folk moderno, indie
FAX	Julio	Xinzo de lima (Ourense)	Tradicional gallega, tradicional, mezclando folk, cantautor, indie
PURPLE WEEKEND	Julio	león	Sixties (mod, r&b, garage, psicodelia, etc.)
MADRID ES NEGRO	Julio	Madrid	Música negra
CERTAMEN VILLA DE SAN ADRIÁN	Julio	san adrián	Varios
LAGATA REGGAE FESTIVAL	Julio	Zaragoza	latino / reggae
BLACKISBACK! WEEKEND	Julio	Madrid	Black music
TAG MUSIC FESTIVAL	Julio	Madrid	Nueva música urbana
INTROMUSIC	Julio	Valladolid	Varios
POBORINA FOLK	Julio	el pobo de la sierra, Teruel	jazz, folk
ATLANTIC FEST	Julio	Isla de Arosa	Indie, rock, pop, electrónica
MUTEK BARCELONA	Julio	Barcelona - Girona	Electrónica, creatividad digital
EXPOGROW	Julio	Irún	Reggae, world, trip hop
EMPÚRIES - CONCERTS AL FÒRUM ROMÀ	Julio	Girona	Varios

DEMANDAFOLK	Julio	Tolbaños de arriba (burgos)	Tradicional
MAD URBAN FESTIVAL	Julio	Torremolinos	Latino, reggae, urbana
MILLO VERDE	Julio	Redondela	Jazz, folk
SONRÍAS BAIXAS	Julio	Bueu	Punk, rock, mestizo, world music
PETITS CAMALEONS	Julio	Sant Cugat del Vallés	Varios, familiar
LATIN FEST	Julio	Valencia	Latino, reggae
RABOLAGARTIJA FESTIVAL	Julio	Villena	Reggae, funk, hip-hop, ska, rock, mestizaje
PAUPATERRES TÀRREGA	Julio	Tárrega	Tradicional, rock, fusión, pop
ÍTACA	Julio		Varios
CAÑO-ON FESTIVAL	Julio	Tarancón	folk, mestizo, ska
COLORS TRIBE JAEN	Julio	Jaén	Electrónica, rap
ISLAGOMUSIC FESTIVAL	Julio	isla cristina	Pop, mestizaje. artistas nacionales
JAZZ SAN JAVIER	Julio	san Javier	Jazz, folk
BLACK MUSIC FESTIVAL	Julio	Girona, Salt, Barcelona, Perpignan, Reus...	Afroamericana
FESTIVAL DE PARDIÑAS	Julio	Lugo	Tradicional galega, folk
BULL MUSIC FESTIVAL	Julio	Granada	Rock
BALLANTINE'S TRUE MUSIC FESTIVAL	Julio	Madrid	Indie, rock, electrónica, folk, rap...
ACTUAL (ESCENARIO DE CULTURAS CONTEMPORÁNEAS)	Julio	Logroño	Pop rock, folk, electrónico, ska, rap, soul, rock
FESTIVAL ARRECIFE EN VIVO	Junio	Arrecife Lanzarote	Varios
CHANQUETE WORLD	Junio	Nerja	Pop, rumba, mestizaje
TOMAVISTAS	Junio	Madrid	Alternativo
MALLORCA LIVE FESTIVAL	Junio	Calviá	Indie, reggae, electronica, rock, world music
UNIVERSAL MUSIC FESTIVAL	Junio	Madrid	Varios
PORTAMÉRICA	Junio	caldas de reis	Iberoamericana, indie, pop, rock

(A)PHÓNICA, FESTIVAL DE LA VEU DE BANYOLES	Junio	Banyoles	Pop, canción de autor, beatbox, folk
FESTIVAL JAZZ ZARAGOZA	Junio	Zaragoza	Jazz / folk
ZARAGOZA CIUDAD HIP HOP FESTIVAL	Junio	Zaragoza	Hip hop
BIME LIVE	Junio	Bilbao	Independiente, rock
RÍO BABEL	Junio	Madrid	Música iberoamericana
MULA FEST	Junio	Madrid	Urbana, electrónica
FESTIVAL INTERNACIONAL DE MÚSICA DE CANARIAS	Junio	Fuerteventura, Gran Canaria y Tenerife	Indie, reggae, electronica, rock, world music
IBOGA SUMMER FESTIVAL	Junio	Tabernes de Valldigna	Balkan, swing, ska, gypsy, electro-swing, ska-jazz y drum & bass
ETNOSUR	Junio	Alcalá real	Latino, reggae
WOMAD CANARIAS	Junio	Las Palmas de Gran Canaria	Músicas del mundo, intercambio multicultural, musical y bandas contemporáneas
MAD COOL	Junio	Madrid	Rock, pop, indie
NOCHES DEL BOTÁNICO	Junio	Madrid	Ciclo de conciertos de verano
COLORS TRIBE CORDOBA	Junio	Córdoba	Electrónica, rap, reggaetón
LA MAR DE MUSICAS	Junio	Cartagena	Varios
STONE AND MUSIC FESTIVAL	Junio	Mérida	Varios
CAP ROIG FESTIVAL	Junio	Calella de Palafrugell, Girona	Varios
PRIMAVERA TROMPETERA FESTIVAL	Junio	Jerez de la frontera	Rap, rock, mestizaje
FESTIVAL INTERNACIONAL DE JAZZ DE BARCELONA	Junio	Barcelona	Jazz, folk
JARDINS DE PEDRALBES	Marzo	Barcelona	Ecléctica, pop, electrónica, musical, rumba, clásica indie, funky
LOS ÁLAMOS BEACH FESTIVAL	Marzo	Torremolinos	Electrónica
PIRINEOS SUR	Marzo	Sallent de Gállego	Varios
BLUES CAZORLA	Marzo	Cazorla	Jazz y blues
COCA-COLA MUSIC EXPERIENCE ON THE BEACH	Marzo	Málaga	Varios

FÁCYL	Marzo	salamanca	Varios
FESTIVAL DE ORTIGUEIRA	Marzo	Ortigueira	Jazz / folk
CABO DE PLATA	Mayo	Barbate	Hip-hop, reggae, mestizaje, rock, flamenco fusión
BILBAO BBK LIVE	Mayo	Bilbao	Pop, rock, indie, electrónica, alternativo
MERCAT DE MÚSICA VIVA DE VIC	Mayo	Vich	Varios
SÓNAR	Mayo	Villanueva del Alcaudete	Electrónica, experimental
FESTIVAL DE SEGOVIA	Mayo	Segovia	Varios
WEEKEND BEACH	Mayo	torre del mar	Electrónica, indie, rap, rock
WOMAD (CÁCERES)	Mayo	Cáceres	Músicas del mundo
DREAMBEACH	Mayo	Villaricos	Electrónica
HEINEKEN JAZZALDIA	Mayo	San Sebastián	Jazz
FESTIVAL DE JAZZ DE VITORIA	Noviembre	Vitoria-Gasteiz	Jazz
ROTOTOM SUNPLASH	Noviembre	Benicàssim	Reggae, dub, dancehall y ska
METROPOLI	Noviembre	Gijón	Varios
MESTIZA	Noviembre	Zaragoza	Hip hop, rumba, electrónica, flamenco, reggae, funk, rock
L.E.V. FESTIVAL	Noviembre	Gijón	Electrónica
FESTIMAD	Noviembre	Madrid	Indie, rock, pop, electrónica
LIFE TEMPTATION	Octubre	Zaragoza	Electrónica
SOMOS ESTRELLAS	Octubre	Ezcaray	Varios
VERASUMMER	Octubre	losar de la vera	Hip-hop, rap, reggae, pop, rock, ska, electronica
FESLLOCH	Octubre	Benlloch	Varios
CAZORLA VIP FESTIVAL	Octubre	Cazorla	Electrónica
MORITZ FESTIVAL'ERA	Octubre	Masía de Can Gascons, Llagostera	Electrónica
TRES ACORDES FEST	Octubre	Salamanca	Electrónica
FORMENTERA JAZZ FESTIVAL	Septiembre	Formentera	Jazz
PRIMAVERA CAMPUS	Septiembre	Fuengirola	Electrónica, trap, latina

FEM (FUERTEVENTURA EN MÚSICA)	Septiembre	La oliva, Fuerteventura	Fusión, mestizaje, reggae, rock, folk...
CULTURA INQUIETA	Septiembre	Madrid	Varios, actividades para niños y adultos
FESTIVAL DO QUEIXO ARZUA	Septiembre	Arzúa	Electro-rock, pop-rock, fusion, funk, mestiza, hip-hop
EBROFEST	Septiembre	Miranda de Ebro	Varios
SOUND ISIDRO	Septiembre	Madrid	Ciclo de conciertos que se celebran en distintas salas de Madrid
ICC WEEK (MUSIC)	Septiembre	Ourense	Rock, soul, folk-rock, electronica
ROOM MUSIC FESTIVAL	Septiembre	Barcelona	Ppop, rock, indie, r&b contemporáneo, soul.
FESTIVAL DE JAZZ DE LUGO	Septiembre	Lugo	Jazz, folk
JAZZ MADRID	Septiembre	Madrid	Ciclo de conciertos de jazz, cine, exposiciones
CIRCUS NATION	Septiembre	Las Gabias	Electrónica
SMOOTH HOT JAZZ FESTIVAL	Septiembre	Madrid	Jazz
EL ALTERNADOR	Septiembre	Montellano, Sevilla	Música independiente
RIVER SOUND FESTIVAL	Septiembre	Zaragoza	Pop, canción de autor, rock, indie, rumba
FESTIVAL COSTA NORTE	Septiembre	El Atillo	Música de autor, folk, fusión, pop, rock.
MINHO REGGAE SUNSPASH	Septiembre	Goián	Latino, reggae
981HERITAGE	Septiembre	Madrid	Vanguardia
SOPELA KOSTA FESTA	Septiembre	Sopelana	Varios
FESTIVAL GRADUAL		Murchante	Varios