



UNIVERSIDAD DE JAÉN

Nombre del Centro

Trabajo Fin de Grado

NEELA. PLAN DE NEGOCIO DE UN ARTISTA EMERGENTE EN LA INDUSTRIA MUSICAL

Alumno: Rocío Gómez Cámara

Tutor: Lucas Cañas Lozano

Dpto: Organización de empresas, marketing y
sociología

Septiembre, 2021



Universidad de Jaén
Escuela Politécnica Superior de Jaén
Departamento de Organización de empresas

Don Lucas Cañas Lozano , tutor del Proyecto Fin de Carrera titulado: NEELA. PLAN DE NEGOCIO DE UN ARTISTA EMERGENTE EN LA INDUSTRIA MUSICAL, que presenta Rocío Gómez, autoriza su presentación para defensa y evaluación en la Escuela Politécnica Superior de Jaén.

Jaén, Septiembre de 2021

El alumno:

Los tutores:

ROCIO GOMEZ CAMARA

LUCAS CAÑAS LOZANO

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	4
2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES.	6
3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO	8
4. PLAN DE MARKETING.	26
5. PLAN DE OPERACIONES.	34
6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.	39
7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.	47
8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.	57
9. ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA.	62
10. CONCLUSIONES.	64
11. BIBLIOGRAFÍA.	67

1. INTRODUCCIÓN

En este documento se desarrollará el plan de negocio para el desarrollo de un artista emergente. Para tener éxito en la industria musical es importante percibir un proyecto de un cantante como un proyecto empresarial, para el cual hay que desarrollar el plan de negocios correspondiente, estudiando el entorno, las diferentes formas de financiación y las estrategias a seguir, además de otros puntos también importantes que se irán desarrollando a lo largo de este trabajo.

Realizaré en concreto el plan de negocios para el proyecto NEELA, artista emergente. Veremos cómo ha cambiado la industria musical en los últimos años y cómo es emprender en la misma. La industria musical es un mercado muy saturado en cuanto a la oferta, por lo que es muy importante diferenciarse del resto de competidores y seguir una estrategia adecuada.

Dado que se trata de una industria peculiar y generalmente desconocida en cuanto a su funcionamiento haré una breve introducción en la que explicaré las distintas áreas o sectores de negocio que intervienen, así como los términos que se van a repetir a lo largo del trabajo.

Los principales agentes que intervienen en la industria musical en la parte del desarrollo de un artista son:

- Artista y/o compositor: pueden o no ser la misma persona. Es la base de esta industria, pues en el proceso de composición es cuando se crea ese bien intangible sobre el que se basará todo el proceso, las canciones.
- Editorial: se encarga de manejar el catálogo de canciones de los artistas, es decir, de velar por los derechos de autor de los músicos. Inscriben la obra en la SGAE o en la sociedad de gestión de derechos de autor pertinente y se encargan de proteger los derechos de propiedad intelectual, asegurándose del cobro de los ingresos.

- Productor e ingeniero de sonido: en el estudio se lleva a cabo la grabación de las canciones. Forman parte del proceso creativo, tanto en la composición como en la búsqueda del sonido, arreglos...
- Sello discográfico: desarrollan la carrera del artista desde el punto más empresarial. Invierten en el producto musical ya que son los que poseen el presupuesto y los contactos necesarios para establecer las estrategias de venta, marketing y distribución.
- Distribuidoras: se encargan de que las canciones se suban a las plataformas digitales de streaming como Spotify, Deezer o Apple music entre otras. Además, tratan de que las canciones entren en el mayor número posible de listas de reproducción.
- Manager: abarca muchas funciones, pero principalmente su labor es acompañar, guiar y proteger al artista. Cierra los contratos tratando de conseguir las mejores condiciones posibles. Se encarga de solucionar cualquier conflicto que se presente en la vida laboral del artista ante el resto de figuras que rodean su carrera artística. Se asegura de que este tome las decisiones correctas en base a sus objetivos artísticos, profesionales y personales.
- A&R: se encargan de buscar nuevos artistas y desarrollarlos para que firmen con un sello discográfico. Suelen formar parte de las decisiones en cuanto a repertorio.

En este trabajo aplicaré parte de lo aprendido en las asignaturas "Creación de EBT", "Marketing" y "Estrategia", cursadas en la carrera de ingeniería de organización industrial.

Aplicando los conocimientos adquiridos en estas asignaturas analizaré una serie de aspectos que me permitirán valorar la viabilidad del proyecto, el lanzamiento de un artista emergente, así como las principales estrategias que deberán seguirse.

2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES.

2.1. Idea del servicio

Cantante de pop-balada en español. Canciones en streaming y conciertos en directo. El verdadero servicio son los conciertos en directo, siendo las reproducciones en streaming el marketing para darse a conocer y que el público quiera acudir a dichos conciertos, además de ser otra fuente de ingresos.

Cantautora. Se caracteriza por tener canciones con letra y melodía complejas y cuidadas y elegantes en las que se muestra un instrumento con una gran formación.

El personaje que se quiere vender estará caracterizado por mantener la elegancia en todo momento sin perder la cercanía a su público al tratarse de una artista joven. Encontrar la combinación de moderno y elegante.

En cuanto al sonido lo que se busca es llevar las baladas a un sonido más internacional y adaptar ese sonido a las canciones más movidas. Utilizar sonidos modernos, sin caer en lo latino. Esto se trabajará junto a los productores.

Para el marketing la idea es potenciar la acogida que está teniendo la artista entre los artistas ya reconocidos en el panorama nacional español y latino, tratando de que sean los propios artistas los que promocionen y apoyen el lanzamiento. Además de realizar una buena campaña en redes sociales.

2.2. El perfil de los clientes

Aunque hay una gran tendencia al éxito de música en la que cada vez menos importa la voz, al éxito de los ritmos latinos como el reggaeton y al consumo rápido de canciones, sigue habiendo un público que busca música de calidad.

Actualmente hay gente llena los conciertos de artistas como Alejandro Sanz, Pablo Alborán, Antonio Orozco, Pablo López o Vanesa Martín entre otros. Entre los artistas emergentes del panorama actual no hay ninguno que pueda ocupar ese mismo público. Todos se centran en música de consumo rápido, HITS, son artistas que pueden tener buenos números en cuanto a reproducciones, pero no llenarían un estadio ofreciendo buena música en directo. Están sólo centrados en el streaming.

Con este proyecto pretendo que las reproducciones en streaming sirvan como marketing para mi verdadero producto que es la música en directo, los conciertos.

2.3. Tamaño del mercado

Nuestro mercado se sitúa principalmente en España y en algunos países de latino américa, centrándonos en principio en México, Colombia y Argentina y ampliando en función de la demanda.

Si bien en España emerger es más complicado actualmente, México es un país que encaja perfectamente con el proyecto y donde además contamos con los contactos necesarios para que este funcione. Por tanto, la idea será asentar el proyecto en México a la vez que hacemos que las canciones lleguen al resto de países mencionados anteriormente y hacer promoción y entrevistas en estos últimos con un estatus ya alcanzado en México, lo que permitirá entrar al mercado de otra forma y no teniendo que competir con los artistas emergentes españoles.

2.4. Promotores de la empresa

El principal promotor de la empresa será Rocío Gómez Cámara, estudiante de Ingeniería de organización industrial. Los conocimientos adquiridos en esta carrera además de su formación musical son idóneos para gestionar este proyecto.

3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. Definición del sector de actividad.

La industria de la música es una de las industrias que más ha cambiado en estos últimos años, no solo por los avances tecnológicos sino también por los cambios sociales culturales. Además, este último año ha supuesto un gran reto para esta industria que se ha visto gravemente perjudicada por la pandemia.

3.1.1. Evolución de los últimos años:

Por el año 1999 la industria musical era una de las industrias que más dinero generaba, con una venta de discos masiva. Desde la aparición del CD en 1982 las ganancias crecieron de forma exponencial ya que permitió obtener un mayor beneficio por venta sumado a un auge en las ventas de álbumes.

Hasta entonces que una canción fuera un hit se conseguía a través de la radio, reproduciéndola constantemente en las principales emisoras. Pero con la aparición de la MTV las canciones dejaron de ser meramente auditivas para ofrecer también una parte visual. Los videoclips cobraron mucha importancia y con ellos la imagen del artista. Ya no era suficiente con tener una buena habilidad vocal, sino que el concepto de artista cambió. Los artistas ya no eran solo cantantes, sino que tenían que cumplir también con las expectativas visuales, es decir, tener una cierta imagen, saber bailar, actuar... el concepto de artista cambió desde entonces.

La llegada del mp3 supuso un gran impacto para la industria musical. Las casas discográficas dejaron de tener el control sobre la distribución ya que surgieron plataformas para descargar música y tenerla directamente en los dispositivos, en lugar de comprar discos. En lugar de aprovechar esta oportunidad las casas discográficas trataron de frenar esta expansión con demandas legales, llegando a conseguir el cierre de las principales plataformas que ofrecían estos servicios. Sin embargo, ante la aparición de la piratería no pudieron hacer nada. Casi todos los

ordenadores contaban con un quemador de CDs y los usuarios comenzaron a compartir música digital de forma imparable, y a la industria no le quedó otra solución más que adaptarse a estos cambios, iniciándose así la Industria Musical Digital.

3.1.2.La Industria Musical Digital:

iTunes fue una de las primeras plataformas que hizo posible la monetización de las descargas digitales, si bien a un precio muy bajo, pero se volvió a conseguir algo de control sobre las descargas ilegales.

Desde el lanzamiento de esta forma de consumir música surgieron numerosas plataformas tales como Amazon Mp3 o Napster. Estas plataformas establecieron un precio para las canciones, que ronda entre los 0,66€ y los 1,99€ mayoritariamente. Esto suponía unas ganancias muy poco atractivas para las discográficas.

Y si bien estas formas de negocio siguen funcionando, en los últimos años ha habido un auge de las plataformas de "streaming", plataformas basadas en un servicio de suscripción mensual, trimestral o anual. Se paga una cuota para poder disfrutar de todas las canciones sin limitaciones durante todo ese plazo de tiempo. Incluso algunas de estas plataformas ofrecen la posibilidad de usarlas de forma gratuita, pero reproduciendo anuncios entre cada canción. Entre estas plataformas se encuentran Amazon Music, Apple Music, Deezer o Spotify, siendo esta última la más conocida y usada por los usuarios.

En estas plataformas la música se reproduce de forma online a tiempo real, sin la necesidad de tener las canciones guardadas en el dispositivo.

Debido a estos cambios, las principales ganancias han pasado de provenir de la venta de discos a hacerlo de los conciertos y actuaciones en vivo. Hasta ahora las giras se hacían con el fin de promocionar la salida de un nuevo álbum, promoviendo la compra de este. En estos últimos años eso ha cambiado, siendo las propias giras la principal fuente de ingresos.

Las discográficas tenían que reinventarse ya que las ganancias percibidas por las reproducciones en streaming no eran suficientes para mantener el mismo modelo de negocio seguido hasta el momento. Fue entonces cuando empezaron a surgir los contratos 360. Contratos por los que la discográfica se encarga no solo de la venta de las canciones sino también de todo lo que conlleva la carrera artística: shows en vivo, mercancías, editorial, management... las discográficas establecieron pequeñas empresas asociadas a un mismo grupo empresarial de forma que empezaron a cubrir todas las necesidades de un artista y de su desarrollo. Todo esto a cambio de un porcentaje de todas las ganancias del artista.

3.1.3.El impacto de la pandemia causada por el covid-19 en la industria musical

La Industria de la música ha sido una de las más afectadas por la pandemia. La imposibilidad de realizar conciertos ha supuesto un parón para muchas personas que viven de estos eventos. No solo artistas y discográficas, también los técnicos de sonido, luces, músicos y tantísima gente cuyo trabajo dependía de la realización de estos conciertos han visto mermados sus ingresos.

Además, esta pandemia no solo ha afectado de forma directa por la cancelación de eventos, sino que también ha supuesto un cambio en la forma de consumir música. Antes cada lanzamiento se realizaba de forma más pausada. Entre single y single pasaban meses. Tras cada lanzamiento se realizaba promoción, recorriendo las diferentes radios y programas musicales. Con la pandemia y el confinamiento el público comenzó a demandar música mucho más a menudo. Al estar tanto tiempo en casa la música se convirtió en una de las mayores fuentes de escape para muchos, pero esto supuso también un aumento exhaustivo de la demanda.

Las canciones cada vez "pasan de moda" antes, se quedan antiguas, entran en listas un par de semanas y ya demandan una nueva. Canciones en las que se invierte tanto tiempo quedan "obsoletas" en apenas un par de semanas. Hemos entrado en un mercado de consumo rápido. Es casi más importante la cantidad de canciones que se sacan que la calidad de las mismas. Las canciones ya han dejado

de pasar a la historia y solo se busca que se viralicen en el menor tiempo posible, para aprovechar al máximo y explotar al máximo las reproducciones en su breve punto de esplendor.

Si bien esta cuarentena también ha permitido el descubrimiento de nuevos artistas. Artistas ya establecidos, A&R, managers y productores han tenido tiempo para invertirlo en buscar en las redes sociales nuevos talentos. Muchos artistas han aprovechado también para sacar sus canciones de forma independiente, es decir, sin el respaldo de ninguna discográfica, y han conseguido hacer virales estos temas a través de las redes sociales, llegando a alcanzar miles de reproducciones en plataformas de streaming.

Estas plataformas de streaming han alcanzado su punto álgido. El principal medio por el que el público consume música es Spotify. Las únicas ganancias de los artistas han pasado a ser los derechos de autor, las reproducciones digitales. Ha surgido así un nuevo tipo de artista. Podríamos referirnos a ellos como "artistas de streaming", sus ganancias están enfocadas en conseguir el mayor número de reproducciones, permanecer el mayor tiempo posible en las diferentes listas de éxitos y hacer sus canciones virales en la nueva plataforma de moda: tiktok. Estos artistas no buscan hacer conciertos con música en directo, la calidad del cantante ha pasado a segundo plano, lo que se buscan son hits.

Poco a poco están volviendo los conciertos, y vemos cómo los artistas tradicionales, artistas cuya principal fuente de ingresos son los conciertos, están volviendo a ofrecerlos en formatos adaptados a las medidas de seguridad establecidas. Sin embargo, este nuevo grupo de artistas de streaming no plantean siquiera la realización de conciertos. Las canciones que ofrecen están pensadas para disfrutarlas desde casa, o en discotecas, pero no en conciertos.

Con el surgimiento de este nuevo concepto de artista han nacido también nuevos tipos de contratos. Las discográficas actualmente no disponen del montante económico necesario para desarrollar a un artista emergente. No se realizan giras en las que incluir a estos artistas como teloneros, siendo así mucho más difícil la

promoción de los mismos. No se puede invertir en marketing. Desarrollar a un artista emergente no es barato, hay que invertir grandes cantidades de dinero. Este dinero lo obtenían las discográficas de los beneficios que generaban artistas ya establecidos, pero desde este último año no cuentan con los mismos, por lo que se ha vuelto un reto firmar a nuevos artistas en un contrato 360 con el verdadero propósito de lanzarlos al estrellato. Los últimos contratos que se están ofreciendo en la industria son contratos por temas. Un artista presenta 5 temas ya grabados que la discográfica piensa que pueden funcionar y le hacen un contrato por esos 5 temas. No se comprometen a desarrollarlo más allá de lo que piensan que va a funcionar. Hay tanta oferta de artistas emergentes que están optando por "explotar" a cada uno hasta que ya no funcionen sus canciones, y una vez el público no demande más a ese artista firman a otro.

Si bien es cierto que los últimos datos muestran una tendencia en alza a este tipo de artistas, también hay una parte del público que demanda música de calidad. Artistas tradicionales, conciertos de música en directo, canciones que no tengan fecha de caducidad.

3.2. Fuentes de información y recogida de datos.

Evolución anual de los ingresos de la industria de la música en España de 2009 a 2024:

<https://es.statista.com/estadisticas/472604/prevision-de-facturacion-de-la-industria-de-la-musica-en-espana/>

Aquí hemos podido recabar información acerca de la evolución anual de los ingresos de la industria de la música en España desde 2009 hasta 2020, así como una previsión para el periodo comprendido entre 2021 y 2024. Vemos como hay una previsión de un gran crecimiento en los ingresos anuales.

Loud & Clear by Spotify:

<https://loudandclear.byspotify.com/?question=increasing-listeners%20and-streams#divContainerOverlay>

Esta plataforma permite a Spotify aumentar la transparencia a través de la publicación de datos recientes de la economía del streaming a nivel mundial y del análisis del sistema de regalías, de los actores involucrados y del proceso. De esta forma podemos entender mejor cómo se pagan los streams en esta plataforma.

Apple Music for artists:

<https://artists.apple.com>

Mediante esta plataforma podemos obtener las estadísticas de nuestros temas y artistas en Apple Music, así como obtener información acerca de cómo paga esta plataforma a los artistas por cada stream.

Federación Internacional de la Industria Discográfica:

<https://industriamusical.es/tag/ifpi/>

Esta página recoge un gran número de artículos musicales entre los cuales encontramos algunos que nos ayudan a entender mejor la industria musical.

Entre ellos encontramos el siguiente artículo:

<https://industriamusical.es/google-music-google-analytics/>

Este artículo recoge información acerca de cómo sacarle partido a la herramienta "Google Analytics".

3.3. Definición de la misión visión y valores de la empresa.

Misión: Ofrecer música de calidad en español adaptada a sonidos modernos e internacionales.

Visión: ser un artista reconocido con canciones que perduren en el tiempo y un sonido propio, volver a darle importancia a la calidad de la música.

Valores: calidad, innovación, pasión.

3.4. Análisis del entorno genérico (PESTEL).

Esta herramienta nos permite analizar el entorno de nuestra empresa, indicando cuáles serán los principales factores externos que afectarán e influirán a la hora de desarrollar nuestro negocio. Los factores que estudiaremos mediante el desarrollo del análisis PESTEL serán del ámbito político-legal, económico, sociocultural, tecnológico y ecológicos.

Durante el paso de la historia el arte en general ha sido un reflejo directo de la situación política, económica y social del mundo. Al ser así, todos estos factores afectan directamente al desarrollo de un proyecto musical.

3.4.1.FACTORES POLÍTICO-LEGALES

Gran parte del arte que le llega a la gente en un país, puede verse limitado por las restricciones que implante el gobierno sobre qué debe ser censurado y qué

no. Países como Rusia, Cuba o Corea del Norte han vivido por muchos años con restricciones importantes sobre qué le llega a la gente y qué no.

Sin duda el género musical puede marcar una diferencia en esto, ya que géneros como el Rock, Rap o Metal tienden a inclinarse por discursos muy políticos, mientras que las temáticas del Pop están mucho más enfocadas en el amor y el desamor.

El COVID 19 provocó la implantación de medidas sanitarias que afectaron directamente a este sector. Durante la pandemia hubo períodos de cuarentena en los que no se podía salir de casa. Para los artistas ya establecidos esto supuso la cancelación de conciertos, grabaciones, entrevistas... se paró por completo su actividad. Sin embargo para los artistas emergentes supuso una gran oportunidad ya que la gente pasaba más tiempo atento a las redes sociales, teniendo más posibilidad de alcance. Los directivos de las compañías discográficas, managers y productores tuvieron tiempo para buscar nuevos talentos, y no solo en el propio país sino en cualquier parte del mundo ya que las redes sociales permiten este alcance global.

Este último año se han seguido implantado muchas restricciones a nivel político y legal, lo cual ha llevado a la necesidad de descubrir nuevas formas de hacer llegar la música a las personas.

El proyecto "Neela" se vio directamente beneficiado por esto, pues fue más fácil llegar a la gente a través de las redes sociales, conciertos desde casa, vídeos haciendo covers que llegaron a los artistas originales y estos los repostearon, lo que provocó credibilidad y seguimiento del proyecto.

Gracias a que el lanzamiento se hace en pandemia, con pocos conciertos y, los que hay, con aforo reducido y con los medios masivos como radio o televisión poniendo restricciones para las entrevistas en persona, se tiene que poner toda la atención en redes sociales y plataformas digitales, haciendo estrategias de marketing que sustituyan los medios convencionales.

3.4.2.FACTORES ECONÓMICOS

La industria musical es una de las industrias que más dinero mueve. A veces separamos mucho el arte del gobierno y no podrían ser más cercanos, pues la cantidad de dinero que generan los conciertos y las regalías actorales son altísimas. Un proyecto musical se convierte en una marca, en una empresa que genera trabajo para miles y miles de personas.

Los datos económicos de estos últimos años debido a la pandemia reflejan el daño que esta ha causado en la industria musical. El 2020 se cerró con pérdidas de hasta 1.000 millones de euros en facturación directa, a lo que hay que sumarle los 7.000 millones de pérdidas indirectas. Esta valoración incluye los datos de conciertos y espectáculos en vivo, música grabada y explotación de derechos de propiedad intelectual, incluyendo tanto a la propia cadena de valor como a otros sectores que de manera indirecta participan en la industria musical.

Las salas de conciertos calculan una pérdida de unos 120 millones de euros en el 2020. Estas cuentan con aproximadamente 5.000 trabajadores directos, de los cuales gran parte se han visto afectados por el ERTE. Ese año se cancelaron hasta 25.000 conciertos programados. La industria musical ha logrado mantenerse durante la pandemia gracias al aumento de las reproducciones en streaming.

Para el desarrollo de nuevos artistas, las discográficas invertían parte del dinero recaudado con los artistas ya consagrados. Al no haber conciertos y verse tan disminuidos los ingresos el desarrollo de artistas emergentes se ha vuelto muy complicado. Además, una de las formas más utilizadas y efectivas para dar a conocer a estos nuevos artistas era llevarlos de gira con los artistas ya consagrados para que les abrieran los conciertos a estos últimos, pero esta no ha sido una opción estos últimos años.

Por tanto, nos encontramos en un momento en el que las discográficas reducen sus riesgos al firmar proyectos que ya tienen un camino recorrido, proyectos que no tienen que desarrollar desde cero porque ya tienen un trabajo previo.

3.4.3.FACTORES SOCIO CULTURALES

Actualmente el ser humano tiende a vivir en la inmediatez y esto se ve claramente reflejado en la música, en el tipo de artistas, en el tipo de lenguaje, en el tipo de arreglos, de producciones, de videos.

La gente tiene demasiadas opciones y en segundos pueden cambiar de decisión de acuerdo a sus gustos o necesidades.

El auge de la plataforma TIKTOK ha hecho que muchos artistas saquen temas buscando la creación de un baile viral en esta red social. Por tanto, se buscan cada vez más canciones "bailables", canciones donde lo que predomina no son las letras y las melodías sino los ritmos. Pero al ser tendencias esto provoca que una canción se viralice las primeras semanas y luego quede en el olvido y sea sustituida por otra canción. Se crean y se sacan canciones pensando en el consumo rápido.

La mayoría de las canciones que completan las listas éxitos de los países son canciones de reggaeton, por lo que lanzar un proyecto pop balada es complicado pero cuenta con menos competencia entre artistas emergentes.

3.4.4.FACTORES TECNOLÓGICOS

El arte necesita medios para llegar a la gente y en este sentido le ha tocado adaptarse a cada etapa tecnológica de la humanidad. Sin duda, hoy atravesamos el reto más grande en esta área, pues los medios convencionales cada vez tienen menos atención y todo se está yendo a lo digital.

Las ventas físicas prácticamente no existen, lo cual ha reducido de manera importante los ingresos en la música y todo se ha movido hacia el "streaming" a través de plataformas en las que puedes escuchar música de manera ilimitada.

Todo artista se ve afectado por esto, no es lo mismo plasmar tu música en un vinilo, un cassette o un cd y venderlo obteniendo ganancias brutas de cada pieza física, a ganar un porcentaje pequeño de un englobado de streams dentro de una plataforma que todavía ni tiene regulaciones legales.

Actualmente, al utilizar exactamente las mismas plataformas que todos los artistas, el reto es mayor, pues la competencia es impresionante, en cada país se suben a plataformas más de 50.000 canciones a la semana.

3.4.5.FACTORES ECOLÓGICOS

Va directamente conectado con lo tecnológico y lo social, pues gracias a la situación ecológica se buscan nuevas formas de volver masivo un proyecto sin entrar en lo físico, en lo que contamine.

Pero esto representa un reto mayor, pues al buscar ser "más ecológicos" nos enfrentamos con encontrar nuevos medios, claramente digitales que puedan sustituir los convencionales.

En muchos festivales de música se estaban implantando medidas para reducir el impacto medioambiental. Se pusieron puntos de reciclaje, se prohibieron las pajitas de plástico y se redujo el consumo de plástico sustituyendo los vasos de un solo uso por vasos reutilizables.

Cuando vuelvan los festivales se seguirán implementando estas medidas además de incorporar otras nuevas que ayuden a cuidar el medio ambiente.

3.5. Análisis del entorno específico (fuerzas competitivas)

Para estudiar el microentorno se realizará un análisis con la ayuda de las 5 Fuerzas de Porter, herramienta que sirve para analizar las diferentes fuerzas cercanas a las compañías del sector que puedan influir en la capacidad de satisfacer a los clientes.

3.5.1. Posible amenaza ante nuevos competidores

La posibilidad de que entren nuevos artistas al mercado supone una amenaza para los artistas ya presentes en la industria. Si bien quizás no tanto para los artistas ya establecidos, los cuales tienen una base sólida de fans, sí lo es para aquellos artistas que están presentes en la industria, pero todavía no han alcanzado tanto reconocimiento. Los nuevos artistas suponen novedad, lo cuál es una ventaja.

Sin embargo, hay ciertas barreras de entrada que complican la entrada de nuevos artistas al panorama musical.

Esta industria se caracteriza por la diferenciación de productos. Ser el primer artista en defender cierto género, cierta forma de cantar o un estilo de música en concreto hace que todo artista que llegue después y quiera hacer lo mismo ya no sea original y siempre se compare con este primer artista. Pongo un ejemplo. En España si pensamos en una mujer cantautora que destaque sobretodo por sus letras pensamos en Vanesa Martín. Una artista ya establecida. Estos últimos años han entrado en la industria otras artistas que vendían lo mismo: mujer cantautora que destaca por sus letras. Estas artistas podrán tener una carrera musical exitosa pero nunca llegarán al nivel de Vanesa Martín a no ser que traten de diferenciarse por otro lado.

Es muy importante ofrecer al mercado algo único, tener algo específico que te diferencie del resto de artistas ya establecidos. No vale con ser un vagón más en un carril ya existente, sino que tienes que iniciar tu propio carril.

El éxito de Rosalía, por ejemplo, se debe a esto. No ha triunfado por ser la que mejor canta, ni por tener las mejores letras, ha triunfado porque su propuesta era diferente a lo que había en ese momento en el panorama musical.

Otra barrera de entrada que encuentran los artistas emergentes es la enorme inversión que se necesita. Las grandes discográficas cuentan con suficiente capital como para invertir en sus artistas. Un artista nuevo, por lo general, no puede competir al nivel de estos artistas grandes, pues como veremos más adelante los gastos son demasiado como para poder afrontarlos de forma independiente. Por tanto, hay que buscar acuerdos con discográficas más pequeñas que se dedican al desarrollo de artistas.

3.5.2. Poder de negociación de los diferentes proveedores

En la industria musical consideraremos proveedores a los artistas, ya que sus canciones son los productos que, mediante el resto de eslabones que participan en la cadena de valor que es la industria musical, llegan al consumidor final.

Es el artista el que puede negociar con las discográficas el porcentaje que se repartirán. Sin embargo, cuando se firma "demasiado pronto" con una discográfica, es decir, cuando el artista no ha tenido ya cierto éxito o una clara proyección que garantice su éxito, las discográficas defienden quedarse con un mayor porcentaje justificando que su inversión es un riesgo que ellas estarían tomando.

Lo mismo ocurre al tratar de negociar con las editoras. Las editoras se encargan de los derechos de autor. La forma de pago es mediante adelantos, pues el cobro de derechos de autor es un proceso largo. Se explicará con mayor detalle en el apartado económico financiero. Un autor que no ha tenido ningún éxito, ninguna canción que haya triunfado, tiene menos poder de negociación a la hora de pedir un adelanto que alguien que pueda garantizar que va a seguir escribiendo canciones que generarán grandes ganancias.

3.5.3. Poder de negociación de los clientes

El público, los consumidores finales de las canciones y por tanto los clientes en la industria musical, tienen el poder de exigir cierta calidad a los artistas. Ellos deciden a qué artistas escuchar y a quienes no, aunque esto se ve afectado por la capacidad de influencia que tienen las discográficas a través de las diferentes plataformas masivas como radios, programas de televisión... El público se mueve mucho por modas, es un consumidor "en masa". Si una canción se pone de moda casi todo el mundo la escuchará, pues como seres humanos somos influenciables.

Sin embargo, el público puede decidir de forma indirecta en qué artistas las discográficas van a invertir más capital. Las plataformas de streaming permiten que sea el cliente quién de un catálogo enorme elija qué canción o qué artista desea escuchar. Es por esto que las discográficas se basan mucho en los datos del streaming para determinar qué artistas funcionan y cuáles no.

Además, las redes sociales permiten debatir de forma pública sobre las canciones lanzadas al mercado y sobre los artistas. Últimamente se está viendo mucho esta corriente de "cancelación" a artistas. Los artistas son al final personajes públicos. Sus letras, sus campañas publicitarias e incluso sus actitudes en su vida cotidiana son mensajes que llegan a la sociedad. Los artistas son influyentes, y para muchos jóvenes son ejemplos a seguir. Es por esto que cuando un artista genera polémica muchos fans deciden "cancelarlos". Difunden en las redes mensajes para informar y criticar ciertas acciones y promueven el dejar de escuchar al artista. De esta forma pueden influenciar a las discográficas para que dejen de invertir en el artista ante el riesgo de no recuperar el capital invertido porque baje el número de streamings en las plataformas o el número de fans que pagarían por ver a ese artista en concierto.

3.5.4. Amenaza de productos sustitutivos

Tal y como hemos explicado en el punto uno de este apartado, "la posible amenaza ante nuevos competidores", un producto sustitutivo sólo puede considerarse amenaza si está ofreciendo algo que tú no ofreces.

Si eres un artista ya consolidado lo más probable es que tus fans ya te acompañen hasta el fin de tu carrera. Es lo bueno de esta industria, es difícil llegar, pero una vez te estableces suele ser una industria muy agradecida.

Para el streaming no suele haber tanta competencia, pues no hay límite de canciones que puedas escuchar. Si se paga una suscripción mensual a un servicio de streaming como es spotify o amazon music, puedes escuchar a tantos artistas como quieras por el mismo precio. Por tanto, los fans no tienen que elegir entre dos artistas que le gusten. Sin embargo, sí se nota a la hora de los conciertos. Los conciertos se pagan individualmente, por tanto, si el cliente tiene un presupuesto limitado para invertir en conciertos deberá elegir a qué artista quiere ir a ver. Aquí es donde sobretodo habría que ofrecer algo que el competidor no ofrezca. Si bien puede ser un mejor directo, musicalmente hablando, hacer el concierto en localizaciones y fechas bien elegidas, tener una infraestructura que haga del concierto una experiencia única, llevar artistas invitados...

No podemos evitar que nuevos artistas entren constantemente en juego en la industria musical, pero sí podemos diferenciarnos. Ofrecer algo que nos haga únicos. Generar ese fenómeno fan con el público.

3.5.5. Rivalidad entre competidores

Ya hemos hablado de la rivalidad existente entre los artistas que ya están en el mercado, estén más o menos establecidos. Pero ¿qué ocurre con los artistas que están tratando de entrar en la industria? Aquí es donde encontramos la mayor competencia. Si entramos en las redes sociales vemos miles y miles de personas subiendo videos cantando, subiendo sus canciones, tratando de encontrar una oportunidad en el mundo de la música. Y entre tanta gente trabajando por lo mismo es muy difícil destacar. Aquí es donde hay que estudiar más la estrategia a seguir, trabajar mucho y buscar las oportunidades, sobre todo porque en esos primeros momentos es cuando no tienes ningún equipo experto que se encargue de las diferentes áreas.

Una de las formas de diferenciarse es componiendo. Cuando compones estás creando algo único, algo que solo tú puedes ofrecer de esa forma. Si destacas como compositor es muy probable que las discográficas se fijen en ti, o al menos una editorial. Hay muchos artistas, como Camilo, que antes de triunfar como cantantes triunfaron como compositores, trabajando con grandes artistas.

Otro punto importante es tener ya una personalidad muy marcada. Un estilo, una forma de cantar muy particular, una forma de vestir, encontrar algo característico.

Tener experiencia es también algo básico para que una discográfica decida trabajar contigo. Haber dado conciertos, tener tablas, como se dice en esta industria. Tocar algún instrumento. Demostrar capacidad de trabajo y de esfuerzo.

3.6. Análisis Interno

El modo de realización de un análisis interno está basado en los recursos y capacidades con los que la empresa cuenta actualmente. Por tanto, en primer lugar, se va a proceder a identificar los diferentes tipos de recursos y capacidades que se poseen para la creación del proyecto. Se comenzará con la identificación de los recursos, tanto de los que dispone el propio artista en sí como de los que se unen a su empresa una vez llegado a acuerdos con el resto de miembros y empresas que trabajan para hacer funcionar el proyecto.

Los recursos se pueden definir como todos aquellos factores de los que dispone y controla la organización. Se pueden clasificar dentro de dos grandes categorías: tangibles e intangibles.

Los recursos tangibles de los que dispone la empresa "NEELA" incluyen los instrumentos de los que dispone la artista para trabajar en sus composiciones, para defender conciertos acústicos o para realizar los videos que se establezcan en el plan de marketing. En este caso guitarra acústica, piano y ukelele. Un micrófono personal del artista junto con la tarjeta de sonido y el software necesario para poder grabar de forma independiente las maquetas necesarias para avanzar en el trabajo, así como para grabar con cierto nivel de calidad. Un ordenador que admita el software que se va a utilizar. Papeles en regla, documentación necesaria para poder viajar sin problema a donde sea necesario. Hasta ahora hemos nombrado los tangibles que son exclusivos del artista.

También cuenta con los tangibles que quedan a su disposición tras firmar los acuerdos pertinentes con las empresas que se unen al proyecto. Entre estos tangibles encontramos: el estudio de grabación y todos los materiales necesarios para una correcta grabación de calidad de las canciones. Espacio para ensayar los conciertos. Espacio para la realización de *showcases*, presentaciones, entrevistas o grabaciones de acústicos.

Los recursos intangibles son los más importantes para este negocio, pues el resto de tangibles se podrían adquirir en momentos puntuales si fuera necesario, pero el producto en sí que se está comercializando es un intangibles. Las canciones hasta que se materializan quedando grabadas y obteniendo así un archivo de audio, son un intangible. Las ideas, la capacidad de composición e interpretación del artista. El valor de la marca, que es algo que habrá que ir trabajando y consiguiendo con tiempo y posicionamiento.

Contamos también con la experiencia que tienen los miembros del equipo, así como de los contactos, necesarios para abrir puertas en esta industria. El poder de negociación y de convicción que tienen. Al rodearme de gente con experiencia, tienen la credibilidad suficiente y los contactos como para influir en algunas reuniones y decisiones que deban tomar encargados de plataformas, radios, discográficas entre otros.

3.7. Matriz DAFO

La Matriz DAFO es una herramienta que nos permitirá analizar la situación del proyecto. Para ello estudiaremos tanto las propiedades internas, siendo estas las debilidades y las fortalezas, como las propiedades en el ámbito externo, analizando las amenazas y oportunidades.

3.7.1. DEBILIDADES

- Falta de experiencia en conciertos grandes
- Sensibilidad ante opiniones ajenas

- Padece de anginas con facilidad
- Inseguridad

3.7.2.FORTALEZAS

- Técnica vocal
- Facilidad para hablar en público
- Capacidad de interpretación
- Rango vocal
- Composición
- Toca instrumentos para poder defender sola sus canciones

3.7.3.AMENAZAS

- Mercado sobresaturado
- Restricciones por pandemia
- Boom de música latina
- Base de fans hay que empezarla casi desde cero

3.7.4.OPORTUNIDADES

- Apoyo de artistas reconocidos
- Contactos importantes en la industria musical
- Grandes directivos pendientes del avance del proyecto
- Empiezan giras de las que podrá ser telonera

3.8. Principales competidores

En este apartado veremos algunos nombres de competidores que tiene Neela, analizando en qué puntos presentan similitudes. Esto nos permitirá identificarlos para tenerlos en cuenta y estudiar sus estrategias, sus estadísticas, objetivos y ver cómo podemos diferenciarnos de ellos.

Directos

- Belén Aguilera: se acompaña del piano, gran rango vocal y baladas, cantautora.
- Aitana: público joven
- Paty Cantú: pop y estilo musical
- Miriam Rodríguez: cantautora y público joven
- Danna Paola: público joven, pop.
- Sofia Ellar: público joven, cantautora.
- María Parrado: baladas, público joven.

Indirectos

- India Martinez: andaluza, baladas.
- Olivia Rodrigo: diferente idioma pero público joven.
- Natalia Lacunza: público joven asentado en España.
- Alba Reche: público joven asentado en España.
- Sofía Reyes: público joven mexicano.
- Evaluna: público joven latino.
- Greeicy: público joven latino.

4. PLAN DE MARKETING.

4.1. Marketing estratégico

4.1.1. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es clara, existe una tendencia por un género en específico, el urbano. Sin embargo, la pandemia demostró que la gente necesita música con contenido distinto, con otro tipo de lenguaje para conectar desde la vulnerabilidad y la honestidad, bases clave del proyecto “Neela”.

4.1.2. Objetivos de mercado y ventas

Generar un mínimo de 1.000 streams en el primer día de lanzamiento para así activar los algoritmos y que en sus siguientes semanas entren de manera orgánica a las listas principales de cada país.

Generar un mínimo de 100.000 streams por canción en sus primeros meses de lanzamiento para mantener un movimiento constante y sólido en el perfil del artista.

Posicionar a "Neela" como una de las artistas emergentes más importantes del 2021/2022 en México, España, Argentina, Chile, Perú y Estados Unidos.

Conseguir colaboraciones importantes transnacionales que abran fronteras para el proyecto y generen credibilidad.

Una vez posicionados los primeros sencillos, el siguiente objetivo es comenzar a vender shows, teniendo ya una base sólida en cuanto a repertorio y seguidores.

Al cabo de 6 meses se busca lanzar una primera colección de canciones (EP) para presentar al público un proyecto más contundente y redondo.

En los siguientes 3 años el objetivo es posicionar a "Neela" como una de las artistas más importantes en la escena musical.

4.1.3. Perfil de los clientes

El perfil del público son jóvenes que oscilan entre los 13 y 33 años, se habla hispana. Un público que tenga la necesidad de crear una conexión con contenidos más profundos, que tengan preferencia por las letras y las melodías en vez de los ritmos y las tendencias rápidas. El género es irrelevante, aunque principalmente está dirigido a niñas, ya que podrán sentirse más identificadas con la artista.

La intención de llegarle al público joven es lograr que se enganchen y crezcan junto a la artista.

Nos centraremos en el público español y mexicano principalmente, así como en otros países latinos como Argentina o Chile y Estados Unidos.

4.2. Marketing operativo

4.2.1.Producto

El producto que estamos vendiendo son las canciones. Al vender estas canciones conseguiremos que ese mismo público pague por los shows, otra fuente de ingresos. Además, también a través de estas canciones se generará un interés hacia el artista, lo que permitirá cerrar campañas de publicidad, siendo esta otra fuente de ingresos.

Por eso aunque el artista en sí es una marca el principal producto y la base de todo son sus canciones. El resto de ventas son derivadas de las canciones.

Estas canciones serán en español. Con un lenguaje cercano, no vulgar. Narran historias con las que el público podrá sentirse identificado.

El nombre artístico se eligió debido a la originalidad. Es corto, con fuerza pero elegante. Visualmente tiene fuerza y para el logo se jugará con darle la vuelta a la segunda 'E'.



Logo de NEELA

4.2.2.Precio

El costo por single para descarga es de 0,99 centavos de dólar. El resto de distribución se hace por medio de streams, los cuales generan 0,0001 centavos de dólar por reproducción.

El precio es fijo. El artista no tiene opción de variarlo.

4.2.3.Distribución

De la distribución se encargará la empresa *ADA latin*, asociada a *Warner Music*.

Las canciones se podrán obtener de forma digital mediante las diferentes apps de streaming y de descarga.

Cuando se lance un disco físico este podrá obtenerse en tiendas físicas como *FNAC* o *Corte Inglés*, además de algunas tiendas online.

Las plataformas digitales en las que se estarán distribuyendo las canciones son las siguientes:

1. spotify
2. deezer
3. amazon music
4. youtube music
5. apple music

4.2.4. Comunicación

La comunicación se crea a través de un balance entre medios digitales y medios convencionales. Entrevistas por redes y entrevistas de televisión, radio y medios escritos.

Una de las principales herramientas de comunicación serán las redes sociales. De estas se encargará el artista junto con la empresa ZDS+.

Las redes sociales que se manejan son: Instagram, facebook, twitter y tiktok. Más adelante se incluirá una página web.

La estrategia de marketing a seguir en las diferentes redes sociales de Neela es la siguiente:

Mostrar al público objetivo de Neela que por medio de sus canciones busca contar su propia historia y la de su audiencia, asimismo, por medio del storytelling buscamos dar a conocer sus canciones y los nuevos lanzamientos que se tengan.

Queremos que Neela sea percibida por la audiencia como una persona natural, que motiva y es cercana con sus seguidores, llevando una vida normal y enseñando su lado artístico y personal.

A continuación, se presenta un conjunto de acciones que nos ayudarán alcanzar objetivos medibles logrando así una ventaja competitiva sostenible para el fortalecimiento de la identidad de Neela. Sobre cada objetivo general veremos cuál es el objetivo en redes sociales y de qué nos ayudaremos para medir los avances. (Relacionado por números)

4.2.5. Objetivos generales

1. Crecer la comunidad online.
2. Incrementar el *engagement* en las publicaciones.
3. Incrementar el tráfico a las plataformas de streaming
4. Fortalecer la lealtad entre el fan y el artista.

Objetivo de redes sociales

1. Acelerar y consolidar la comunidad en redes sociales.
2. Identificar cómo la audiencia interactúa con el contenido.
3. Fortalecer y crear fidelidad a la música en audiencia actual y potencial.
4. Reconocimiento de audiencia actual y potencial.

Métricas

1. *Follows, likes* y suscripciones.
2. Comentarios, *likes, shares*, menciones.
3. *Streams, views*.
4. Frecuencia de publicaciones mensuales.

Planes de comunicación. Qué temáticas se van a abarcar especificando qué tipo de contenidos. Se realizará a través de Instagram, tiktok, twitter y facebook, con contenidos similares pero específicos para cada red social.

Lifestyle

Objetivo: Mostrar a los seguidores de Neela, un poco sobre su vida privada fuera del ámbito artístico.

Canales: Instagram, Facebook y TikTok

Este pilar engloba el estilo de vida y se mostrarán las actividades diarias que tiene Neela, así como su vida fuera de la música, tales como:

-Hobbies -Datos sobre Neela - Estudios -Tiempo con familia y amigos - Deportes

En los captions de los contenidos se llevará una comunicación motivacional y cercana a sus seguidores.

Musical

Objetivo: Dar a conocer las canciones de Neela y la historia que hay detrás de ellas.

Canales: TikTok, Facebook, Instagram y Twitter

Esta categoría engloba todo el universo de la vida artística de Neela por medio del *storytelling*.

-Videos acústicos -Nuevos lanzamientos -Covers -Historia desde su experiencia como cantautora -Recorrido musical -Historia de cada una de sus canciones -Videos oficiales -Impulsos a diferentes plataformas de stream -*Behind de scenes*

Tendencias

Objetivo: Captar nuevo público que no conoce a Neela.

Canales: TikTok, Facebook, Instagram y Twitter

En este pilar se abordarán todas las temáticas de actualidad y tendencia.

Esto nos permitirá llegar a diferentes públicos que no conocen a Neela.

4.3. Previsión de ventas, tanto en términos de cantidades de bienes y/o servicios vendidas, como en unidades monetarias. Además, debe recogerse la cuantificación de las inversiones y de los gastos.

La inversión por single se desglosa de la siguiente manera:

Producción : 7.000 dólares

Mezcla : 500 dólares

Mastering : 200 dólares

Edición digital : 100 dólares

Fotografía : 1.500 Dólares

Styling : 2.000 dólares

Maquillaje : 1.000 dólares

Peluquería : 700 dólares

Vídeo : 10.000 dólares

Marketing : 5.000 dólares

Promoción : 5.000 dólares

Todos estos gastos corren por cuenta de la casa discográfica, otorgando una regalía del 30% al artista y generando el 70% para la recuperación de inversión.

Esta recuperación viene exclusivamente de todo lo que genere el "*Master*" la grabación original pagada por la casa discográfica, a través de los medios convencionales o medios modernos, incluyendo radio, televisión y plataformas digitales.

Lo que generen shows, patrocinios y regalías autorales no es parte de esta recuperación de inversión.

La parte autoral en su 100% se divide de la siguiente manera:

- El 70% lo recauda la Sociedad de Gestión, del cual retienen un 20% y el 80% restante le es pagado al autor
- El 30% lo recauda la Editora, del cual retienen un 30% y el 70% restante le es pagado al autor.

El autor no tiene ningún tipo de compromiso al recibir sus pagos autorales, estos son libres de impuestos al ser una regalía y no tiene que rendir cuentas del uso de ese dinero, está completamente deslindando de los gastos de casa discográfica o management.

Actualmente el modelo más utilizado para recuperación de inversión es el pago por streams o descargas digitales. Cada stream genera 0,001 euros. De lo generado, el 70% le corresponde a la casa discográfica y el 30% al artista.

Los estados de cuenta son entregados por parte de la casa discográfica al artista de manera trimestral, con un desglose de plataformas, países y canciones, para saber exactamente de dónde está llegando cada ingreso generado.

Tanto casa discográfica, como el artista no se ven obligados a reportar lo que hagan con esos ingresos, aunque existe una carta compromiso por parte de la disquera que sugiere que por lo menos la mitad de los ingresos sean destinados para la reinversión en el proyecto, sugiriendo que el artista pudiera hacer lo mismo, pero esto no es una obligación legal.

Se estima recuperar inversiones al cabo de 2 años, para seguir reinvertiendo. La meta es generar 10 veces la inversión de cada single.

5. PLAN DE OPERACIONES.

Al tratarse la música de un bien intangible, el proceso de producción no es como en una empresa convencional. Por eso este apartado lo vamos a interpretar como el proceso de creación de las canciones.

5.1. Descripción de los bienes y/o servicios desde una perspectiva de producción.

Hasta llegar a la canción final que escucha el público, hay que trabajar el producto de la siguiente forma.

Lo primero es componer la canción. En este caso la propia artista compondrá el tema, bien sola o en coautoría con otros compositores. Cuando hablamos de componer una canción nos referimos a tener letra y melodía

terminadas. En ocasiones durante el proceso de producción se cambian algunas partes o se añaden otras, pero siempre se llega al estudio con una canción entera compuesta.

Las canciones compuestas se graban en "maquetas" para poder ser escuchadas y pasar así a proceso de selección. Estas maquetas son grabaciones básicas, a veces llevan un mínimo de producción. No se le presta atención a la calidad sino a que se vea claramente cómo es la canción, y cómo va a llegar a sonar.

Una vez tenemos varias canciones se pasa al proceso de selección y A&R. Aquí se realizará una escucha de los temas, junto a un equipo de profesionales. En esta escucha se seleccionan los temas que pasan a formar parte del repertorio del artista, los temas que entran en el próximo álbum e incluso se decide cuál será el single, para empezar a trabajar en un orden.

Cuando ya sabemos qué temas hay que grabar hay que pasar al estudio, a la grabación y producción de los temas. Aquí cada productor tiene su método, pero por lo general se comienza decidiendo si el tempo de la maqueta es el definitivo. Teniendo como referencia la voz guía de la maqueta se empieza a grabar la base, formada por los instrumentos que dan la tonalidad a la canción, y la percusión ya que marcará el ritmo. Una vez se tiene esta base se añaden otros elementos hasta que tenemos la base casi definitiva. Entonces pasaremos a la grabación de voces.

Una vez se tiene la voz definitiva, armonías, coros y *adlibs*, se termina la producción con los detalles que quiera incluir el productor. Cuando el artista, el productor y el A&R encargado del proyecto están de acuerdo con el resultado de la producción se pasa al proceso de mezcla.

El ingeniero de mezcla se encargará de, a grandes rasgos, ajustar los balances entre los instrumentos, aplicar ecualización, compresión y efectos. Una vez la mezcla quede aprobada el siguiente paso es la masterización del tema. Este último paso consiste en equilibrar los elementos sonoros de la mezcla estéreo y optimizar la reproducción para que suene a un nivel óptimo

en todos los sistemas de reproducción y formatos. Este será el resultado final que se subirá a las plataformas digitales o se quemará en un cd para su venta al público.

5.2. Descripción de los procesos de elaboración/prestación de bienes y/o servicios.

Una vez está la canción terminada, la principal forma de hacerla llegar al público es mediante las plataformas de streaming. De esto se encargan las distribuidoras, en este caso *ADA latin*, asociada a *Warner Music*. Esta empresa enviará la canción masterizada a las diferentes plataformas de streaming, tales como spotify, tidal, amazon music, apple music o deezer entre otras. Deben contar con un tiempo de margen desde que se envía la canción hasta que sale la canción al público, por lo tanto deberán mandar la canción unas dos o tres semanas antes de la fecha de lanzamiento prevista.

5.3. Determinación de la capacidad productiva.

Aquí no tenemos datos fijos ya que cada canción sufre un proceso único y diferente al tratarse de procesos creativos.

El plan inicial es lanzar una canción cada mes y medio o dos meses. Por tanto, esas canciones deberán quedar terminadas con suficiente tiempo para la planificación de estrategias, selección de fechas y procesos legales que hay que cumplimentar antes del lanzamiento.

5.4. Selección de la localización.

Los principales países en los que nos vamos a centrar al inicio serán México y España. Este último por ser el país natal de la artista, y en México

dado el público que encontramos allí, y los contactos con los que se disponen.

La Industria en México es más acorde al estilo de la artista. Al ser todo su equipo de allí, contamos con el apoyo de grandes artistas latinos, así como de altos directivos y trabajadores de las empresas más importantes de la Industria musical.

5.5. Proveedores y Gestión de aprovisionamiento.

No contamos con proveedores ya que el artista es partícipe en todos los procesos de composición de las canciones, por lo que no necesitaremos que otros compositores nos envíen canciones ya escritas.

5.6. Aplicación de la Gestión de la calidad.

A nivel creativo al ser un proceso tan ambiguo no hay manera de determinar la calidad creativa, esta queda sujeta al criterio propio del artista y productor.

Sin embargo, sí existen ciertas tendencias o "normas" recogidas por la AES (Audio Engineering Society). Esta entidad va actualizando sus normas anualmente de acuerdo con lo que va sucediendo en la Industria, ya que recordemos se trata de una Industria muy cambiante e influenciada por tendencias.

Una de las normas que nos permite comprobar que la calidad de mi producto es competitiva a nivel sonoro con lo que hay en el mercado es que el master se entregue en dos formatos: 44,1 KHz / 16 beats y 44,1 KHz / 34 beats. Sin estos dos requisitos no se puede sacar una canción.

En los últimos 30 años se viene viviendo una "loud war", una "guerra" por ver quién suena más fuerte. Las plataformas digitales ahora exigen un mínimo de nivel del master para que la compresión natural que establece cada una de las plataformas no provoque el tema se escuche demasiado bajo. Por lo tanto sugieren entregarlo entre un margen de -9 y -7 LUFS. LA mayoría de artistas independientes no conocen este proceso de compresión que sufren los archivos que ellos envían a la hora de subirlo a las plataformas, por eso, al no tener en cuenta este requisito, sus canciones suenan "pequeñas" comparadas con otras de artistas más establecidos o artistas que han contado con un equipo de producción profesional. Por lo tanto ahí estamos percibiendo una baja calidad en el producto.

5.7. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área de operaciones.

Como hemos especificado anteriormente, el desglose de las inversiones en el área de operaciones es el siguiente:

Producción : 7.000 dólares

Mezcla : 500 dólares

Mastering : 200 dólares

Edición digital : 100 dólares

Fotografía : 1.500 Dólares

Styling : 2.000 dólares

Maquillaje : 1.000 dólares

Peluquería : 700 dólares

Video : 10.000 dólares

Marketing : 5.000 dólares

Promoción : 5.000 dólares

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

6.1. Evaluación y selección del modelo organizativo de referencia para el diseño de la estructura de la empresa.

El modelo o estructura organizacional se define como la forma en la que se distribuyen los departamentos, actividades, grupos y profesionales en una empresa. Esta es la definición dada por Stephen Robbinsy recogida en su libro "Comportamiento Organizacional".

Aunque se trata de una organización un tanto diferente a la de las empresas convencionales, podemos decir que la organización se asemeja bastante a una estructura funcional, en la que se divide la organización por funciones según la especialización de trabajo.

En el proyecto Neela debemos diferenciar entre el equipo personal del artista y el equipo de trabajo. Este primero suele trabajar de forma exclusiva para el artista, mientras que el segundo se trata de un acuerdo con otras empresas que llevan a más artistas, mediante la firma de un contrato temporal, y generalmente a cambio de un porcentaje del dinero generado por el artista.

6.2. Determinación de las necesidades de personal, diseño de puestos, determinación de funciones y responsabilidades.

EQUIPO PERSONAL DEL ARTISTA

Marina Peláez - Personal Manager

Abogada especializada en propiedad intelectual y propiedad industrial. Licenciada en derecho por la Universidad Autónoma de Madrid. Master *Live Entertainment* especializado en la organización de eventos musicales a gran escala en la Universidad Europea de Madrid. Master acceso a la abogacía.

Acompaña al artista en todo momento supervisando todos los aspectos de su carrera. Maneja y asesora todas las decisiones del artista tanto de negocio como creativas, implementando estrategias para desarrollar su carrera y mantenerla en un plano de relevancia comercial. En algunos casos su relación con el artista le lleva a involucrarse incluso en decisiones personales.

Juana Castillo - Vocal coach

Soprano dramática. Cantante lírica y profesora de técnica vocal. Ha desarrollado su propio método de canto "*Vozart*". Inicia sus estudios en el conservatorio superior de Córdoba, con el catedrático Carlos Hacar, y posteriormente en la "Academia di alto perfezionamento della Musica de Pescara" en Italia, con el afamado Sesto Bruscantini. Alterna estos estudios con lecciones del tenor Plácido Domingo, y posteriormente perfecciona su técnica vocal con eminentes profesores como Pedro Lavirgen, Roberto Negri, Alfredo Zanazzo y Ghena Dimitrova. A lo largo de su carrera compartió escenario con solistas tan reconocidos internacionalmente como Alfredo Kraus, Plácido Domingo, Pedro Lavirgen, Montserrat Caballé, José Carreras, María Bayo, Luis Lima, Teresa Berganza, Jaime Aragall, Alfredo Zanazzo, Ghena Dimitrova, Sesto Bruscantini, entre otros muchos.

Lleva formando a la artista desde hace 8 años, por lo que conoce su instrumento a la perfección. Tienen sesiones de técnica vocal semanalmente, aunque esto puede variar según las necesidades de la artista. Trabajan tanto técnica vocal como repertorio.

Al principio contará solo con los cargos mencionados. Conforme vaya avanzando y se vaya consolidando su carrera se podrá incorporar a su equipo personal un peluquero, maquillador, chofer,

DISCOGRÁFICA - Kiva Music

Stefano Vieni – Director General

Productor, compositor e ingeniero de audio. Ha trabajado con artistas como Danna Paola, Paty Cantú, Reik, Kalimba, Dulce María, Karol Sevilla, Raquel Sofía, Belanova, Aitana, Erik Rubín, Samo, Luis Fonsi y Carlos Rivera entre otros.

La función del director es dirigir la estructura general de la empresa, tiene los poderes legales para la última toma de decisiones, es el encargado de aprobar presupuestos, llevar a cabo las firmas y contrataciones de personal.

Paty Cantú – CEO / A&R

Compositora, productora y una de las artistas más influyentes en la música latina en los últimos 15 años, con una larga lista de primeros lugares en las radios, embajadora de “*She is the music*” y *Latin Grammy Trustee*.

El CEO, *Chief Executive Officer*, es el rango ejecutivo más alto, es el consejero principal de la compañía, tiene el poder de tomar decisiones estratégicas y administrativas para cumplir los objetivos de la empresa.

Adry Muñoz – COO

Manager y A&R con más de 15 años de experiencia en la industria musical, formó parte de “Cosmos” una de las productoras más importantes de México y se ha dedicado al desarrollo de artistas nuevos. Ha trabajado con artistas como Luis Fonsi, Aleks Syntek, Belinda, Moderatto, Belanova, Gloria Trevi y Malú, entre otros.

La función del COO, *Chief Operating Officer*, es la de ser el jefe de operaciones, es la persona que lleva el día a día de la empresa para garantizar el buen funcionamiento de la misma.

Dave Donnelly – CXO

Directivo de Geffen Records, ingeniero de Aerosmith, Chicago, Cher, George Michael, Nelly Furtado, Queen, Journey, Motley Crue, Beck, Pink, Celine Dion, Earth Wind & Fire, Halsey y Jennifer Lopez, entre otros.

El CXO, *Chief Experience Office*, es el director de experiencia, quien se encarga de hacer el puente entre el consumidor y la empresa, es decir, se encarga de configurar la experiencia a la necesidad del cliente y los empleados.

Emiliano Rivas – CLA

Uno de los abogados más reconocidos en la industria musical, con una trayectoria de más de 10 años que lo ha llevado a trabajar con los artistas más importantes de México.

El CLA es el encargado de la división de la empresa que atiende todo lo relativo a asuntos legales o jurídicos, se encarga de la elaboración de normas, representación legal, litigios, conflictos, juicios o negocios.

Ángela Dávalos – A&R Director

Una de las compositoras más exitosas de México. Ha tenido grandes éxitos con artistas como María José, Paty Cantú, Pedro Capó, Ha*Ash, Yuri, Yuridia y Raphael, entre otros.

La función del director de A&R es la toma de decisiones de la parte creativa, lleva el día a día de los artistas, destina presupuestos, elige los temas a presentar a la disquera y lo que quedará al final como el material que se presentará al público, es quién elige al productor musical, director de videos, fotógrafos, dirección de imagen, etc.

Itzel Lechuga – Asistente General

Es la persona que asiste a los demás ejecutivos para acompañar el día a día de la empresa y organizar lanzamientos, presupuestos, calendarios y reuniones.

MARKETING - ZDS+

Son los encargados de llevar toda la parte de mercadotecnia de los artistas, estrategias publicitarias, pautas, posteos en redes y campañas.

El departamento de Marketing está conformado por :

Dann Visbal - Director

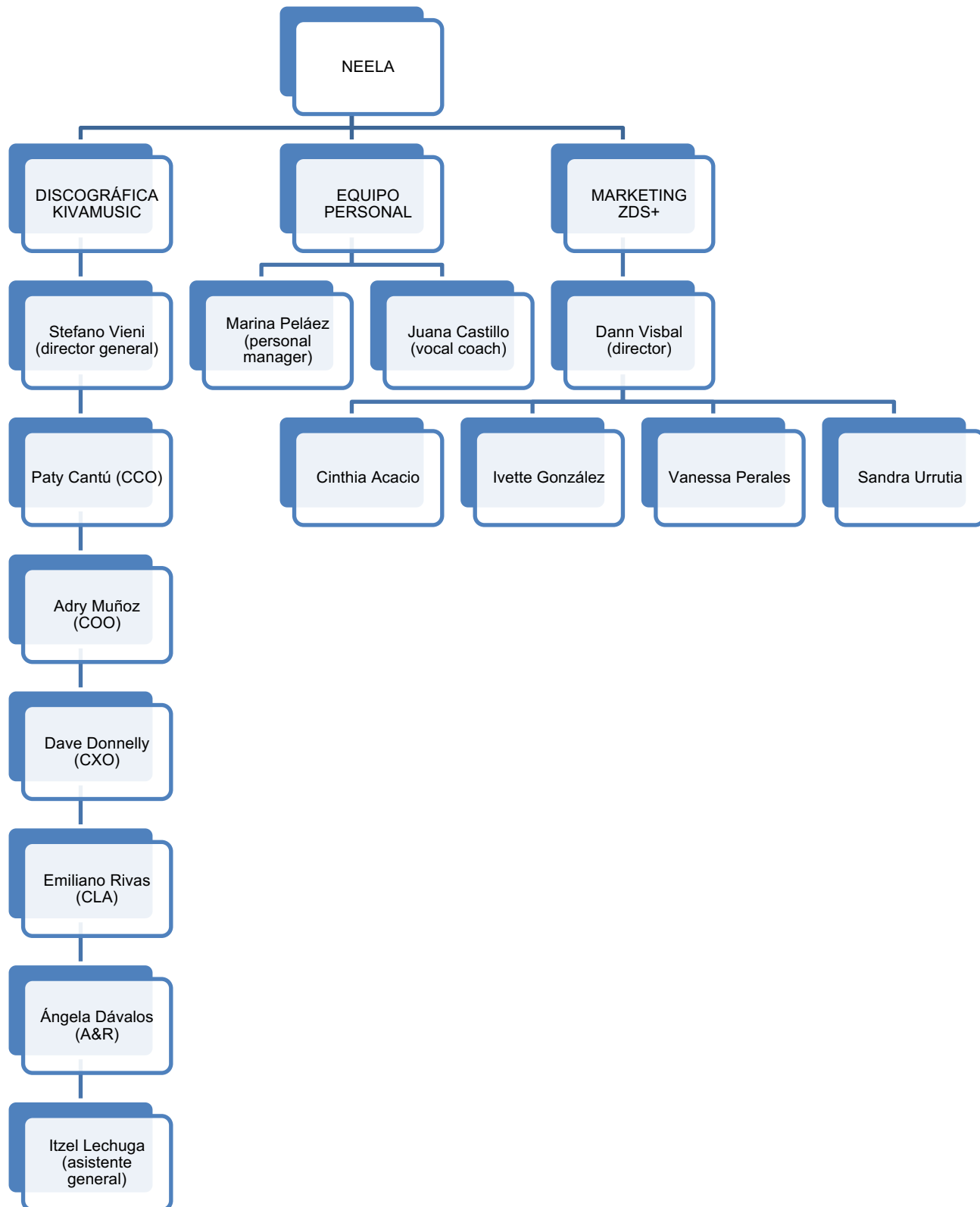
Cinthia Acacio

Ivette González

Vanessa Perales

Sandra Urrutia

6.3. Representación del organigrama.



6.4. Descripción de la política de recursos humanos (reclutamiento, selección, formación, motivación, etc.).

La política de recursos humanos está basada en la selección estratégica del personal, evaluando su trayectoria y capacidades para desempeñar sus labores como creativos y desarrolladores dentro del medio artístico. Con la idea principal de trabajar en un ambiente sano, donde sean siempre recibidas las ideas y propuestas que puedan detonar pasos importantes para los artistas.

Se busca que cada uno de los trabajadores de la empresa sean expertos en sus áreas correspondientes, que tengan la trayectoria suficiente como para saber lidiar con los retos que implica el desarrollo artístico de talentos nuevos y consolidados.

El departamento de marketing es una subcontratación, es decir, nosotros contratamos a la empresa ZDS+ pero no tenemos control sobre su área de recursos humanos. Lo que sí podemos hacer es pedirles garantía sobre su política de recursos humanos, así como la información necesaria que garantice la formación y experiencia del personal con el que cuenta la empresa. Se tendrán reuniones periódicas para recibir el feedback de lo logrado en ese periodo de tiempo.

6.5. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área de personal.

El salario del equipo personal del artista sería el siguiente:

35€/hora para la vocal coach. No hay salario fijo pues depende del número de clases impartidas. Se pagarán de cuatro en cuatro, es decir 140€.

La *personal manager* de momento cobraría el 30% de la parte que cobra la artista. Este porcentaje se debe a que actualmente realiza las funciones de manager, hasta que se encuentre una empresa que ofrezca las condiciones que

busca la artista. Una vez esto ocurra habría que renegociar el porcentaje, siendo posible la contemplación de un salario fijo en algún momento.

Los gastos correspondientes al salario del personal de la discográfica son equivalentes al 70% del ingreso neto de lo que genera la artista, ya que la inversión viene directamente de la empresa. Recordamos que ese ingreso viene solo de lo generado por el *máster*.

El 100% se divide de la siguiente manera:

30% - Artista

30% - Gastos operativos

30% - Salarios

10% - Fondo de ahorro

El salario correspondiente al equipo de marketing consiste en un salario fijo de 5.000 dólares al mes, inversión que realiza la casa discográfica. La decisión acerca de la forma de repartir dicho presupuesto entre el personal que participa en el proyecto le corresponde al director de la empresa ZDS+.

7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.

7.1. Breve descripción de las principales formas jurídicas a considerar para dar cobertura a la actividad

A la hora de elegir la forma jurídica que más se adecua a las necesidades de nuestra empresa nos encontramos con diferentes opciones. Las más comunes son las siguientes:

- Empresas individuales: de todas las formas de negocio es la más sencilla. Las empresas pequeñas y/o familiares suelen optar por esta. El propietario es

una única persona, la cuál tiene responsabilidad ilimitada. No existe límite legal del capital necesario pero si el pago de la tasa mensual de autónomos. El propietario se responsabiliza con todos sus bienes.

- Sociedades: la forman varias personas. Dentro de las sociedades podemos distinguir entre sociedad anónima, sociedad limitada, sociedad colectiva y sociedad comanditaria.
 - Sociedad anónima: se trata de una sociedad mercantil en la que el capital se encuentra dividido en acciones y/o participaciones. Según las mismas se determina en qué medida cada socio participa en el capital de la compañía. La responsabilidad máxima de los socios es el capital aportado. El capital inicial mínimo es de 60.000 €
 - Sociedad limitada: es un tipo de sociedad mercantil en la que el capital se encuentra dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles. Las responsabilidades se limitan al capital aportado, de tal forma que, en caso de deudas, los socios no responden con su patrimonio personal. El capital inicial mínimo es de 3.000€ y el máximo de 120.000€
 - Sociedad colectiva: este tipo de sociedad mercantil responde a terceros como una persona diferente a sus socios y realiza las operaciones bajo una razón social común. Presenta responsabilidad ilimitada de los socios, es decir, responden de forma personal e ilimitada. No existe límite de capital inicial.
 - Sociedad comanditaria: es un tipo de sociedad similar a la colectiva, pero además tiene socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al capital aportado. No existe límite de capital inicial.

7.2. Selección justificada de una forma jurídica concreta.

Como artista la parte legal guarda algunas diferencias con las empresas de otros sectores.

El equipo de trabajo puede ser cambiante ya que los contratos son por un periodo de tiempo, no indefinidos. Por lo tanto el único dueño de la empresa es el propio artista. Sin embargo puede ser conveniente permitir la incorporación de socios con acciones limitadas.

Además, teniendo en cuenta que la empresa se establecerá en México, la forma jurídica que más se adecua a las necesidades de esta empresa es la de una S.A.S. de C.V. (Sociedad por Acciones Simplificadas de Capital Variable), la cual permite un máximo de ingresos de este ejercicio fiscal de 6.671.800,02 pesos mexicanos.

La Sociedad por Acciones Simplificadas de Capital Variable permite simplificar el proceso de constitución de micro, pequeñas y medianas empresas a bajo costo, con mínimas formalidades.

Las S.A.S. permiten ser unipersonales, sin necesidad de contar con más socios. Cabe mencionar que el o los socios deben ser siempre personas físicas, no morales.

Este tipo de sociedad se constituye por medios electrónicos mediante un portal de la Secretaría de Economía: <https://www.gob.mx/tuempresa/>

Constituir una S.A.S. es gratuito y se puede completar en menos de 24 horas, siempre que se cuente con los requisitos para iniciar el trámite. Para ello los accionistas deberán forzosamente estar registrados en el Registro Federal del Contribuyente y contar con un "Certificado de Firma Electrónica Avanzada".

Un limitante para la constitución de una S.A.S. es, según el artículo 260 de la LGSM, la imposibilidad de ser simultáneamente accionistas de otro tipo de sociedad mercantil.

Si una S.A.S. rebasa el monto estipulado deberá transformarse en otro régimen societario como lo puede ser una Sociedad Anónima o una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La duración de una sociedad es variable, existe la posibilidad de que la misma sea definida, es decir por un período determinado de años, o bien, indefinida.

De forma general se observa que si la meta u objetivo de crecimiento del empresario es a largo plazo, lo óptimo es que la sociedad tenga una duración indefinida. En caso de que la duración haya sido establecida por un período definido de años, cuando esté por concluir dicho período, si se desea continuar con las actividades de la empresa, se deberá de llevar a cabo una asamblea general de accionistas en la que se acuerde modificar dicha duración, debiéndose protocolizar ante fedatario público el acta que de dicha asamblea se levante, con los consiguientes gastos que ello implique.

7.3. Descripción de los trámites a realizar para dar inicio a la actividad de la empresa.

7.3.1.Registrar la marca

Las marcas y nombres comerciales españoles se registran ante la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), organismo público responsable del registro y la concesión de las distintas modalidades de Propiedad Industrial.

Antes de solicitar una marca o nombre comercial, se recomienda verificar que no exista una marca registrada idéntica y / o similar antes, lo que puede constituir un obstáculo para el uso y / o registro de la marca o nombre comercial protegido.

Existen hasta 45 clases de productos y servicios, y es importante definir de antemano cuáles son de interés para nuestra marca. Una vez que la marca ha sido registrada, las clases ya no se pueden extender. Entonces, si desea agregar nuevos productos o servicios, debe registrar una nueva marca.

La solicitud puede realizarse vía telemática a través de la sede electrónica de la página web de la OEPM. (<https://sede.oepm.gob.es/eSede/es/index.html>)

El plazo de concesión de las marcas y nombres comerciales es de 10 años, renovables por períodos sucesivos de 10 años de forma indefinida. Si llegado el momento no se procede a su renovación, esta concesión caduca y, por tanto, su titular pierde los derechos de exclusiva.

La marca Neela se registrará bajo las siguientes condiciones:

- Tipo de distintivo - figurativo
- Denominación - Neela
- Listado de productos servicios o actividades:

Clase 09 - Archivos de música descargables; Auriculares para música; Casetes de música; Casetes de vídeo pregrabados con música; Chips que contienen grabaciones musicales; Cintas con música grabada; Cintas de audio con grabaciones no musicales; Cintas de audio con música; Cintas de audio pregrabadas con música; Cintas de música; Cintas de vídeo pregrabadas con música; Cintas grabadas con música; Cintas grabadas con videos no musicales; Circuitos electrónicos de control para instrumentos musicales electrónicos; Cubiertas para dispositivos de almacenamiento de música; Discos compactos con música; Discos compactos musicales; Discos láser (LD) para su uso en el almacenamiento de música; Discos láser pregrabados con música; Discos ópticos con grabaciones musicales; DVD pregrabados con música; Equipos de música (estéreos) para coches; Equipos reproductores musicales; Fundas de transporte para reproductores digitales de música; Fundas para dispositivos de almacenamiento de música; Grabaciones de música; Grabaciones de sonido musical descargables; Grabaciones de vídeo musicales descargables; Grabaciones de vídeos musicales; Grabaciones musicales; Grabaciones musicales en forma de discos; Música digital descargable; Música digital (descargable) desde Internet; Música digital (descargable) facilitada desde Internet; Música digital (descargable) facilitada desde sitios web de MP3 en Internet; Música digital (descargable) facilitada desde una base de datos informática o Internet; Programas de ordenador legibles por máquina para reproducir música; Programas informáticos de procesamiento de archivos de música digital;

Reproductores de música digital; Series de grabaciones musicales; Software informático para el tratamiento de archivos digitales de música; Vídeos con música grabada; Aparatos eléctricos y electrónicos de efectos para instrumentos musicales; Dispositivos eléctricos y electrónicos de efectos de sonido para instrumentos musicales; Dispositivos eléctricos y electrónicos de efectos para instrumentos musicales; Equipos de música para automóviles; Equipos eléctricos y electrónicos de efectos musicales; Estaciones de acoplamiento para reproductores de música digital; Estuches de transporte para reproductores musicales portátiles; Software musical; Software para componer música; Software para crear y editar música y sonidos; Software para la composición de música; Tarjetas de memoria de circuitos integrados para tocar instrumentos musicales electrónicos; Amplificadores de instrumentos musicales; Amplificadores eléctricos para su uso con instrumentos musicales

Clase 41 - Producción de espectáculos de entretenimiento que incluyen a bailarines y cantantes; Producción de espectáculos de entretenimiento que incluyen a cantantes; Servicios de esparcimiento prestados por cantantes; Actuaciones de bandas de música en directo; Actuaciones de danza, de música y de teatro; Actuaciones en directo por parte de un grupo musical; Actuaciones en directo por parte de una banda de música; Actuaciones musicales; Actuaciones musicales en directo; Actuaciones musicales ofrecidas en salas de espectáculos; Alquiler de cintas de audio con música grabada; Alquiler de grabaciones fonográficas y musicales; Casetes de música (Alquiler de -); Clases de música; Composición musical para terceros; Composición musical (Servicios de -); Conciertos de música; Conciertos musicales en vivo; Conciertos musicales por radio; Conciertos musicales televisados; Consultoría sobre producción de películas y música; Cursos de música por correspondencia; Dirección de espectáculos musicales; Edición de música; Ediciones musicales y servicios de grabaciones musicales; Enseñanza de la apreciación de la música; Enseñanza de música; Enseñanza musical; Enseñanza y formación en música y entretenimiento; Espectáculos de música en directo; Espectáculos de teatro musical en directo; Facilitación de actuaciones musicales en directo; Facilitación de instalaciones para películas, espectáculos, obras de teatro, música o formación educativa; Facilitación de música digital desde Internet; Facilitación de música digital desde sitios web mp3 en Internet; Facilitación de

música digital [no descargable] desde Internet; Facilitación de música digital [no descargable] desde sitios web MP3 en Internet; Facilitación de música en directo; Gestión artística de espectáculos musicales; Gestión artística de locales musicales; Grabación de música; Grupo musical (entretenimiento); Instrucción musical; Interpretación de música y canto; Organización de conciertos de música pop; Organización de conciertos musicales; Organización de concursos de música; Organización de entretenimiento musical; Organización de entretenimientos visuales y musicales; Organización de espectáculos musicales; Organización de eventos musicales; Organización de representaciones musicales en directo; Organización y dirección de conciertos musicales; Planificación de obras de teatro o musicales; Presentación de actuaciones de grupos musicales en directo; Presentación de actuaciones en directo a cargo de grupos musicales; Presentación de conciertos musicales; Presentación de espectáculo musical; Presentación de espectáculos musicales; Presentación de producciones musicales de Navidad en directo; Prestación de servicios de entretenimiento en forma de música grabada; Producción de conciertos de música; Producción de espectáculos musicales; Producción de grabaciones de sonido y música; Producción de grabaciones musicales; Producción de trabajos musicales en un estudio de grabación; Producción de vídeos musicales; Producción musical; Producción y dirección de ejercicios para clases y programas de música; Publicación de libros de música; Publicación de partituras musicales; Publicación de textos musicales; Publicaciones musicales; Puesta a disposición de publicaciones electrónicas en línea no descargables, en el ámbito musical; Selección y recopilación de música pregrabada para su difusión por terceros; Servicios de biblioteca musical; Servicios de certámenes musicales; Servicios de composición musical; Servicios de compositores y autores de música; Servicios de edición de libros de música; Servicios de edición de música; Servicios de edición de posproducción en música, vídeos y películas; Servicios de edición musical; Servicios de educación en forma de programas musicales de televisión; Servicios de educación musical; Servicios de enseñanza musical; Servicios de entretenimiento en forma de representaciones de grupos musicales; Servicios de entretenimiento musical; Servicios de entretenimiento musical por parte de grupos instrumentales; Servicios de entretenimiento musical por parte de un grupo vocal; Servicios de entretenimiento prestados por grupos vocales de música; Servicios de esparcimiento musical animado; Servicios de esparcimiento prestados por un grupo musical;

Servicios de esparcimiento prestados por un grupo musical vocal; Servicios de estudios de grabación de música; Servicios de facilitación de entretenimiento de musicales en directo; Servicios de festivales de música; Servicios de información en el ámbito musical; Servicios de música en directo; Servicios de producciones musicales; Suministro de información, comentarios y artículos sobre música en redes informáticas; Suministro de publicaciones electrónicas en línea no descargables, en el ámbito musical; Suministro en línea de música no descargable; Transcripción musical para terceros; Servicios de entretenimiento prestados por artistas del espectáculo.

7.3.2. Permiso FM3 de trabajo en México

Para poder cobrar las regalías, pago por conciertos y cualquier cantidad generada que deba recibir por parte de una de las empresas establecidas en México (Kiva Music o Drama Queen) , la artista deberá de disponer de un permiso de trabajo expedido por la embajada de México en España.

Este trámite se puede realizar bien acudiendo personalmente a la Embajada Mexicana en España, o contratando en México a un asesor fiscal especializado en artistas que se encargará de realizar y agilizar los trámites necesarios sin la necesidad de salir de México para ello.

Esta segunda opción será la que utilizará la artista, pues es necesario que disponga de este permiso lo antes posible para así poder cobrar lo generado hasta el momento, así como todo lo que se genere con posterioridad a la obtención del permiso de trabajo.

Este asesor fiscal cobra alrededor de 600€ por realizar el trámite. A esto hay que sumarle 200€ por los gastos de gestión del Gobierno.

- La empresa que contrata deberá iniciar el proceso de autorización de visa por oferta de empleo
- El INM revisará a la empresa bajo a los requisitos establecidos
- Una vez verificada la veracidad de la empresa, ésta podrá solicitar el oficio y resolución, para que puedas obtener tu visa de trabajo

- Una vez en México es importante acudir al INM para canjear la visa por una residencia temporal con permiso de trabajo

7.3.3. Alta como autónomo

Para ser trabajador por cuenta ajenas debes responsabilizarte por todas las actividades que se realicen a nivel legal y comercial. Para ello hay que darse de alta en el SAT, para lo que hay que seguir estos pasos:

Agendar cita con el SAT:

1. Tener la Clave de Registro Único de Población (CURP).
2. Ingresar al sitio oficial del SAT y elegir la opción de inscripción en el RFC de personas físicas con actividad empresarial.
3. Pre Inscribirse y solicitar una cita en el módulo más cercano del SAT.

Al acudir a la cita habrá que llevar los siguientes documentos:

1. Acuse de preinscripción al RFC
2. Comprobante de domicilio fiscal
3. Identificación oficial con fotografía
4. Acta de nacimiento en copia certificada
5. Tratándose de extranjeros: forma migratoria múltiple (FMM) o carta de naturalización o documento migratorio vigente

Durante la cita se entregará:

1. Hoja de Vista Previa con los datos del solicitante
2. Cédula de Identificación Fiscal
3. Acuse de Inscripción en el RFC

30 días después será necesario volver a presentarse de nuevo en el módulo para obtener la Firma Electrónica (FIEL) presentando:

1. Identificación oficial
2. CURP

3. Comprobante de domicilio

7.3.4. Alta en Hacienda en México

Darse de alta en Hacienda consiste en hacer la inscripción ante el Registro Federal de Contribuyente (RFC). Esta gestión se realiza en dos partes:

Lo primero es pre inscribirse en la página web del Servicio de Administración Tributaria. Ahí habrá que rellenar datos personales, tales como nombre y apellidos, Clave única de Registro de Población (CURP), nacionalidad, fecha de nacimiento, sexo y la identificación a presentar. También habrá que indicar bajo qué figura de contribuyente se presenta ante hacienda, en este caso persona física.

Hay que llenar un cuestionario donde se indicará el tipo de ingresos que son percibidos y el tiempo en el que esto ocurre. Lo siguiente es responder si se va a contratar personal que dependa directamente de la actividad económica de la empresa.

Para finalizar el trámite, es necesario solicitar cita en cualquier oficina del SAT. Después de haber pedido la cita hay un tiempo máximo para la realización del trámite de 10 días hábiles.

Es indispensable contar con los siguientes documentos para que sea posible la tramitación:

- Certificado de domicilio fiscal.
- Documento que te identifique con foto vigente.
- Partida de nacimiento y copia certificada.
- Solicitud de firma electrónica.
- Certificado de migración o documento de naturalización, esto si eres extranjero.

7.4. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área.

- Registrar la marca - 208,63€
- Viaje a México para firma contratos y grabaciones - 664,46€
- Viaje a México para mudanza - 886,36€
- Permiso FM3 de trabajo en México - 800 €
- Alta como autónomo - No existe cuota fija como en España. Se paga el 33% sobre el ISR (impuesto sobre la renta) y el 16% de IVA
- Alta en Hacienda en México - trámite gratuito

Por lo tanto el total de la inversión para el inicio de la empresa es de : 2559,45€

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.

Este apartado recoge toda información relacionada con factores tanto económicos como financieros de nuestro proyecto. De esta forma podremos estudiar la viabilidad económica del proyecto en el siguiente apartado.

Todos los datos mencionados anteriormente a lo largo del proyecto que tengan que ver con la parte económica - financiera, los recogeremos en este apartado. De esta forma podremos estudiar cuál será el capital inicial necesario para poner en marcha la empresa, así como la viabilidad económica de la misma, rentabilidad, solvencia y liquidez.

En este proyecto es un poco más complicado calcular los gastos e inversiones ya que la mayoría de conceptos no se pagan con un sueldo fijo, sino a través de porcentajes. Es decir, no pagamos a priori un capital fijo sino que pagamos a posteriori con un porcentaje del capital generado. Por ejemplo, la discográfica paga todos los gastos para la realización del fonograma. Esta inversión la recupera con el dinero que genere el mismo tras su explotación. Al principio a la vez que la

artista gana por su trabajo, un 20% de lo generado, el otro 80% es para la discográfica para que recuperen la inversión. Una vez recuperada la inversión se invierten los porcentajes de forma que el artista se queda con el 80% y la discográfica con el 20%.

Esta forma de pago nos permite poner en marcha el proyecto sin necesidad de disponer de un capital inicial tan elevado. Además de los contactos y la experiencia que nos proporcionan estos acuerdos.

8.1. Determinación de la estructura económica del proyecto (tomando como referencia los datos cuantitativos de los apartados anteriores del plan)

Concepto	Gasto mensual estimado	Gasto trimestral. Reserva de carga operativa	Gasto total anual
Gastos mensuales			
Clases (canto e interpretación)	220€	660€	2.640€
Residencia fuera de la habitual	614€	1.842€	7.368€
Transportes	50€	150€	600€
Equipo trabajo (instrumentos)	-	100€	400€
Mantenimiento	-	200€	800€
Pagos maquetas	250€	750€	3.000€
Vestuario	-	250€	1.000€
Teléfono e internet	20€	60€	240€
	-	-	-
Uñas	15€	45€	180€
Peluquería y tratamientos		90€	360€
TOTALES	Total mes: 1.169€	Total trimestre: 4.147€	Total año: 16.588€

Inversión inicial	2589,45€	
Número teléfono mexicano	30€	
Resgistro marca	208,63€	
Viaje a México para firmar	664,46€	
Viaje mudanza a México para trabajar	886,36	
Permiso trabajo	800€	
	-	
TOTAL	Total inversión inicial	3.758,45€

Estos son los gastos que corren a cuenta del artista. Si bien los gastos mensuales, trimestrales y anuales pueden variar se estima que ese será el valor de la inversión en cada periodo.

Muchos de los pagos se realizan en forma de porcentaje sobre lo generado. Por eso no hay que considerarlos como gastos ya que se reparten con anterioridad a que la artista ingrese el capital que a ella le corresponde. Es la discográfica, la editorial, o la empresa de management, según el caso y motivo del cobro, quien cobrará ese dinero bien del empresario que contrate el show o de las diferentes plataformas de streaming, e ingresará al artista la parte que le corresponde según lo acordado en cada contrato.

El porcentaje que sí debe pagar la artista es aquel que se deriva a los miembros de su equipo personal. En este caso al personal manager. Al depender directamente de la cantidad cobrada por la artista, no podemos calcularlo en este apartado, pero sí quedará reflejado en los flujos de caja que están recogidos más adelante en este documento.

8.1.1. Justificación de gastos

- ❖ Clases: clases de canto e interpretación necesarias para la formación de la artista. El precio de las mismas es de 140€ mensuales por las clases de canto y de 80€ por las de interpretación.
- ❖ Residencia fuera de la habitual: la artista cuenta con residencia en España, pero para poder cumplir con los requisitos del proyecto es necesario que disponga de otro lugar de residencia en Ciudad de México, México, ya que es allí donde principalmente va a desarrollar su actividad. El precio mensual del apartamento es de 614€.
- ❖ Transportes: los transportes a conciertos, promoción o grabaciones los paga la empresa que contrate al artista. Sin embargo, la artista debe correr con los gastos de transporte para acudir a trabajar al estudio o a componer.
- ❖ Equipo de trabajo: los instrumentos son una herramienta de trabajo básica para la artista. Además, debe incorporar a su equipo materiales de grabación para disponer de un *home studio*. Se estima una inversión de 100€ trimestrales.
- ❖ Mantenimiento: los instrumentos requieren de un mantenimiento cada cierto tiempo para garantizar su buen estado. Se calcula una inversión trimestral de 200€ para este concepto.
- ❖ Pagos maquetas: al ser compositora las maquetas que mande a los diferentes artistas deben tener una calidad profesional, por lo que se deberá pagar a un profesional para esto. Se calcula que esto supondrá unos 250€ mensuales.
- ❖ Vestuario: del vestuario para shows, premios, promociones y eventos importantes se encarga la estilista, cargo que va a cuenta de la discográfica. Sin embargo, hay que añadir el vestuario que utilice la artista para acudir a sesiones de composición o eventos privados ya que debe guardar la imagen que se ha determinado para el proyecto. Se estima una inversión de aproximadamente 150€ al trimestre.
- ❖ Teléfono e internet: es indispensable para el trabajo de la artista ya que es la herramienta que utiliza para mantenerse en contacto con su equipo de trabajo. Al principio la tarifa seleccionada será de 20€ mensuales.

- ❖ Uñas: al ser parte de su imagen debe mantenerlas cuidadas, por lo que deberá acudir mensualmente a una profesional. El precio será de 15€ al mes.
- ❖ Peluquería y tratamientos: al igual que ocurre con las uñas el aspecto físico de la artista es un punto importante para la marca. Por esto se destinarán 90€ cada trimestre para este concepto.

La inversión inicial ya quedó justificada en apartados anteriores.

8.2. Establecimiento de la estructura financiera del proyecto.

Debido al tipo de acuerdos con los que se trabaja en la industria musical no es necesario pedir un préstamo, por lo tanto, este apartado no será necesario para nuestro plan de negocio.

8.3. Elaboración de los estados financieros previsionales, tomando como referencia los apartados anteriores del plan financiero y las previsiones de ventas del apartado de marketing.

Veremos los gastos totales por periodos de un mes, durante los cuatro primeros años de puesta en marcha del proyecto. Indicaremos los gastos desglosados en los puntos explicados, así como el total por periodo. De esta forma podremos comparar los gastos con los ingresos y ver así la viabilidad económica del proyecto.

ADJUNTO LOS FLUJOS DE CAJA EN UN DOCUMENTO ANEXO.

Estos son los flujos de caja anuales de los cuatro primeros años del proyecto.

PERIODO (año)	Gastos	Ingresos	Flujo neto de caja	Flujo acumulado de caja
------------------	--------	----------	--------------------	-------------------------

1	-19.017,45 €	39.190,00 €	20.172,55 €	20.172,55 €
2	-16.428,00 €	51.230,00 €	34.802,00 €	54.974,55 €
3	-16.428,00 €	42.250,00 €	25.822,00 €	80.796,55 €
4	-16.428,00 €	73.410,00 €	56.982,00 €	137.778,55 €

9. ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA.

Una vez elaborados los cálculos de los flujos de caja del apartado anterior, en el que se han tenido en cuenta todos los gastos e inversiones convenientes para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa, se pueden utilizar indicadores de TIR, VAN, IR (rentabilidad), RN (beneficio neto) y PR (período de recuperación) para realizar los análisis de rentabilidad del proyecto.

Siendo estos los datos:

	FLUJOS DE CAJA	
INVERSIÓN INICIAL	IO	-2589,45
	f1	20172,55
	f2	34802
	f3	25822
	f4	56982

NUMERO DE AÑOS	
n	4 años
TASA INTERÉS	
I	10%

El resultado del cálculo del VAN y el TIR es el siguiente

VAN	102.831,14 €
TIR	837%

Esto nos indica que el análisis es positivo, pues el valor previsto de nuestra empresa en el momento actual es de 102.831,14€. En cuanto al TIR, como es bastante superior a la tasa de descuento

- TIR (Tasa Interna de Rendimiento): mide la rentabilidad en términos relativos y actuales. Es decir, nos permite saber si es viable invertir en el negocio. Debemos comparar este valor con el coste del préstamo, una vez comparado, el índice nos dice que sí es rentable.
- VAN (Valor Actual Neto): es la rentabilidad esperada de una inversión en términos absolutos y actuales. Como el valor obtenido es positivo, se puede deducir que el proyecto es aceptable, debido a que la riqueza aumenta.

Para calcular el Índice de Rentabilidad necesitamos previamente calcular los flujos de caja actualizados al momento actual:

FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS	
IO	-2589,45
f1a	18338,68182
f2a	31638,18182
f3a	23474,54545
f4a	51801,81818

IR	48,3705912
----	------------

- IR (Índice de Rentabilidad): compara el beneficio de una inversión con su coste, y se utiliza para tomar decisiones. Si el índice de rentabilidad es mayor de 1 significa que la inversión puede llevarse a cabo, de este modo se puede decir que tenemos un valor favorable.
- P.R. (Plazo de Recuperación): muestra el momento en el que se amortiza toda la inversión y la empresa empieza a obtener beneficios.

Como muestra la tabla de flujos de caja, se empezarán a obtener beneficios a partir del año 1 en el mes 1 del proyecto.

10. CONCLUSIONES.

Con este plan de negocio hemos analizado cómo sería poner en marcha un proyecto musical de una artista emergente en la industria actual. En los diferentes apartados hemos estudiado los aspectos que afectan a la consecución de los objetivos, hemos estudiado el entorno, cómo se encuentra actualmente la industria musical y cómo se ha visto afectada por la pandemia, qué gastos y gestiones necesitamos para poner en marcha este proyecto de la forma correcta.

En este tipo de proyectos, los proyectos musicales, es muy difícil ver que el artista o incluso los propios trabajadores de la industria lo ven como la puesta en marcha de una empresa. Suelen centrarse en la parte artística, dejando a un lado toda la parte empresarial que, como hemos podido ver a lo largo de este proyecto, lleva implícita el lanzamiento de un artista emergente. Este suele ser el error de la gran mayoría de artistas, y el acierto de muchos de los que acumulan grandes éxitos, considerar al artista como una empresa.

En este tipo de proyectos no existe manera de asegurar todos los frentes y garantizar al 100% que todas las acciones lleven a un resultado positivo, pues se trata de un proyecto que no solo depende de lo bien que se trabaje sino que depende directamente de la conexión y empatía que se genere con la gente. Sin embargo, a pesar de esto, en este proyecto hemos tratado de asegurar lo máximo posible el éxito del proyecto segmentando bien a los clientes o público, y elaborando estrategias para llegar al mismo.

Se trata de una industria en la que es muy difícil llegar a tener las oportunidades necesarias pero que, una vez estás en esa posición, es muy agradecida con el artista, pues este apenas tiene que hacer frente a los gastos que conlleva la elaboración del producto, es decir, producciones, mezclas, videoclip,

marketing, etc. Esto se debe a que la forma de trabajar es a través de porcentajes, por lo tanto, son las discográficas quienes asumen los gastos, permitiendo al artista cobrar desde el principio mientras ellos recuperan la inversión.

En estos últimos años, gracias a la accesibilidad de artistas emergentes a las plataformas de streaming y gracias al auge de las redes sociales, hemos visto como muchos artistas trataban de hacerse un hueco en el panorama musical del momento. Pero la mayoría no lo hacían con alguna estrategia detrás, ni se habían parado a analizar qué oportunidades estaba ofreciendo el mercado, simplemente cuidaban la parte artística, dejando de lado la parte más empresarial de planificación. Probablemente los fracasos más grandes al intentar entrar a esta industria vienen de no ser vista desde este ángulo, de verla más como una improvisación constante, en vez de una empresa que necesita estructura sólida y

Los números que genera la industria del espectáculo son gigantes, sobre todo en momentos como los vividos durante la pandemia en los que el ser humano necesita de medios de distracción que a la vez generen un contenido de crecimiento, empoderamiento, estudio, sabiduría, nostalgia y empatía.

A través de este trabajo logramos ubicar cada una de las áreas que deberían ser tratadas como en cualquier otra empresa, incluso con más atención pues a veces es más difícil localizar y entender estos puntos. Pero hemos visto como la estructura del plan de negocio es similar a la de cualquier empresa de otro tipo de industrias.

La importancia de crear alianzas estratégicas para sumar inversores en el proyecto y cómo a través de que estos generen de manera justa, el artista se ve directamente afectado por esto y por ende, genera al mismo tiempo que ellos. Si estos contratos se cierran de manera correcta estos inversores ganan solo si el artista gana, por lo que harán todo lo posible para promover el éxito del proyecto.

Hemos visto también la importancia de tener claros los roles de cada una de las personas involucradas, para poder delegar tareas y responsabilidades, provocando que el artista a pesar de estar al tanto de toda la parte financiera y

estratégica, pueda enfocarse en su mayor parte a la creación de contenido y conexión con el público.

Tener un plan de negocio previo a la puesta en marcha de la empresa nos da indicaciones claras de los pasos a seguir y los objetivos a conseguir. Es más fácil analizar si estamos yendo o no por el camino correcto cumpliendo con los planes establecidos, hacer cambios sobre el mismo si fuera necesario, y sobretodo entender el funcionamiento de esta industria y dónde se encuentra nuestra ventaja competitiva.

11. BIBLIOGRAFÍA.

20 ejemplos inspiradores de misión, visión y valores de empresas – Daniella Terreros

<https://blog.hubspot.es/marketing/mision-vision-valores-ejemplos>

¿Quiénes forman la industria musical? – Master Music Management, Octubre 2018

<http://mastermusicmanagement.com/blog/35-quienes-forman-la-industria-musical>

Wikström, P., "La industria musical en una era de distribución digital", en C@mbio: 19 ensayos clave sobre cómo internet está cambiando nuestras vidas, Madrid, BBVA, 2013.

<https://www.bbvaopenmind.com/articulos/la-industria-musical-en-una-era-de-distribucion-digital/>

Balance de la música española en 2020: pérdidas de 1.000 millones y 25.000 conciertos suspendidos – Europa press , enero 2021

<https://www.elmundo.es/cultura/musica/2021/01/11/5ffc74e7fdddf08bb8b4657.html>

¿Puede la industria de la música ser verde? – Daniela Lazovska

<https://www.expoknews.com/puede-la-industria-de-la-musica-ser-verde/>

Análisis Estructural de la Competencia en la Industria Musical - (Fuente: Cohnheim, N., Geisinger, D., Pienika, E., "Impactos de las nuevas tecnologías en la industria musical", 2008, Montevideo.

<https://promocionmusical.es/analisis-estructural-de-la-competencia-en-la-industria-musical/>

La Era del Empoderamiento del Artista Independiente – Promoción musical

<https://promocionmusical.es/informe-independent-artist-the-age-of-empowerment>

Autogestión musical: el análisis DAFO – Miguel Rodríguez octubre 2015

<http://socialmusik.es/autogestion-musical-analisis-dafo/>

¿Qué modelo organizacional le conviene a tu empresa? – febrero 2018

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/que-modelo-organizacional-le-conviene-a-tu-empresa/>

Como registrar una marca en España: cómo hacerlo, sus requisitos y beneficios - Delvy

<https://delvy.es/como-registrar-una-marca-en-espana/>

¿Cómo obtener permiso de trabajo en México? - Diam SC, noviembre 2020

<https://www.diamsc.com/post/cómo-obtener-permiso-de-trabajo-en-méxico>

Guía para darse de alta como persona física – Go Socket

<https://iofacturo.mx/tips-sobre-facturacion-electronica/guia-para-darte-de-alta-como-persona-fisica>

Conoce los Requisitos para Darse de Alta en Hacienda

<https://mistramitesyrequisitos.com/mexico/requisitos-para-darse-de-alta-en-hacienda/>