

Colección Communis

# MÚSICA.CO

Cómo crear valor desde la comunicación  
para propuestas musicales

CARLOS ARANGO

 FONDO  
**editorial**  
Universidad Católica de Oriente



# MÚSICA.CO

Cómo crear valor desde la comunicación  
para propuestas musicales



# MÚSICA.CO

Cómo crear valor desde la comunicación  
para propuestas musicales

CARLOS ARANGO

## CATALOGACIÓN EN LA FUENTE

Arango, Carlos

Música.co : Cómo crear valor desde la comunicación para propuestas musicales. / Carlos Arango.— Rionegro : Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente, 2020.

ISBN: 978-958-5518-69-8 (digital)

233 p.; 24 × 17 cm.

1. Economía cultural. 2. Economía naranja. 3. Industria cultural. I. Arango, Carlos. II. Título.

780.033 CDD 21.ª ed.

© Universidad Católica de Oriente

**ISBN:** 978-958-5518-69-8 (digital)

Primera edición: diciembre de 2020

### **Autor**

Carlos Arango

### **Revisión de textos**

Frey A. Narváez-Villa

### **Asistencia editorial**

Natalia Botero Restrepo

María José Amariles Echeverri

### **Diseño y diagramación**

Silvia Giraldo

*Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente*

### **Editado por**

Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente

Sector 3, Carrera 46 n.º 40B-50

054040 Rionegro (Antioquia)

fondo.editorial@uco.edu.co.



Se permite la reproducción del libro o de sus contenidos, siempre y cuando se dé el debido crédito al autor y a la Universidad Católica de Oriente.

## TABLA DE CONTENIDO

- 11 [Auto] Presentación y agradecimientos
- 15 Ad-vertir, ese verbo
- 17 Introducción
- 27 Música y comunicación (¿o expresión?)
- 47 La música entendida desde la comunicación y los mundos del arte
- 113 Un concepto para conectar los tres mundos: VALOR
- 131 Canvas: modelo de negocio
- 187 Canvas aplicado (ejemplos)
- 205 Canvas en acción: del lienzo que dibuja un mundo ideal a la (cruda) realidad
- 219 Apartado metodológico
- 223 Epílogo: +Trayectos [un apunte autobiográfico]
- 227 Referencias







*Dedicado a Sara,  
quien trajo la música de regreso.*





## [AUTO]PRESENTACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Aunque muchos libros llevan mi nombre en la portada, en realidad, este es *mi primer libro*: la primera vez que siento que con mi propia voz tengo una historia para contar. Y la historia apenas comienza.

Vivir *con* la música no es lo mismo que vivir *de* la música. El tránsito entre el *con* hacia el *de* es arduo. En una época en que las personas reciben música gratis, de la mejor calidad y en todos los modos de uso, no es fácil derivar un sustento *de* ella. Ya vivimos *con* la música: la amamos profunda e intensamente; pero vivir *de* ella está siendo particularmente difícil por estos días; creo en realidad que siempre lo ha sido.

En medio de todo, los músicos llevan una ventaja respecto a los demás campos profesionales: desde siempre, han aprendido que sus ingresos no son lineales, que se requiere ser ingenioso para vivir de las pasiones, y que —sin importar mucho más— la manera más sensata de vivir es construir una vida donde el propio don y los talentos sean los protagonistas. Para *el resto del mundo*, las condiciones laborales actuales hacen que, desde médicos hasta abogados, nuestra relación con el empleo y lo profesional esté en constante cambio. Así que lo que para muchos campos profesionales es una novedad, para los músicos era ya una condición histórica. Por eso nos llevan ventaja de años.

Lo afirmo porque las investigaciones desde las que surge este libro me permitieron estar cerca de músicos y creadores durante más de cuatro años. En todos ellos vi una gran ilusión de crear contenido

valioso, a la vez que una cierta incertidumbre por lo difícil que es construir una vida profesional que gire en torno a la música. A su vez, en las indagaciones sobre industrias creativas encontré un sinnúmero de herramientas que pueden ayudar mucho a que las personas se dediquen a su talento. No porque sea fácil sino porque es la manera más sensata de vivir.

Desde ese contexto, el libro recoge nuevas lecturas sobre el sector de la industria creativa, que se usan como contexto personal, vital y social al momento de entender el trabajo creativo en el mundo de hoy. Luego de ello, se brindan herramientas prácticas, ilustradas con ejemplos reales, de cómo otros han resuelto la misma pregunta: ¿cómo vivir *de* la música? Todas las herramientas se presentan en el contexto de la comunicación, esto es, el interés de generar contenido que sea relevante para los otros.

Esto supone de entrada un bloqueo en la mayoría de artistas, que están centrados en producir música que sea de su propio gusto. Es probable que este libro presente visiones que pueden chocar un poco con esa forma de entender el talento: **hacer buena música no es suficiente para vivir de la música**. Y como sé que esto puede molestar a algunos y tomarse como una invitación a convertir el proyecto musical en productos basura que sean desechables, dedico toda la primera parte del libro a mostrar que no es necesario renunciar a las convicciones estilísticas, de gustos y de visión del mundo.

Para quienes quieren encontrar las herramientas aplicables de inmediato, el segundo, tercer y cuarto capítulo pueden ser su lugar favorito. Para quienes se preguntan cómo he llegado a las ideas que se presentan aquí, está el ***Apartado metodológico***, una descripción amplia de las metodologías de investigación que apoyan las ideas aquí expuestas.

Sin embargo, estas páginas surgen un tanto más de la intuición y la experiencia como músico, comunicador e investigador; surgen más del diálogo con músicos, empresarios, programadores y promotores culturales. Surge, sobre todo, del encuentro directo con personas y empresas que se encuentran en la misma labor: ocupar un lugar en el contexto de las industrias creativas. Es decir, ocupar un lugar en el tiempo de las personas; obtener algo de su atención, interés y (a menudo) admiración.

Por tanto, aunque se apoya en cientos de datos, revisiones y entrevistas, es un libro personal. De ahí que sea importante agradecer a las personas que han alimentado las conversaciones más importantes de mis años recientes.

Mis socios de El Morenito INC (Isabel, Yesid y Andrea [a.k.a. fn, dire y toña]) han sido los amigos ideales para hablar de cosas de la vida y llevarlas a productos empresariales. Sin ellos, nunca habría llegado a mí el conjunto de preguntas que estructuran este libro. Mis colegas del grupo de investigación Communis: Daniela González (la mejor Editora de Ejemplos), Erney Montoya, Édgar Calderón, Nieves Betancur y Jaime Arbey Atehortúa: tanto por aprender de ustedes, muchachos.

Debo agradecer a los estudiantes de Comunicación Social de la Universidad Católica de Oriente, quienes me escuchan las digresiones, las dispersiones y las búsquedas que a cada tanto se me ocurren: delante de ellos y en medio de ellos. A las almas bellas que alguna vez integraron el semillero Música y Comunicación, especialmente a Sara Castro, Daniela Correa, Isabel Peláez y Berónica Rojas, por su dedicación y amor al arte.

Gracias a esas conversaciones, llegó la necesidad de escribir este libro. Me aislé durante varios días en Tomasa, ese lugar maravilloso que la vida me ha regalado en Santa Elena, y me entregué por completo a escribirlo. Unos meses después, había que retomar el manuscrito para pulir la versión final. En ello el trabajo, la alegría y el cuidado de Maria José Amariles y Natalia Botero Restrepo fueron fundamentales. Durante tantos viernes hicimos taller de edición/tertulia que, una vez terminado el libro, decidimos mantener ese lugar que, en los márgenes del tiempo, nos permite aproximarnos a la vida de otro modo. Naty y Majo: millones de gracias.

A la Corporación Génesis, cuyo aporte económico, a través de la convocatoria Rionegro Investiga 2018, contribuyó a culminar una etapa importante de la investigación que da soporte a uno de los capítulos de este libro. Así mismo, a todos los artistas que nos han abierto un espacio para hablar de temas que se convierten en números pero que, ante todo, respiran corazón.

Y este es mi agradecimiento más especial: Margarita, Carlos y Zü: gracias por la vida y la nobleza infinita; gracias por el sol.



## AD-VERTIR, ESE VERBO

Los libros que tienen un cómo en el título o el subtítulo llevan una promesa implícita que es, de seguro, la que alimenta el interés de leerlos: la idea según la cual hay un cómo, una manera de lograr los objetivos.

Lamentablemente, aunque Música.Co se aventura a incluir el cómo en el subtítulo, nada más lejano de la realidad. Puede que haya *un* cómo; o que sean varios; puede que lo más importante sea contar con una caja de ideas para salir a experimentarlas. Puede, en fin, que cada uno de nosotros encuentre sus propias formas.

Por eso, más que *un* cómo, o múltiples, he querido acopiar ideas, modelos, casos e intuiciones. Me costó decidir si escribirlo en la consabida y neutral tercera persona de los libros de investigación —*se observa*—, en la primera del singular de los libros personales —*observo*—, o en la primera del plural de los libros de filosofía —*observamos*—. No logré decidirme. Entonces, según los propósitos, transitaré de un lugar a otro: es lo que corresponde a los libros caleidoscópicos como este.

La invitación de fondo es, me parece, lo más importante: ser uno mismo (primera persona del singular), junto a otros con quienes fundamos un nosotros (primera persona del plural), en tanto que entregamos nuestra música al mundo (tercera persona). Ese recorrido, en el que a veces estamos solos, a veces acompañados y a cada tanto procurando ingresar al mundo de los demás, es un recorrido que pasa por la elección de la voz discursiva pero, sobre todo, por una serie de elecciones vitales: quien hace música está convirtiendo en sonidos toda la

experiencia vital de su paso por el mundo. Y ese proceso, a veces, no logra encontrar un registro preciso en el discurso. Con las debidas disculpas para los correctores de estilo.



## INTRODUCCIÓN

Ya está. Eres músico. En ello hay no pocas decisiones ni pocos riesgos. De seguro, en algún punto, dedicarse a la música significó un gran debate interior; debate que luego trascendió al plano familiar, de amigos o pareja... Sin embargo, la decisión estaba tomada, a tal punto que uno llega a preguntarse si uno tomó la decisión o la decisión lo tomó a uno.

Creo que todos deseamos que, pronto, la decisión exija menos tiempo y plantee menos dilemas; sobre todo, que dedicarse a la música no pida elecciones del tipo «seguir el corazón» o «seguir el sentido práctico»: que la decisión no surja sobre un plano en el que dedicarnos a lo que nos gusta aparezca como opuesto a vivir una vida económicamente sólida.

Pues bien, la diferencia que hay entre elegir un trabajo que para las personas supone ir sobre seguro (medicina, ingenierías, derecho), y escoger la música como opción profesional, es la existencia de una industria con un mercado dinámico que permita construir negocios esperanzadores. La diferencia consiste en un mercado en el que los profesionales puedan desarrollar sus habilidades y recibir una compensación económica.

A eso, a pensar en términos de industria, mercado y negocio se dirige este libro. Sé que, de entrada, suena molesto. Pero es como funcionan las cosas en buena parte de este mundo: sin un mercado, no habría a quién ofrecer nuestro material musical esperando derivar de ello nuestro sustento.

Todos sabemos que, si la música fuera una actividad regulada, estable, predecible, sistematizable, decirles a tus padres «quiero estudiar música» no contaría con tanta reacción y prevención por parte de la gente que nos quiere y busca *lo mejor* para nosotros. Ciertamente que los tiempos han cambiado, y cierto que cada vez más personas inician sus carreras musicales y empiezan a monetizarlas incluso antes de que los padres alcancen a poner su grito en el cielo. Y en esto hay casos que varían desde los niños japoneses que a los seis años tocan las obras completas de Beethoven y cuyo canal en YouTube, administrado por sus padres, recibe miles de visitas diarias<sup>1</sup>, hasta los aficionados al *mas-hup* que suben contenido a Soundcloud e, inesperadamente, reciben un *share* de algún artista famoso que lo hace sonar en su *set* en alguna discoteca de Ibiza.

Ciertamente que cada vez la distancia entre lo que nos gusta y aquello a lo que nos dedicamos es cada vez menor, asunto en el que evidentemente la sociedad ha cambiado mucho. Ciertamente, en suma, que no todos los jóvenes que anuncian en casa su deseo de estudiar música y dedicarse por completo a ella reciben un rechazo de parte de los adultos responsables. Pero cierto es también que, tanto desde la percepción de quienes intentan dedicarse a la música, quienes los forman en los conservatorios o son sus profesores particulares, e, incluso, desde las cifras que arroja la misma industria, aun lo que sigue después de la decisión es un poco incierto.

Se dirá que para todos quienes elijan alguna profesión el futuro es incierto, que ninguna carrera (desde derecho hasta agronomía) está en capacidad de garantizar nada a nadie. Esa es una verdad incontestable. Pero lo que aquí decimos es que el nivel de expectativa sobre futuro profesional es distinto en uno y otro caso. De hecho, aquí sostenemos la idea de que la diferencia que hay entre quien decide estudiar agronomía *versus* la de quien decide dedicarse a la música está en que en el primer ejemplo hay algo que pudiéramos llamar una industria. Esto es,

---

<sup>1</sup> Quiso la vida que, a las pocas semanas de escritas estas líneas, YouTube modificara los parámetros de monetización de los canales con contenidos producidos por o dirigidos a niños. Pero sé que son detalles menores, propios de los entornos digitales que, de manera permanente, actualizan sus algoritmos. Sé también que alguien atento no invalidará el argumento de fondo.

un sector de intercambio de valor en el que un conjunto de personas y organizaciones ofrecen cosas que otro conjunto demanda, de forma que toda la cadena de producción encuentra, en el estado ideal, una serie de opciones y ofertas que permite hablar de lo que se conoce como *mercado*. Esto, claro, involucra dinero, y las cifras que se mueven en una industria se traducen, en su mayoría, a cifras monetarias. Sé que a los artistas les puede molestar un poco. Pero no es solo un asunto de dinero; si tienen la suficiente paciencia, iré explicando de qué va el asunto. Lo cierto es que una industria es aquel lugar donde la actividad de intercambio establece una red de relaciones lo suficientemente distinguible de otras. *Spoiler*: contraponer arte y mercado y poner en contradicción los términos música y negocio es lo primero que nos aleja de la posibilidad de vivir de la música.

En el caso de la música en Colombia existe tal mercado, pero aún su posibilidad de diferenciación no es clara. Si no hubiera tal industria de la música, no habría empresas cuya misión es proveer servicios y equipos para el negocio musical, algo que va desde los instrumentos, la formación musical, los servicios de impresión de material (publicitario, partituras, libros de cultura musical, etcétera), hasta los servicios de grabación de audio profesional, montaje de espectáculos, insonorización, tratamiento acústico e ingeniería de sonido.

¿Industria musical en Colombia? Claro que la hay, es evidente que está ahí. Pero ocurren al menos dos situaciones que opacan un poco su existencia: una, que de toda esa cadena de valor, aún sucede que, a menudo, el punto más débil lo constituyen los artistas, quienes paradójicamente son quienes hacen posible el material para grabar en los estudios, para montar en los escenarios y para registrar en los videos.

Un paréntesis sobre esa primera situación. Esta historia, lamentablemente, aún es famosa: en un evento corporativo, en el lanzamiento de un bar, o un acto social, se le paga (dinero contante y sonante) al personal que lleva comida y licor a las mesas, a la empresa que monta el escenario principal, al *chef* que preparó la cena, al fotógrafo que hace el registro visual de la gala. Pero a los músicos que tocan, les pueden intentar persuadir con el «no te pagamos, pero este toque te sirve para darte a conocer». Curiosamente, bajo esta fórmula, además de haber *tumbado* o *timado* a más de una principiante y no tan principian-

te banda, ha sido el gancho para que, en la vida real, muchos artistas lograran rotar en medios y darse a conocer. Así que la inexistencia de la industria incluso nos impide calcular cuándo es estratégico o no aliarse con los productores de un evento que nos invitan a tocar gratis.

La segunda situación que dificulta apreciar la presencia de tal industria es que su tamaño parece no ser suficiente para acoger a todos los interesados. Si lo miramos por el lado *mainstream*, son realmente pocos los artistas que logran impactar un nivel de audiencias significativo que les permita dedicarse a la música. Siguiendo el esquema de las economías de escala, es allí —en el *mainstream*— donde se genera el motor que hala los demás componentes: las presentaciones en vivo, las discográficas, y, desde allí, el interés por más personas para aprender música, fundamental para que el sector de la formación musical tenga una dinámica más activa.

Pero, miradas globalmente, esas dos situaciones no son asunto exclusivo de Colombia. Ocurre que las discografías ya no son nacionales, ni los procesos de enseñanza-aprendizaje deben librarse únicamente en el ámbito de las academias a la vieja usanza, esto es, con muros, letrado, profesores que dan clases en salones. Ya sabemos: Internet lo ha cambiado todo. De forma que incluso las discográficas prefieren concentrarse en unos pocos artistas, a quienes mueven globalmente, mientras los artistas, los festivales y los sellos independientes deben forjarse cada uno sus propias audiencias.

Esto, que aún está en proceso de consolidación, puede ser una buena o una mala noticia, según como se mire. Pues si bien es cierto que las posibilidades de acceso al *mainstream* son cada vez menores, también es cierto que hay ya suficientes muestras de propuestas musicales que van ganando espacio, construyendo sus propios públicos, todo con la ventaja enorme de configurar sus propios modelos de negocio, aunque con la desventaja de no contar con caminos previamente diseñados para recorrer. Corresponde a cada artista inventar los propios, y esto significa mucha incertidumbre, mucho tiempo y la sensación constante de que los resultados tardan demasiado en aparecer.

Volvamos a lo de tocar gratis. No justificamos a quienes abusivamente pretendan hacer este tipo de propuestas, ni criticamos a los que, ingenua o conscientemente, las acepten; solo queremos resaltar que en

el caso de la música, y en general del arte, el lugar que se ocupa en lo que pudiera llamarse *industria* no es tan fácil de acomodar como sí lo es en otros sectores de la vida económica y social. Por eso, aún hay cierto temor en la decisión de dedicarse a la música: hacer toques sin cobrar honorarios, encontrar dificultades para establecer la tarifa de una hora de nuestro trabajo como músicos, o incluso decidir si regalamos los discos o los vendemos, son decisiones que se complican cuando no hay industria.

Para complicar más las cosas, hay que decir que, en todo caso, la existencia de una industria tampoco garantiza que todas las propuestas musicales alcanzan sus audiencias potenciales. Lo decisivo, tratándose de arte, no es la calidad técnica de las obras. Digo, es importante, claro, pero no es lo único. Para ello basta pensar en grandes obras de la llamada música *clásica* que han sido compuestas bajo demanda, y fueron estrenadas en misas o bailes sociales que eran tan rutinarios como se quiera. Y si luego pasaron a la historia del arte no es solo por su valor técnico, o por las características musicológicas que en ellas haya encontrado la crítica. Es porque, ante todo, la gente, encontró cosas allí. Y ese encontrar cosas significativas, inspiradoras, bellas, funestas, terribles, memorables (o cualquier categoría estética que se nos ocurra) es lo que hace que la música trascienda el simple intercambio de un servicio por un precio que es tan fácil de calcular en otras formas de intercambio social.

Dicho de otra forma, no solo la industria en la que se va a desempeñar el agrónomo está más estructurada que la de la música, sino que en ella es más fácil calcular el costo de las transacciones, toda vez que la producción y circulación de los bienes y servicios que allí son relevantes dependieran menos de la valoración subjetiva de las personas para identificar el precio. Si entendemos que *precio* y *valor* no son lo mismo, calcular una mercancía o un servicio en la agronomía puede resultar más estandarizable que intentarlo en el caso de la música. Sobre esa base difusa, el mercado hace lo propio: por eso, cuesta más un disco de Justin Bieber que uno de Mozart. Y por eso hoy cuestan más los vinilos que los discos compactos, y los discos físicos más que las suscripciones mensuales a los servicios de *streaming*.

En este libro no queremos sentar posición respecto a si eso está bien o mal. Más bien queremos ayudar a quienes han decidido dedicarse a la música a encontrar formas de entenderse en el contexto de

una industria que, por más que esté llena de productos y servicios que emplean el lenguaje del arte para existir, al final circulan en tanto propongan valor a las personas que pudieran tener el deseo de consumirlos. No es un libro para *venderse* en el sentido negativo de renunciar a visiones personales con tal de obtener dinero; es un libro que plantea, de fondo, una idea bastante sencilla: **la comunicación puede ofrecer ideas y herramientas concretas para que tu propuesta musical llegue un tanto más fácil y orgánicamente a la gente que pudiera estar interesado en ella.**

Esta ayuda será relevante para quienes quieran que sea la música la que les ayude a vivir la vida, es decir, quienes quieran dedicarse a ella como una forma de vida. No puede garantizar nada, por la sencilla razón de que en industrias que tienen ese comportamiento tan subjetivo, en el donde el gusto personal es determinante, el destino de las interacciones, los resultados y las apuestas suelen tener un margen de maniobra mucho más amplio y, por tanto, es poco sensato asegurar ningún éxito.

Lo que sí es cierto, es que si tu interés es lograr que la propuesta llegue a las personas que mejor pudieran valorarla, un modelo de negocio y las herramientas de la comunicación pueden ayudar. Mucho.

Sí: hemos dicho *negocio*.

En la actitud convencional que confronta a los artistas (seres sensibles, entregados al sentir emocional profundo y visceral del arte), y a los negociantes (señores gordos de barba que solo calculan las rentabilidades de sus proyectos), la palabra *negocio* suena a lo segundo y nunca, nunca, a lo primero.

Pero este libro no va de vender discos, asegurar descargas o *views* en redes. Este libro va de entender que, si queremos vivir de la música, hay que conocer ciertas leyes del mercado que es el escenario en el que —queramos o no— finalmente están quienes nos van a llamar para ocupar nuestros servicios, a comprar las entradas a los recitales o seguirnos en redes sociales.

En esta perspectiva, la alta volatilidad del mercado estético, el margen tan amplio de gustos, preferencias y subjetividades (algo que dificulta que haya estándares para asegurar estrategias de éxito en las carreras musicales) puede ser una ventaja. En el hecho de que alguien no quiera pagar por música para escuchar, pero esté dispuesto a pagar di-

nero para ver (mejor: grabar en el celular) a su artista favorito en vivo... nos dice que sí hay *valor*, pero que en cada caso puede ser diferente la forma como este se construye, se percibe, se comunica y se consume.

Por tanto, hablaremos de comunicación no tanto como una serie de recetas para manejar los medios de información y lograr visibilidad, rotación, o cosas de ese tipo. La razón para traer a colación la comunicación es bastante simple: si es en la música donde una persona encuentra su mejor manera de aportar al mundo, lo más justo es que pueda dedicarse a ello. Al hacerlo, se hace un regalo y nos brinda un bien a todos los demás. En dicha situación, la comunicación permite comprender algunos asuntos y acopiar algunas ideas para saberle decir a los otros que hay una propuesta de valor, un contenido, un material musical que puede ayudar a que su vida sea mejor. Desde la comunicación, el lugar de la música puede entenderse como el de los otros componentes que entran a hacer parte de nuestra experiencia de vida.

En un día de nuestra vida cotidiana cruzamos puentes, usamos ropa, realizamos llamadas. Esos productos y servicios que nos cruzamos en lo cotidiano definen la textura de nuestra experiencia de pasar por este mundo. Si el puente no funciona, la ropa nos molesta o el teléfono no se conecta a la red, la calidad y la calidez de nuestro día entran en peligro. De forma que, así como se necesitan buenos constructores de puentes, diseñadores y productores de ropa y buenas compañías de fabricación de celulares y proveedoras de servicios de telecomunicaciones, necesitamos buena música. Dicho en otras palabras, necesitamos personas sensibles y talentosas para escribirla, interpretarla, grabarla, distribuirla y permitir su llegada hasta las personas. Así que, en realidad, todos necesitamos que quienes quieren hacer música puedan encontrar allí un modo de ganarse la vida: para que dispongan de más tiempo, mejores equipos, más circuitos de circulación, y plataformas que paguen por rotar sus canciones.

Entonces, para que nos entendamos, es justo precisar algo: el entramado de la cadena de valor, que va desde la creación hasta el consumo de música es a lo que llamaremos *industria*. Las dinámicas de oferta y demanda de insumos y contenidos para esa industria es lo que entenderemos como *mercado*. El puente entre la industria y el mercado se define en los *negocios*. Un negocio es un modelo de intercambio de

valor que consiste, dicho de una manera muy simple, en captar valor del mercado, transformarlo y entregarlo a las personas indicadas. Una tienda de música consigue discos, los organiza, los coloca en un espacio físico orientado estéticamente por un concepto, propicia una experiencia sensible, conocimiento para asesorar a los clientes; en otras palabras, capta valor del mercado (las pinturas, los *posters* de artistas, los discos, los asesores de venta) y los dispone de tal manera que entreguen mucho más valor a sus clientes del que estos pudieran percibir de otro modo (sin buenas tiendas de discos, no tendríamos experiencias estéticas al escuchar música nueva, seguir las orientaciones de un buen asesor de ventas, ni encontraríamos esos discos dispuestos todos en un mismo lugar).

Obvio: elegí un ejemplo *retro*. Ya no hay tiendas de discos. Ya no es negocio vender música en físico. Las personas obtienen música —gratis— en plataformas cuyos catálogos en digital superan con creces lo que una pequeña tienda de algún barrio pueda conseguir en físico. Pero la idea es la misma: el negocio es la articulación, la concreción de esos conceptos tan abstractos que pueden ser *industria* y *mercado*.

El punto es que tanto profesores de música, constructores de instrumentos y diseñadores de carátulas, todos, deberán tener modelos de negocio para derivar sus ingresos en la industria e insertarse en el mercado. Negocio no implica montar un local físico, generar un emprendimiento o renunciar a las visiones personales sobre el arte. Negocio significa saber cómo ofrecer productos/servicios en el ámbito de la música que encuentren a las personas para quienes estos son relevantes.

Y, por tanto, hablaremos del modelo de *negocio* con el trasfondo de la palabra ocio. Si a veces te enojas porque los demás creen que tu música es un *hobbie*, y tú lo ves como algo más que un *hobbie* de fin de semana, nos estás dando la razón. Lo contrario de *negocio* es *ocio*, y el *hobbie* está más del lado del ocio. Por tanto, si has decidido que tu música será algo más que un *hobbie*, algo más que un pasatiempo, algo más que sacar la guitarra en las noches de fogata, estás ante la idea de montar un negocio. Un negocio que gira alrededor de la música. Es decir, has decidido que la música sea una actividad que te permita generar ingresos; y con esos ingresos, vivir, o complementar los ingresos que ya tienes.



No hay recetas, pero es cierto que la comunicación en unión con un modelo de negocio —que, como veremos, es ya un modelo de comunicación— te va a permitir acercarse cada vez más a ello. Lo mágico es que no hay *un* truco. Ningún caso reportado es un caso de éxito por el hecho de haber realizado un Canvas (el esquema de modelo de negocio que aquí explicamos). Pero lo que sí es cierto es que en el Canvas existe una idea muy interesante para encontrar el punto de apalancamiento de tu proyecto, el lugar donde una acción desencadena muchos resultados de éxito: los *post-it* (sí: el modelo de negocio se construye con esos papelitos que se pegan y despegan fácil, de manera que si te gustan las cositas de papelería —marcadores, bitácoras, resaltadores, pegatinas y todo ello— a través de las actividades de este libro te vas a divertir montones).

Esto quiere decir que la propuesta básica del modelo es, en esencia, escribir ideas, contrastarlas con la realidad, y hacer modificaciones. Lo curioso es que la idea de comunicación que alimenta esto es la de *retroalimentación*. Es decir, si solo envías mensajes en una dirección sin tomar en consideración las respuestas, estás haciendo información. Por el contrario, comunicarse significa estar dispuesto a escuchar al otro. Y cuando tomas la reacción de tu idea, las lecturas, las respuestas, estás haciendo comunicación. Y ese es el sentido de los *post-it*. Escribes algo en Canvas, y es probable que esa idea allí se vea fantástica. Cuando grabas la canción, cuando la ensayas con toda la banda; cuando, finalmente, aprecias tu propio material, es altamente posible que le veas más virtudes de las que tiene o más errores de los que nadie puede encontrarle.

Por el contrario, la idea del *post-it* es que todo está en borrador. Nada va a garantizar éxito, la única diferencia entre los que lo logran y los que no, es que los primeros hacen planes, van a la calle, prueban, y modifican lo que se considera necesario: re-escriben el *post-it*. Claro que la constancia es importante, y claro que mantener una identidad lo es. Pero se trata de un punto intermedio, que no es la mitad aritmética ni matemática de ningún punto... ese punto surge como una mezcla de intuición y técnica, de constancia y consistencia en una idea, pero también de cierta flexibilidad. Nadie sabe dónde está ese punto, pero lo cierto es que un modelo de negocio, entendido como un modelo de comunicación, sirve para planear ideas, llevarlas a la práctica, contrastarlas y tomar

decisiones. Esto es pura comunicación; mi propuesta es que entender el proyecto musical desde la comunicación ayuda a cambiar la perspectiva con la que escribes, produces y entregas tu material musical.

Así que, ya está, eres músico. Y en la medida en que seas sensato con tu decisión, y estés dispuesto a tomártelo en serio, ya entenderás que existen más probabilidades de que escuchen tu música si grabas tu material. Si no lo grabas, no solo nadie más podrá escucharlo sino que ni tú mismo podrás apreciar el posible valor que tenga la propuesta. Sin grabarla, sin pasar a la acción, no la puedes compartir con los amigos, ni mejorarla, ni lograr que ella sea una fuente de sustento.

Como necesitamos buena música en el mundo (y buenos puentes, buena ropa y buenas telecomunicaciones), lo justo es que quienes aman escribir, interpretar, producir y hacer circular la música cuenten con los conocimientos necesarios para dichas labores. Eso, que ocurre en el seno de las industrias, se dinamiza en los mercados y se articula en los modelos de negocio, es lo que queremos presentar en este libro. Uno en el que la música se piensa desde la comunicación y que permite, desde allí, pensar tu material como un contenido potencialmente valioso para quienes a diario cruzamos puentes y realizamos llamadas. Saber cómo llegar a estas personas es el propósito central aquí.

El propósito de esta introducción fue mostrarte qué puede hacer este libro por tu carrera musical, para lo cual es imprescindible hacer las pases con estas palabras: negocio, industria y mercado. Desde los conceptos de comunicación eso es posible.

Ahora pon tu playlist favorita (ojalá una que no te distraiga mucho) y vamos al centro del recorrido. Empezaremos por la relación entre música y comunicación. A ello. ☺

## MÚSICA Y COMUNICACIÓN (¿O EXPRESIÓN?)

Como planteamiento general, sirve saber que la comunicación se opone (o se complementa) con la expresión. A menudo se usan como sinónimos, pero es cierto que ambas dimensiones mueven intenciones diferentes. Saberlo sirve para ganar claridad sobre el propio lugar desde el cual vamos a producir nuestro material y desde el cual vamos a orientar la propuesta musical.

Usemos la siguiente distinción inicial: mientras la expresión busca sacar de sí las emociones que uno tiene, la comunicación busca encontrar un punto de convergencia con el otro (la audiencia). Mientras en la expresión lo relevante es, digámoslo así, desahogarse, en la comunicación se busca generar diálogo. Ya sabemos que a veces desahogarse es importante, pero puede ser la manera de suscitar una reacción negativa en el otro. La comunicación busca generar empatía de parte de los demás, construir y fortalecer participativamente un diálogo. Esto no quiere decir que debemos convertirnos en hipócritas para comunicar, sino que el propósito no es el desahogo o la expresión en sí mismos sino buscar un punto común con el otro. A veces, la expresión puede ser una vía: cuando, al expresarnos, encontramos que el otro comparte las mismas emociones. Pero el punto crucial es este: mientras en la expresión la finalidad es decir lo que sentimos desde adentro, en la comunicación lo que se busca es que el punto de llegada sea común para ambos.

A su vez, estos asuntos son determinantes en términos de lo que cabe esperar en cada caso. Para explicarlo a fondo, proponemos un doble reco-

rrido para este proceso de auto-consciencia: en primer lugar, hablar del espacio que la música como lenguaje ocupa, no tanto en nuestra sociedad, sino en nuestra especie; en segundo lugar, sondear las consecuencias posibles que esto trae para quien ha decidido dedicarse a la música.

---

### PARA RECORDAR

---

*La comunicación es el proceso de buscar un punto de encuentro con el otro. NO es información: emitir mensajes (sin importar la respuesta). NO es expresión: decir simplemente lo que pensamos sin considerar las condiciones de quienes lo van a escuchar.*

### Seis canciones

La primera idea en la que hay que trabajar es identificar el lugar desde el cual nos ubicamos como músicos. Se sabe que la música ha sido clave en el desarrollo de nuestra especie; si se mira desde el punto de vista de la evolución, hay que pensar que todas las decisiones que se hayan tomado para preservar la vida de nuestra especie que permanezcan hasta hoy cumplen un papel evolutivo. En otras palabras, que en el juego de adoptar/desechar conductas, la especie practica una estrategia en la que se busca pervivir. Hablamos en términos de especie, la especie humana. Y si la música se cuenta como una de esas estrategias que permitió adaptarse mejor al entorno, es porque ayudó a resolver problemas que de otra forma no se habrían resuelto. Esto lo que significa, a día de hoy, es que si aún hacemos y escuchamos música, y disfrutamos tanto de uno como de otro proceso, es porque aún la música nos sigue ayudando en la carrera de la evolución. En palabras todavía más simples: si la música existe es porque nuestra especie la requiere.

A lo mejor esto te entrega un primer mensaje de tranquilidad: no se trata (simplemente) de tu pasión personal; la música es un lenguaje que nuestra especie humana inventó, y desear convertirse en músico profesional no es otra cosa que estar dispuesto a hablar ese lenguaje. Así que tranquilo, muchacho, no es un capricho tuyo: la especie humana necesita tu música, es cuestión de saberlo y estarse tranquilo con la decisión.

Fue Daniel Levitin (Levitin, 2018, 2019) quien sintetizó las formas concretas en que la música cumple ese papel en la especie. Repasarlas es clave para entender que en esas formas, de fondo, hay dos estructuras esenciales que se tejen en la relación músicos-público y es ahí donde, insistimos, hay que identificar un lugar para tu carrera. Aclarar-nos la forma en que nos entendemos en la música, ayudará a que podamos diferenciar, luego, si hacemos música desde el punto de vista de la *expresión* o de la *comunicación* o alguna mezcla exótica y particular entre ambas, asunto que contribuye de forma decisiva a entendernos como músicos y, en consecuencia, saber qué podemos esperar de la música en nuestras vidas y qué rumbo darle a nuestra carrera.

Levitin las denomina *canciones*. Sabemos que, en un sentido literal, *canción* es una forma musical que incorpora el canto (como en el vallenato, el merengue o la ópera); o que está hecha exclusivamente de canto (el *blues* en su origen, las corales...). Pero Levitin no usa el término en ese sentido; más lo hace como sinónimo de *tonada*, es decir, estas formas en que la música se vincula evolutivamente con los humanos bien pueden ser piezas arregladas por un profesional de la orquestación, o aires que surgen en una noche con amigos en la sala de la casa. Poco importa. Aclarado eso, haremos una breve descripción de las *canciones* de las que habla el autor.

### ***Canciones de amistad***

La música es potente para unir lazos de fraternidad entre humanos. Eso es algo que sabemos todos. Desde *Amigo*, de Roberto Carlos, a *Amigos*, de Alejandro Lerner con los Enanitos Verdes, pasando por *We are the champions* de Queen, es algo que podemos verificar con facilidad. Compartimos música con amigos: sea en el ritual espontáneo de sentarse a escuchar música en la sala de la casa, compartirla en redes, o hacerla sonar en fiestas. La música nos sirve para darle calidez, hondura, sentido a nuestros vínculos fraternos, para sonorizar momentos de amistad. Desde la fraternidad, la música es algo connatural a la amistad. Y esto es clave en su aparición en la evolución de nuestra especie y claro en el hecho de que se conserve hasta hoy: la música nos une en lazos que no siempre son sutiles o útiles desde un punto de vista funcional; nos sentimos hermanos, nos sentimos parte de un mismo

clan al saber que compartimos gustos musicales con otras personas. Sí: hablamos de esa canción que te recuerda a las amigas del colegio, a la tusa más reciente de tu mejor amigo o de la canción que no les puede faltar en el karaoke.

Cuando Freddie canta «We are the champions, my friends / And we'll keep on fighting till the end» [«Somos los campeones, mis amigos, y seguiremos luchando hasta el final»], estaba en este *mood*: ratificar un vínculo potente, vivificado por el compartir una misma lucha.

### **Canciones de conocimiento**

Si de pequeños aprendíamos cosas como las tablas de multiplicar o los procedimientos para cepillarnos los dientes por vía de la música, no estábamos tan lejos de las miles de veces que, gracias a la música, nuestros antepasados transmitieron conocimientos clave a través de la música. Saberes asociados a la siembra, recetas culinarias, estrategias de seducción... la música ha servido, y sirve aún, para enseñarnos a hacer cosas. Las canciones entonces son como una enciclopedia en la que alguien nos dice cómo resolver algo importante para la vida. Ahora que contamos con tantas opciones para transmitir información, esto parece menor, pero pensemos unos pocos segundos que los grupos nómadas tenían pocas opciones de registrar información valiosa en un soporte estable. No es solo que no contaban con la escritura, sino que no podrían llevar consigo las piedras o los elementos físicos en los que se les hubiera ocurrido escribir. De forma que buena parte de lo que hace que las canciones tengan estructuras internas de rima está muy ligado al hecho de que se usaban como mecanismos de mnemotecnia: como soportes de la sabiduría vital.

Aunque acude a la receta de la consigna, *Detalles* de Oscar D'León va en esta línea: «Sácala, llévala al cine / Cómprale un ramo de flores / Báñate junto con ella / Llévale la comida a la cama [...] Porque ella merece, le gusta, que la trates así / Acuérdate del tiempo que eran novios...». En esta consigna hay un acumulado de sabiduría popular en la relación matrimonial de hombres y mujeres: el tiempo juntos invita a asumir que ya el otro es una pertenencia a quien no hay que seguir enamorando. D'León escribió una gran canción de conocimiento.

### **Canciones de alegría**

Escuchamos música (cierto tipo de música, de hecho) cuando estamos alegres. Incluso hay canciones que ya hemos identificado para pasar de la tristeza hacia la alegría. Estas tonadas tienen características formales bastante identificables: tempos rápidos, armonías sencillas, melodías con notas rápidas, coros bastante simplificados... En Colombia, por ejemplo, hay cierto acuerdo social cuando uno dice «música de diciembre» (Ochoa Escobar, 2018; Parra Valencia, 2017). Pero no se trata de villancicos; curiosamente, se trata de música que fue integrando el paisaje sonoro de las navidades de nuestros mayores y que, por uso de la costumbre, fue asociándose a diciembre, la navidad, el regreso de los que están lejos y que se reúnen en las fiestas familiares y, en fin, a un cierto tipo de comida, una cierta temporalidad, y, cómo no, a baile tropical. La celebración de la alegría, entonces, es clave para entender por qué, en términos evolutivos, la música sigue aquí con nosotros: para celebrar que estamos vivos, que no es poco.

Desde que The Black Eyed Peas lanzaron *I gotta feeling*, muchas noches de fiesta se acompañan con estas sencillas palabras: «I gotta feeling / That tonight's gonna be a good night» [«Tengo la sensación de que esta noche será una buena noche»], que describen con emoción la alegría que supone irse de fiesta. The Black Eyed Peas entendieron.

### **Canciones de religión**

Son pocos los cultos religiosos que prohíben la música en sus rituales. Antes de la consolidación de formas religiosas (esto es, institucionales), la dimensión espiritual no tenía ese sesgo doctrinal. Y, sin embargo, el culto que se le rendía a la tierra, al cielo, a los dioses, un culto bastante animista, instaló una dimensión mística que, aunque un poco perdida en la música que se escribe hoy, la identifica. Dicho en otras palabras, hay un componente espiritual clarísimo en la música, y la mejor explicación de ello es cuando renunciamos al lenguaje racional para describirla y concentrarnos, mejor, en sentirla. Esa conexión con uno mismo, esa sensación de infinito, de arrojo, de extrañeza; todo ese infinito (cósmico, numinoso, misterioso) que vincula la música a nuestras vidas hace parte de su componente religioso. No en vano,

los cantos religiosos hacen parte no solo de la mayoría de religiones, sino de la historia misma de la música occidental, toda vez que muchas de las formas que integran el canon clásico de la música culta fueron invenciones que desarrollaron los compositores con fines religiosos.

(Inserte aquí alguna canción que le enseñaron en la iglesia, en la clase de religión del colegio, o que escucha al pasar por la iglesia cerca a su casa).

### ***Canciones de consuelo***

No digamos mentiras: todos tenemos una canción (o varias) que escuchamos cuando estamos tristes; sobre todo porque sabemos que nos ponen más tristes. La explicación de Levitin es esclarecedora: cuando escuchamos música triste, el testimonio del intérprete nos sirve como consuelo por vía de una cierta solidaridad inconsciente que nos produce saber que no somos los únicos que nos hemos sentido mal en algún momento de la vida. Así, por una suerte de mecanismo de identificación, la melancolía que el artista reflejó en la música nos deja una voz de apoyo para los momentos difíciles. Pensemos cuán valioso habría podido ser este mecanismo ante las muchas derrotas que debió interponer la historia en nuestro camino evolutivo como especie; pensemos, al tiempo, el inmenso poder de solidaridad, hermandad y amistad que puede lograr la música por esa vía. Escuchar música en busca de consuelo hace parte de un ritual en el que la tristeza se adueña de la vida, con el fin de ahorrar fuerzas que serán necesarias después.

Sin necesidad de consuelo, en Colombia no existiría ese género particular denominado música de despecho (Arias Calle, 2009). Necesitamos consuelo pues el duelo, la pérdida, son vivencias inevitables para los humanos. La música de despecho, recibe su nombre por una negación: des-pecho, que alude a simbólicamente a la pérdida del alimento como necesidad esencial, metaforizado en el alimento base de todos los humanos, a saber, claro, el alimento materno. Varias generaciones de artistas como El Caballero Gaucho, Darío Gómez y Arelys Henao fundan su discurso en cantar el desconsuelo humano, la pérdida y el dolor.

En un contexto más amplio, Alejandro Lerner canta a esa pérdida que significa el irse de los aplausos, los recuerdos y el eco de la gloria; tal vez se refiere a un artista, tal vez a él mismo, en el momento de la carrera en que compuso esto: «Pasa la vida y el tiempo no se queda



quieto / Luego el silencio y el frío con la soledad / Y en qué lugar anidaré mis sueños nuevos / Y quién me dará una mano / Cuando quiera despertar». Representante del pop/rock argentino, tal vez Lerner no sea del gusto de mucha gente; pero ha sabido cantar una emoción del alma por la que todos alguna vez hemos pasado, como en este coro donde clama «Volver a empezar, que aún no termina el juego / Volver a empezar, que no se apaga el fuego / Queda mucho por andar / Y que mañana será un día nuevo bajo el sol / Volver a empezar».

### **Canciones de amor**

¿Hay algo nuevo por decir sobre las canciones de amor? Es evidente que esta es la rama musical que más se ha explorado (y explotado) por circunstancias sociales relacionadas con el imaginario de nuestra cultura. Pero, más allá del amor de pareja, es cierto que la música es una fuente potente para transmitir las sensaciones y los ideales del amor (Arango, 2009). Y aunque las canciones de cuna se cantan para arrullar al niño y acompañarlo hasta lograr el sueño, cierto es que el ritual de cantar melodías dulces cerca al oído para que se duerma tranquilo es un acto de amor. Por demás, en términos evolutivos, el amor (una forma de comportamiento solidario, empatía condescendiente hacia el otro, y validación de su existencia como un legítimo otro) es la clave de nuestra evolución. Sin los lazos que se tejen al aceptar la aparición del otro, nuestros antepasados hubieran seguido en el *estado de naturaleza* que suponía aniquilar la existencia de los demás. La configuración de familias, clanes, tribus; la búsqueda de una base identitaria común; el intento férreo de establecer códigos simbólicos para mediar las diferencias, no es otra cosa que manifestaciones profundas del amor: vehículos para mediar, vía lo simbólico, cosas que, de otra forma, habrían demandado la fuerza bruta.

A día de hoy, claro, ese amor lo conocemos en el imaginario hollywoodense de la comedia romántica (al final siempre triunfa el amor [el amor de pareja]) y en manifestaciones un poco más fanatizadas de amores patrios o culto a identificadores como el fútbol o las marcas. Más allá de las diferencias de época, lo cierto es que la música ha servido históricamente para validar ese acto de legitimación que supone desear la existencia del otro como un otro válido para mí.

En el ámbito hispanoamericano, el bolero y la balada son dos de los géneros que más se han centrado en la temática del amor, al punto en que es difícil encontrar dentro de sus canciones alguna que no hable de enamorarse y desenamorarse. Como en Luis Miguel, «El Sol de México» se cumplen las dos condiciones, baladista y bolerista, podemos recordar eso de «No sé tú, pero yo no dejo de pensar / Ni un minuto me logro despojar / De tus besos tus abrazos, de lo bien que la pasamos» como una muestra de cómo el compositor enarbola al máximo lugar de la idealización el encuentro (ya no posible) con el otro.

---

### PARA RECORDAR

---

*Las seis canciones (amistad, conocimiento, alegría, religión, consuelo y amor) nos afirman por qué la especie inventó, desarrolló a lo largo del tiempo y mantiene aún la música: por la necesidad de afianzar vínculos relacionados con esos seis temas. Así que es probable que, bajo la óptica individual cada uno de nosotros considere que le gusta hacer música; pero, desde la perspectiva de la especie, más que un capricho personal es una estrategia evolutiva para mantener nuestro paso por este planeta en los mejores términos posibles.*

### El lugar propio: comunicar/expresar, ocio/negocio

Pensemos en las seis canciones: amistad, conocimiento, religión, consuelo, alegría y amor. Es cierto que cuando montamos una banda estamos generalmente orientados a hacer canciones, y que, con cierta facilidad, las primeras letras que nos surgen hablan de amor (y, sobre todo, desamor) y amistad<sup>1</sup>. Pero aunque en el reggaetón el lenguaje alusivo se cambia por uno más referencial y explícito, no son más que diferencias de fondo: desde las arias de la ópera a los himnos nacionales, desde las baladas de la radio a las líricas del rap urbano, las

---

<sup>1</sup> En un estudio sobre los imaginarios el rock encontrábamos eso: incluso en medio de las sonoridades más punk, el tema del amor y la amistad es, diríamos, el tema, de las canciones (C. Arango & González, 2019; Carlos Arango & Correa, 2018).

canciones son las mismas seis. Hacemos música para confraternizar, conocer, unirnos en creencias espirituales, manifestar nuestra alegría, darnos regocijo y expresar amor. Ya está.

Vistas desde una mirada global, las seis canciones que nos propone el estudio de Levitin muestran cómo la música cumplió un importante papel en nuestra evolución a través de esas facetas; y que si aún hoy existe la música, modulada en esas estructuras, es porque aún hoy nos ayuda, a través de esas formas, a lidiar con asuntos que son profundamente humanos.

Pero, como habíamos anunciado, la descripción de las seis canciones tiene un interés particular: usarlas para reconocer nuestra propia condición en el mundo de la música. Digamos que el uso de la música para asuntos espirituales, sociales o cognitivos puede ser claro para todos. Es solo que hay diferencias entre quienes quieren disfrutar como oyentes y seguidores de la música y quienes quieren tocar música. Y aun existe una diferencia más marcada entre quienes la tocan como *hobbie* y quienes aspiran dedicarse por completo a ella.

Aquí podríamos detenernos un par de párrafos. ¿Por qué hemos querido hacer música? ¿Por qué no bastó con simplemente actuar como diletantes? ¿Si es tan habitual ser melómanos, por qué habríamos de aspirar a ser músicos? ¿Qué era lo que nuestra vida necesitaba que, sin hacer música, no estaba resuelto?

Vamos llegando al punto central de esta primera parte del libro. Obvio: todos queremos saltar al campo de las recetas, aplicar modelos que nos ayuden a conseguir las metas... pero... de fondo... ¿cuáles son las metas y cómo se conectan conmigo mismo? Usemos un contraejemplo: recordemos esas veces que hemos visto gente que toca instrumentos con un gran despliegue técnico, que leen partitura perfecto o que han estudiado en las mejores academias. Pero, frente a ellos, no sentimos nada cuando tocan. Ese *no sentir nada* a veces lo vivimos como músicos. A veces, tenemos más recursos técnicos que otra persona y, sin embargo, cuando ella toca, más sencillo, más sensitivo, o incluso con *errores* de técnica, sentimos que logra expresar más cosas.

Vayamos más lejos en el contraejemplo: en ese chiste que dice que el jazz consiste en tocar cientos de acordes ante tres personas mientras el pop consiste en tocar tres acordes ante cientos de personas...

se esconde una profunda verdad: (no solo en términos comerciales) lo simple se queda más fácil en la memoria, y, la mayoría de las veces, toca nuestros sentimientos. El jazz, lo sabemos, es un buen ejemplo de aquel tipo de música que tiene un contenido teórico y técnico elevado que requiere un tipo de público dispuesto a disfrutar de ese tipo de contenido, que encuentre allí algo que reconforta su espíritu (Adorno, 2009). Por eso el jazz, la forma de música popular más *culta*, circula por ámbitos especializados en los cuales las audiencias, los músicos y los promotores comparten una estética. Esto, por demás, ocurre en la mayoría de circuitos: el género, más que un conglomerado de características musicales, es también una estética y se arraiga en visiones compartidas del mundo<sup>2</sup>.

Estos dos contraejemplos, con el trasfondo de las seis canciones, se usan aquí para afirmar algo crucial: **el punto central para gestionar una carrera musical consiste en saberse ubicar frente a una forma específica de entender la música y entenderse a uno mismo en ella.** Para decirlo en términos simples, hay algo que aplica en la música y, en general, en el arte: la diferencia entre expresión y comunicación. Quien se expresa elabora un mensaje en el que quiere decir algo de sí, sacar de sí algo; es lo que nos indica la etimología de la palabra *ex-presar*: algo así como ejercer presión hacia fuera. Comunicar, por el contrario, implica un ejercicio de doble vía, donde el lugar del otro se tiene en consideración al momento de elaborar el mensaje. Así que mientras el arte hace énfasis en la expresión (y por tanto en el emisor del mensaje), la comunicación invita a escuchar (en el sentido amplio) al oyente para construir el mensaje junto a él.

Aplicado en el ámbito musical, hay un tipo de artistas que se preocupan esencialmente por decir lo que quieren decir con su música; y otro que estudia la audiencia y fabrica mensajes para ella. Esta clasificación, como todas las clasificaciones, admite matices, variantes, alteraciones, versiones y todo tipo de términos medios. Pero, como polaridad, nos sirve para ubicarnos en la primera gran decisión que se

---

<sup>2</sup> En el capítulo sobre públicos hablaremos a profundidad de esto: el rock, el pop, la electrónica, el jazz y lo que ahora se denomina world music son plataformas de circulación donde existen estas características (ver Canales).

debe tomar, no porque los caminos que recorren ambas nunca vayan a encontrarse, sino porque permite tener claridad sobre lo que se puede esperar de la música.

De entrada, es necesaria una advertencia: quien está únicamente interesado en la *expresión*, al hacer énfasis en el mensaje, en la instancia de emisión del proceso, está menos preocupado por lo que ocurra con su material, pues con lograr producirlo ya ha logrado la tarea principal: expresarse, ejercer presión hacia fuera de sí mismo; desahogarse. Se asegura entonces de reflejar en su música aquello que su alma pedía decir. Se ha expresado y, de esta forma, ha logrado su objetivo. Por tanto, el asunto de *a quién hablarle*, el preguntarse *a quién va dirigido el mensaje* es un asunto que no entra en consideración o que entra en un lugar secundario.

Si vamos al otro extremo de la polaridad, encontramos quienes casi sin importar sus propios gustos, estarían dispuestos a hacer cualquier música que sea comercial, que llegue a un público amplio y que satisfaga sus deseos (aunque esto implique, mucho o poco, censurarse, o dejar de decir cosas que siente necesarias decir). En el estereotipo de esta clase de artistas, encontramos personas que harán música de moda, comercial, géneros o estilos que tienen mercados ya constituidos, de los cuales se espera alta demanda y rotación en el mercado.

Lo interesante de las industrias creativas es que no hay forma de asegurar el éxito del segundo, ni mucho menos el fracaso del primero. Es decir, no hay forma de garantizar que quien siga las tendencias del mercado y aplique los métodos que a otros les han servido pueda lograr sus propósitos (aun sin saber cuáles son esos propósitos). Tampoco hay forma de asegurar que quien simplemente busca expresarse, construir el material musical que le permita decir lo que quiere decir su alma logre, justamente, decir lo que quiere decir su alma. Es el caso de tantos artistas, ya no solo en la música, sino en todas las ramas de las artes: murieron convencidos de que no habrían logrado decir lo que querían<sup>3</sup>. Esto, que pudiera ser tan simple como *decir lo que se quiere decir* no tiene parámetros objetivos de medida. Aunque la obra resul-

---

<sup>3</sup> Probablemente, uno de los más famosos sea el escritor Franz Kafka, quien antes de morir le pidió a su amigo Max Brod quemar todos sus manuscritos.

tante fuera de influencia, aclamada por la crítica o lograra, incluso, importantes números de ventas, nadie diferente al propio artista podría juzgar si ha logrado decir lo que sentía.

Otro asunto curioso en el mundo del arte, y particularmente en el de la música, es que tanto en un extremo como en el otro, encontramos casos chocantes. Si llevamos al extremo la caricatura, hablaríamos, en un lado, del músico que hace una música rarísima que nadie (ni los de su propia banda) entiende, pero sale a acusar al público de falta de cultura, de poco nivel musical para entender su mensaje y, en fin, como está centrado en la emisión del mensaje, jactarse de un alto nivel de abstracción para el cual el público no está preparado. Del otro, aquella persona que cambia una y otra vez de tendencia, pero nunca logra un *hit* en la radio. O que, incluso, teniendo altos presupuestos de producción, firmas con sellos de alta influencia comercial, con altísimos logros en materia comercial, logran las ventas, las giras, las portadas... pero el público siente que algo ahí es falso.

Me gusta recrear los extremos porque sirve para configurar las propias preferencias. Y, por mucho que nos guste más un ejemplo que otro, el camino para ser consistente con el propio criterio es cualquier cosa menos algo fácil de hallar.

Pero devolvamos la película. Hemos hablado de las seis canciones y ahora estamos con caricaturas que exageran una polaridad: el extremo de la expresión y el extremo de la comunicación: ¿por qué? Porque si en un lado hay un énfasis exagerado en el mensaje (yo digo lo que quiero decir, sin importar que me quede solo diciéndolo, pues lo que busco es la auto-expresión), del otro hay un énfasis exagerado en la recepción del mensaje (yo digo lo que haya que decir con tal de que me escuchen, me compren, me descarguen la música, me contraten).

Pues bien, en un libro donde se proponen herramientas para construir modelos de negocio es importante advertir que la comunicación sirve para entender cualquiera de las dos situaciones. Y, sobre todo, para entender que la música puede ser un proceso de comunicación y que entenderla así sirve para tomar decisiones que sirvan como puentes entre nuestra sensibilidad personal y el encuentro con otros. Al final, se trata de eso: ser consecuentes. Si mi centro de interés está en expresarme, mi búsqueda como músico se instala ahí. Y ya sabré qué esperar de mi

propia música. Mas, si mi centro de interés está en circular, vender, alcanzar números grandes de descargas, mi plan de trabajo apunta a eso.

Lo interesante de la comunicación es que facilita entender que el material musical es el mensaje, el artista es la fuente de ese mensaje, que el mundo de los *managers*, promotores, productores y demás hacen parte del medio, y que cuando las personas escuchan, compran, consumen... participan de un proceso que se llama recepción. ¿Para qué sirve todo esto?

Digamos que ese es el centro de la primera parte de este libro y buena parte del objetivo general: sirve para tomar decisiones, hacer planes (suspenderlos o evitarlos); sirve para entender cómo estar orientados a uno u otro polo (la emisión o la recepción); esto hace que, desde el proceso de creación de música hasta la puesta en escena, la textura del trabajo cambie por completo. Dicho de una forma más simple: **pensar la música como un proceso de comunicación sirve para no decirse mentiras.** Y para no buscar culpables.

Hay que volver entonces a una diferenciación que propusimos páginas arriba: ocio y negocio. Por circunstancias particulares de nuestro ámbito social, como *negocio* imaginamos cosas *serias* (tipo una fábrica, una empresa de servicios...), mientras por *ocio* asociamos cosas como juegos de mesa, ver series, navegar redes sociales electrónicas. Esas clasificaciones, aún muy arraigadas en nuestro entorno, están cambiando radicalmente. A fin de cuentas, las películas que vemos fueron producidas, dirigidas, actuadas, musicalizadas y editadas por alguien; alguien que, seguramente, tiene un cargo, trabaja para una compañía y recibe una retribución económica por su labor. Alguien, dicho de otra forma, que trabaja en lo que para nosotros es *ocio*. Así, lo que tenemos es el panorama de las denominadas industrias creativas: turismo, videojuegos, música, artes escénicas, cine, televisión... todos aquellos sectores económicos que se dedican a producir lo que para los demás es entretenimiento.

Esta imagen es importante porque nos ayuda a comprender mejor algo que, es probable, esté atrás en el tiempo de nuestras biografías. El día que decidimos dedicarnos a la música, cuando probablemente algunas voces (externas o internas) nos llenaron de advertencias y de invitaciones a mejor estudiar algo serio y, con el ingreso obtenido por esa otra actividad seria, tomar la música como un *hobbie*.

Cuando expusimos esa situación dijimos que la diferencia entre optar por una carrera seria y una... ¿artística? estaba en la consistencia que se le percibe al sector económico donde esta se desarrolla. Decíamos, en concreto, que lo que hace de agronomía una carrera *seria* es que los actores económicos, las estructuras de las transacciones y la normativa legal que la rige se ven más estructuradas que, por ejemplo, en el caso del cine (si pensamos en países como Colombia que no tienen una industria creativa claramente estructurada) (Rivera-Betancur, 2019).

Caben muchas responsabilidades a los gobiernos que no han tomado en serio el asunto, a las empresas que se aprovechan de esta informalidad para explotar a su personal, de la baja calidad que aún ofrecen las academias que forman a las personas para estas profesiones... En fin, caben muchas responsabilidades gubernamentales y de empresa privada; pero este libro no va de eso; va de hacerse cargo de lo propio; de reconocer las circunstancias y tomar decisiones, no *a pesar de las circunstancias*, sino en conversación con ellas. Por eso, hablamos de la comunicación como posibilidad para ser consecuentes con las propias decisiones.

En concreto, alguien puede decidir ubicarse en el extremo de la expresión (centrado en decir lo que quiere decir) y tomar la música como un pasatiempo; y esto no descarta que el plantearse el ejercicio de la comunicación le ayude a aclarar cosas. Si se tratara entonces de polaridades y de caricaturas (cosa que a veces sirve para reconocer los límites) habría entonces una matriz para hacer un primer mapa. Se trata de un ejercicio imaginario en el cual cruzamos dos ejes, cada uno con sus polaridades: de un lado, el eje expresión/comunicación; del otro, el ocio/negocio. A la manera cartesiana, ordenadas y abscisas nos permiten avizorar cuatro escenarios posibles. Veamos. (Ver tabla 1. Pág 41).

Precisemos ya lo más importante: en la historia de la música, en todos los cuadrantes, encontramos proyectos que han pasado al olvido, así como proyectos que le han dado la vuelta al mundo; hallamos también otros que han logrado moderado éxito (comercial o artístico). También encontramos artistas que han circulado por uno o varios de los cuadrantes. Entonces digamos, mucho más simple y directamente: la matriz sirve solo como un comienzo: ¿de qué? De la claridad. Es decir, de saber qué tengo, cómo lo puedo mover y qué espero de ello. Y con



**Tabla 1.** Cuatro maneras de entenderse en la música.

	<b>Expresión</b> <i>Centrado en manifestar (digo lo que quiero).</i>	<b>Comunicación</b> <i>Centrado en la recepción (busco encontrarme con otros a través de mi mensaje).</i>
<b>Música como negocio</b> «Espero que mi proyecto derive utilidades que permitan mantenerlo, proyectarlo y que genere mi propio sostenimiento profesional».	1 Haré la música que quiero escuchar, y en el camino encontraré quienes quieran escuchar lo mismo que yo.	3 Haré la música que la gente quiera escuchar con el fin de derivar mi sustento desde ahí.
<b>Música como ocio</b> «Hago música en los tiempos que las demás actividades me lo permitan».	2 Haré la música que yo quiero escuchar.	4 Haré, cuando pueda, música que la gente quiera escuchar.

**Fuente:** *Elaboración propia.*

base en estas preguntas, ir pensando la propia forma de leer la industria, identificar los mercados y diseñar mi modelo de negocio. Incluso en el polo menos interesado en ello (el *Cuadrante 2*: música centrada en la expresión que no espera convertirse en negocio), la comunicación y la pregunta por los negocios sirve para ganar claridades.

Aunque, de cierta forma, creo que en el *Cuadrante 1* estaría el ideal para muchos artistas. Lograr que el material producido refleje los propios sentimientos, la expresión de lo que se quiere decir; que en cada nota haya una proyección de lo que, artísticamente, se quería reflejar allí; que la música que se hace nos genere satisfacción, desde lo propiamente musical y desde la producción; y que, además, haya una audiencia auténticamente interesada en escuchar el material, seguir el proyecto, que desde ahí lleguen los contratos, y las firmas con empresas importantes del sector, o como independientes.

Creo que la investigación nos muestra algo, en ese sentido, un tanto triste: nadie ha logrado por completo ese ideal. Es decir, nadie ha logrado un proyecto económicamente viable sin hacer mínimo alguna concesión, sin negociar, sin cambiar un punto de vista, sin recibir al-

gún consejo. Incluso en las carreras de los artistas más independientes, disruptivos, rompedores... hay cosas en las que han cambiado, poco o mucho, algo de lo que tenían preparado. Y aun esto no significa que haya que pasar al *Cuadrante 3*. De hecho, creo que Sting es un ejemplo interesante de alguien que estuvo muy volcado en su comienzo (The Police) al *Cuadrante 3*, para luego pasar (con un patrimonio personal, que incluye un castillo...) al *Cuadrante 1*.

Coldplay es otro caso en que un proyecto bastante alternativo va logrando entrar al mercado y, cuando logra unas ciertas garantías, y tiene ciertas cosas fijas, va mutando al *Cuadrante 1*. También puede ser el caso de Calle 13: ingresar al *mainstream* con un producto empacado en la tendencia (el reggaetón), con su canción *Atrévete*, un tema con coloraturas urbanas, dirigido a ese público (aparentemente), pero, a través de ello, abrirse un espacio para lentamente mutar al *Cuadrante 1*.

Como no creemos que el mundo sea de cajones, el tránsito por uno o varios de los cuadrantes expuestos puede ser planeado. Es decir, la estrategia diría cómo se puede empezar en uno de ellos y luego llegar a otro. En este caso, YouTube nos brinda numerosos ejemplos. Personas que suben videos cantando o tocando guitarra (cuadrantes 2 o 4), que logran una audiencia y que luego diseñan productos que les permiten pasar a los cuadrantes donde se puede vivir de la música.

Artistas consolidados hoy en el *mainstream* empezaron en esos tímidos cuadrantes, muy apalancados en plataformas como YouTube: The Weekend, Dua Lipa o Justin Bieber. Otros muchos han permanecido allí, sin hacer el *crossover* al *mainstream*, pero tienen carreras que se derivan por completo de su música: Pomplamoose (*covers* y *merchandising*), Andy Othling (*ambient guitar*) o The Main Squeeze (*covers* en *streaming*).

Tales ejemplos permiten ver que el recorrido por la forma de entenderse en la música es clave para los artistas individualmente. Pero lo es mucho más en proyectos que involucran la participación de varias personas, pues ayuda a saber qué espera cada uno de esta y de su articulación particular en el proyecto. Si, por ejemplo, en una banda hay una persona que quiere dedicarse por completo a la música, vivir de ella, mientras sus compañeros esperan otro tipo de satisfacciones (por ejemplo, obtener ingresos económicos desde otras actividades), preguntarse esto ayuda a distribuir tiempos y responsabilidades. Es cla-

ro, sobre todo en los proyectos independientes (que son, digamos, el 99%), en los cuales cualquier ayuda es bien recibida en su aporte para consolidar una propuesta clara, atractiva y satisfactoria.

El recibir dichas ayudas se facilita bastante cuando se tiene claridad en el propio modelo de trabajo, pues personas que ya están posicionadas en sus respectivos sectores, organizaciones de todo tipo, e incluso empresas que buscan invertir en cultura, encuentran más posibilidades de contribuir, invertir, apostar, arriesgarse o, simplemente, colaborar, cuando hay una propuesta clara. La claridad, hemos dicho, empieza por cada uno con su propio ser, y desde ahí pasa a su relación con los compañeros de banda, los socios y el público. Por tanto, la claridad es un valor clave, ya que alimenta de forma natural el ser consecuente.

Enfaticemos: ser consecuentes ayuda, por ejemplo, a reconocer en qué cuadrante se está, o si se está en varios (como cuando queremos expresarnos a nosotros mismos desde lo más profundo de nuestro corazón, pero hacemos canciones de [los mismos cuatro acordes sin siquiera una frase que no sea sacada de otras canciones ya escritas por otros en el pasado] amor, o música que, aunque refleja lo que sentimos, no logra diferenciarse en ningún aspecto de otra que ya existe).

Endilgar responsabilidades a los gobiernos por su falta de apoyo, a los compañeros de la banda por falta de compromiso, al público por falta de ayuda... En general, victimizarse y enviar culpas hacia todos lados, es desplazar el problema hacia afuera, perder tiempo en cosas que no aportan y, al final, perder tiempo para crear mejor música.

Cada que nos estemos quejando, podemos pensar que cada uno de nosotros también es público. ¿Compramos los discos, las entradas a conciertos o recomendamos música nueva por *apoyar*? Si no somos músicos, rara vez. Compramos música que, aunque conseguimos gratis, queremos tener a disposición cuando queramos; vamos a los conciertos (la fila, la espera, la lluvia...) que nuestra alma pide, y recomendamos música cuando escuchamos algo nuevo que no nos resistimos las ganas de compartir con alguien en específico a quien sabemos podría interesarle. Cierto que a veces lo hacemos con un ánimo colaborativo, pero aun así es algo que ocurre más bien pocas veces, generalmente como una respuesta a personas con las que hay otro tipo de compromisos (la hermana, que tiene una banda; el compañero de universidad

que me pidió que le comprara entradas para su concierto con el que quiere financiar un próximo disco en estudio). Apoyamos, es cierto, pero a pocas personas, con quienes hay un vínculo. Pero, por fuera de esos círculos, el material apoyado tendrá que defenderse por sí solo, generar las satisfacciones que deba generar al público al que le habla para que, desde allí, circule.

Deberíamos transcurrir menos tiempo en generar expectativas sobre los demás: colaboradores, público, patrocinadores, gobiernos; deberíamos centrarnos más en nuestro trabajo. Y esto ocupa, al menos, dos niveles de atención. La música, como tal; y la gestión: hacer que con nuestra música (*hobbie* o negocio) llegue a donde creemos que puede llegar.

Luego de este llamado a la claridad consigo mismos, vamos a mirar, desde el punto de vista de la comunicación, algunas características de los productos artísticos. Sea que la música que haces tiene aspiraciones artísticas o comerciales, o un poco de ambas, en este asunto la música y el arte tienen bastantes puntos de encuentro. La posibilidad de la colaboración, la compra, los contratos, las invitaciones; los criterios para definir si una propuesta musical es interesante y novedosa o, por el contrario, una colección de lugares comunes, surgen en el contraste entre el mensaje que presentamos y lo que nuestro público ya conoce.

En palabras un tanto más crudas: no estamos solos. Todo lo que hacemos, decimos, presentamos, entra en relación con lo que ya se hizo, se dijo o se presentó. Esto aplica tanto para los proyectos experimentales y progresivos como para los que buscan transitar lo comercial. La posibilidad de decir algo nuevo, o de repetir lo mismo, está determinada por cómo entra el propio mensaje musical en el entorno y la historia de otros mensajes que ya han sido publicados.

Sin duda, por mucho que mi propuesta musical consista en *punk retro neo tribal* (?), quienes lo escuchen lo van a co-relacionar, consciente o inconscientemente, con lo que saben de Vivaldi, Maluma y La Sonora Matancera, poco importa si a Vivaldi lo han escuchado en la banda sonora de los comerciales de la televisión, a Maluma lo odian porque es la música que escucha el hermano menor y La Sonora Matancera les suena a los boleros que se escuchan en el bus cuando, al mediodía, van a casa a almorzar. Ese paisaje, que acoge la memoria emotiva desde la cual los humanos nos vinculamos con la música, hace

parte de un entramado mucho más amplio que pudiéramos entender, ni más ni menos, como la historia de vida de cada uno de nosotros. Y es desde ahí donde las posibilidades de entregarle valor a los músicos que nos acompañan, a los oyentes que nos buscan en plataformas y a los promotores que nos pudieran invitar a sus festivales, pasa por la forma como la propuesta se inserta en ese entramado.

Hablamos de los marcos comprensivos y su articulación con los mundos del arte, concepto que visitaremos de la mano de un pianista e investigador de la Escuela de Chicago, si bien es cierto uno de sus miembros más *outsider*: Howard Becker. Para seguir sus ideas, se recomienda escuchar jazz; aunque, siendo Becker un gran jazzista, fue también un crítico de la visión según la cual los artistas son seres bañados por el bálsamo de la divinidad, con lo cual algo de *punk retro neo tribal* —si te deja concentrar— estaría bien.

---

#### PARA RECORDAR

---

*Las seis canciones hablan del lugar de la música en la especie, en términos evolutivos. La distinción música/expresión, combinada con la distinción ocio/negocio ayuda a obtener claridad en cuanto a cómo queremos cantar esas canciones. Ahora lo mismo, pero sin metáforas: estos elementos (seis canciones, ocio/negocio, comunicar/expresar) son los puntos cardinales del mapa en el que vamos a dibujar nuestra carrera musical.*



## LA MÚSICA Y LA COMUNICACIÓN: LOS MUNDOS DEL ARTE

En lo que hemos expuesto hasta acá, podría pensarse que el arte apunta en dirección contraria a la comunicación. Es preciso aclarar un poco esta idea. La teoría clásica de las industrias culturales acusaba a la sociedad de ser consumidora de productos que tenían (aparentemente) un componente artístico pero que, debido a su reproducción mecánica en serie, eran realmente productos industrializados, transmisores de ideologías, disfrazados de arte y sin aura (Adorno y Horkheimer, 2016).

Daremos un pequeño paseo por este punto porque es crucial para derribar barreras (mentales y teóricas). En la evolución del lenguaje hay tres estadios fundamentales. Primero, aparece en forma de mito, luego en forma de mimesis y, por último, en forma de teoría (Taylor, 2018). Esto significa que el lenguaje, centro fundamental de la comunicación, fue posible gracias a la aparición, más o menos secuencial, de esos tres estadios. En el *mito*, se trata de un contenido místico (y en ello la música es un vehículo estratégico, como vimos a propósito de Daniel Levitin) que sondea cosas fundamentales de la experiencia humana. La dimensión del mito es existencialista, y entra a configurar relatos e imágenes que dan cuenta del origen y el sentido del mundo. Dentro de los mitos, los fundacionales son tal vez unos de los más importantes porque su tarea consiste en justificar la presencia de los humanos en la Tierra, así como del origen y el sentido de las cosas que hay en nuestro mundo.

En la etapa *mimética*, el lenguaje es un desarrollo que apunta más a establecer símbolos que se refieren a cosas. Es aquí donde aparecen

las primeras formas de escritura y escultura, donde el vestido y los accesorios ya tienen una funcionalidad menos literal, menos funcional, técnica, operativa, y más simbólica, es decir, más referida a la misión de transmitir significados. Es de ahí que surgen el teatro, la escultura y la pintura que, como se sabe, en sus inicios tenían una carga mitológica y simbólica decisiva.

Sin embargo, en lo referido a la producción de esos bienes, los encargados de la producción eran vistos más bien como artesanos. No tenían un lugar especial dentro de la configuración de los oficios dentro del grupo social, pese a que sus obras tenían una alta valoración y significado por parte de la comunidad. Por eso, en la Antigüedad es bastante difícil reconocer al autor de las obras. Porque, de hecho, no se tomaban como *obras de arte*, sino como artefactos que tenían una función más social que expresiva. Casi sin importar quién las fabricaba, estas obras tenían una serie de funciones, misiones, tareas y códigos que estaban por encima de la subjetividad de aquel que las fabricaba. Además, para su realización, se usaba un repertorio de técnicas disponibles, aprendidas por el grupo en su totalidad y no por individuos geniales aislados.

En el caso de la música esto es relevante (Fubini, 2004). No solo las obras no se firmaban, sino que, particularmente en Grecia, la música era un conjunto de fórmulas rítmicas y armónicas para construir, sobre la marcha, acompañamientos musicales para el teatro o la lírica (Andrés, 2008). En Grecia también ocurrió el surgimiento de una de las facetas más visibles para la historia de la tercera fase del lenguaje: la fase *teórica*, aquella en la que ya no relatamos historias que nos explican los orígenes, o usamos las palabras para referirnos a cosas físicas, sino que abstraemos desde la razón y la lógica para configurar sistemas de categorías que explican el mundo (Trías, 2007). La diferencia es notable porque en el nivel teórico pasamos de la descripción a la prescripción, o del *esto es* al *esto debería ser*.

Y es en el ejercicio de la faceta teórica del lenguaje, cuando ya no usamos las palabras para referirnos a cosas sino a conceptos, categorías, ideas, razones, argumentos, donde surgen formulaciones del Romanticismo (Pinkard, 2010). Este movimiento ha tenido profundas influencias en nuestra relación con el mundo, lejos de que nunca hayamos tomado un libro de historia o recordemos poco las clases de



filosofía en el colegio. Porque en el Romanticismo se le dio un lugar al arte que lo retornaba a sus orígenes míticos, si bien en el marco de un proyecto de libertad individual, autonomía y autenticidad fabricadas, sí desde la razón, pero más allá de estos horizontes. A partir de este movimiento, el arte ocupó un lugar estratégico, porque era como un viaje hacia dimensiones profundamente espirituales y místicas, solo que desconectadas de la carga religiosa que había dejado la Edad Media. En concreto, la palabra *genio* aparece para referirse a aquellos sujetos que ya firmaban sus obras y que en ellas dejaban su visión del mundo, una visión mística, transformadora y profunda. Comprender esto es crucial para vérnoslas con dos asuntos relevantes en este recorrido: de un lado, esa carga social y estética que recae sobre las personas que se dedican al arte, pues se espera de ellas la iluminación de esas zonas oscuras de lo humano; de otro lado, porque en la subjetividad expresiva e individualista se encuentran buena parte de las claves como podemos entender a las personas en el mundo contemporáneo (Agamben, 2006).

Entonces si antes de esto los artefactos eran vistos como eso, artefactos, desde el Romanticismo aparecen las ideas de *obra*, *artista* (ya no como artesano sino como místico intelectual) y *genio*. Si se piensa bien, nuestra cultura popular musical, tan influenciada en el *mainstream* por el imaginario del rock, hereda a la perfección estos tres conceptos (Gallego Pedraza, 2010). Ya desde el jazz el compositor y el intérprete eran vistos como una mentalidad que trae a este mundo cosas maravillosas que ninguna otra mentalidad habría podido traer. A su vez, el auge de las grabaciones hizo que las personas pudieran comparar diferentes versiones de una misma obra y, por tanto, cobraron consciencia sobre la importancia de la interpretación (Blanning, 2011). En suma, de un sujeto que fungía como empleado de cortes e iglesias, la filosofía romántica puso a los músicos como seres encargados de mediar un tránsito entre dimensiones numinosas de lo humano y lo terrenal.

La fusión de compositor e intérprete hará que la gente asocie los valores de genio, artista y obra a los contenidos musicales producidos en los comienzos de la era del disco, disponible ya gracias al invento del gramófono. Antes de las grabaciones, la única forma de escuchar la música era asistir directamente al recital donde se ofrecía la obra. Incluso, antes de la impresión, era difícil que alguien pudiera publicar

sus obras para que otros músicos conocieran sus partituras. Antes del disco, de hecho, el ámbito más influyente en la circulación de la música era el de los editores (Neubauer, 2005). Ellos compraban los derechos a los compositores, para imprimir sus trabajos y esta labor era la que más influía al definir qué música circulaba, qué compositores se acreditaban más ante el público y en qué lugares ocurría esto.

Antes de las grabaciones, buena parte del impacto emocional que propiciaba la música estaba relacionado con su unicidad: el hecho de que solo podría sonar allí donde hubiera alguien capaz de hacer sonar la partitura. Pero en la era de la reproducción técnica esto cambió. Para el caso de la pintura, por ejemplo, se podrían ver reproducciones de cuadros que antes no se podrían apreciar si no fuera asistiendo directamente al museo. Y sería importante notar cómo, mientras la estética romántica elevó el peso simbólico de la figura de los compositores, la reproducción técnica traslada un poco ese lugar simbólico a los intérpretes. De hecho, en los estudios de grabación, debido a los esquemas de producción que se manejan, compositores, arreglistas, intérpretes y productores comparten la autoría de lo que las personas escuchan en la radio o de los reproductores de discos. De hecho, los *disk jockeys* también cobran un lugar, cercano al de los editores de antaño.

Ese desplazamiento es importante, más allá de las curiosidades históricas, por razón de cómo ha afectado nuestra relación con la música y con los músicos. Por una parte, explica ese lugar social que les entregamos, como seres iluminados e inspirados, que traducen nuestras emociones en sonidos a los cuales nos entregamos con pasión. Pero, además, sirve para reconocer que el arte y la industria se encuentran en el momento exacto en el que se diseñan esquemas de fabricación, distribución y venta masivos para la música.

Al menos desde los circuitos europeos de teatros de ópera pudiera hablarse de algo así como una industria musical. Lo que cambia la reproducción técnica es el tamaño de los movimientos, la integración de industrias afines en el negocio musical (la prensa, la radio, la televisión, el cine) y, sobre todo, el alcance que ahora logran los productos musicales (Martel, 2011); los cuales, al ser soportados en artefactos materiales para la venta, se hacen más evidentes en tanto que productos (lo que no era tan claro en las audiciones de los conciertos o en la venta de partituras).

La teoría de la industria cultural acusó a este fenómeno como *pérdida del aura*<sup>1</sup>: si la obra ya no es única, y si las copias en todos los tamaños y soportes permiten a cualquiera apreciar la obra, se pierde la tesitura de la experiencia artística, se pierde el sentido de unicidad de la obra; se pierde, en fin, el sentido del arte. La relación de admiración es radicalmente opuesta a la de consumo. Si en la primera hay una distancia, en la segunda hay más algo parecido a la comida, que desaparece una vez se ingesta. Esto, que hoy nos parecería admisible (nos alimentamos, también, de música), suponía un gran escándalo cuando de lo que hablamos es de la más elevada de las artes (Adorno, 2003).

Acusar que lo que veíamos como arte no era arte porque estaba producido industrialmente no era más que un rezago del romanticismo; era pretender que la obra está obligada a contener una esencia espiritual, ritual, mágica, de encuentro de experiencias míticas, cósmicas, infinitas y eternas.

De hecho, aún se entiende el arte en cierta forma bajo esta idea. Por eso nos parecen sospechosos los artistas clásicos que lanzan videoclips, o el arte que *simplemente* interviene objetos cotidianos y los exhibe en una galería (Granés, 2012). Cada que nos cueste admitir que un estilo nuevo es música, algo de esas ideas románticas, reelaboradas por la teoría crítica, están resonando en nosotros; cada que digamos que el reggaetón, el industrial o el noise no son música, estamos operando en ese viejo marco teórico. Ocurrió con el advenimiento del rock, con la música electrónica (*¿tocan música los dj?*) y con el jazz: en cada caso, se escribieron libros enteros para mostrar por qué no eran música.

La diferencia entre arte e industria es una de las que más nos ha ocupado en el ámbito teórico. Nos suena raro cuando un cantante pop dice en una entrevista que es un *artista* integral (canta, baila, actúa, publica libros...). Y, sin embargo, el poner a competir arte e industria sigue siendo cada vez más difícil, pues de un lado las fronteras del arte se han

---

<sup>1</sup> El concepto pérdida del aura fue introducido por Walter Benjamin quien, si bien no es propiamente un teórico de la Escuela Crítica, la responsable del término industrias culturales, sí fue influyente en el trabajo de investigadores como Theodor Adorno y Max Horkheimer. Aquí, más que los detalles, me interesa vincular la estética romántica, la idea de la pérdida aurática como un asunto de la reproducción técnica, y, desde ahí, mirar posibles repercusiones cuando deseamos pasar de la vocación a la profesión musical (Arango y Rojas, 2019).

expandido, y, del otro, el mercado ha absorbido prácticamente el total de las experiencias humanas (desde la política hasta las relaciones afectivas), de forma que hoy todo lo que se intercambia en lo social ocurre en el mercado (Bauman, 2013; García Canclini, 2009; Lipovetsky, 2006b). Aunque no haya dinero de por medio en la transacción, hay intercambio; ese intercambio ocurre en el ámbito del mercado. Incluso cuando escuchamos música gratis: se está generando intercambio y sabemos que, en alguna parte de la cadena, alguien está generando riqueza.

Todavía falta mucho para que esperemos otra cosa del arte; y todavía falta mucho para deshacernos de los prejuicios según los cuales buscar la circulación de nuestra música es *venderse*. Es raro, pero hay bastantes prejuicios que nos hacen mucho daño. Bjork se vende: hay gente que paga para entrar a sus conciertos, que adquiere sus discos, que la sigue en redes. Y cuesta creer que eso lo haya logrado produciendo música que no es fácil de escuchar.

Retomemos entonces una idea expuesta antes: tanto si centras tu propuesta musical en la emisión (lo que te importa es, esencialmente, conseguir decir lo que quieres decir), como si te interesa circular, vender, firmar, contratar... la comunicación es clave. Porque nos ayuda a entendernos como fuentes de un mensaje, que se debe emitir para que sea conocido, y que esperamos sea interpretado por personas que encontrarán en él algo importante para sus vidas.

Mi tesis es que si pensamos en la música desde el punto de la comunicación, esa distancia entre arte e industria se diluye bastante. Y también esas acusaciones que lanzamos a uno y otro lado buscando responsables de que no haber tenido éxito con el proyecto musical.

Si pensamos solo en términos de extremos, Fania All Stars es mero comercio, y la Orquesta Sinfónica de Berlín es arte puro. Sin embargo, muchas de las luchas políticas de los latinos en Estados Unidos se fortalecieron gracias a que una comunidad de escucha empezó a compartir unas mismas historias que circulaban en los discos, y esto les dio cohesión interna y visibilidad externa. Hablamos de Fania. Y sí: vendían discos, cobraban entradas a los conciertos. Por su parte, la mencionada orquesta de Berlín fija sus giras y sus programas a partir de conocimientos del mercado. No todas las ciudades son buenas para la música *culta*; no todos los compositores cuentan con la misma acep-

tación del público. Sí: es música culta, y busca llegar a un público que, de entrada, sabe que la música que va a escuchar no es fácil... y, aun así, no se vende el mismo número de entradas cuando en el programa está Beethoven que cuando no lo está.

Irse en contra del mercado es sacrificar la viabilidad financiera del proyecto. La primera responsabilidad de un proyecto empresarial es, justamente, producir utilidades. Sin utilidades la misma empresa corre peligro. Incluso bajo estas ideas, entre obras célebres y compositores taquilleros, también hay que hacer las propias apuestas, contribuir en la formación del público, interpretar nuevos compositores. Si seguimos la lógica de extremos, quien solo produce pensando en lo que le va a gustar al público y esto se aleja de lo que su propio sentimiento le lleva a hacer, es probable que a menudo se encuentre siendo un simple mercenario, un funcionario que trabaja para el gusto de otros y cuyos propios sentimientos se quedan como ahogados: ¿dónde o cómo encontrar pues un balance?

Incluso en estos extremos, hay posibilidades: a menudo vemos artistas con gran éxito comercial que tienen sus proyectos propios, o que, como colaboradores, participan en proyectos alternativos e independientes; muchos músicos de gran actividad en el mercado de la música social (eventos sociales, fiestas, música funcional) a menudo se reservan un espacio para la música propia en donde dedican tiempo a sus gustos y exploraciones particulares.

Lo que creo importante es saber qué quiere uno mismo, saber moverse hacia eso y, cuando es del caso, equilibrar. Para equilibrar es necesario saber dónde está el desequilibrio, si es que lo hay, y ser ingenioso a la hora de proponer ideas pues, finalmente, la música es un arte colectivo, y aun los cantautores que solo requerirían la guitarra para hacer su música, necesitarán de otros para asuntos como producción, publicación y circulación del material.

Otra razón por la cual ahora es menos fácil ubicar dilemas tipo «hago arte» o «logro un producto comercial» es porque ni el arte actualmente corresponde a ese imaginario de artista encerrado que logra cosas geniales, solo, y fuera del mercado, ni en la industria hay productos sostenibles que sean solo elaboraciones que tienen el objetivo de venderse. Si algo siguen los fanáticos de ahora, con tantísimas opciones, es

eso que llaman a veces originalidad o *autenticidad*. Los parámetros para identificarlas son difíciles, pero, en general, por muy comercial que sea una propuesta musical, algo de sentimiento, de identidad, de autenticidad, de novedad ha de aparecer en ella. Recordemos que los fanáticos no son estúpidos, por más que a menudo creamos (y haya tantas evidencias para creerlo) que tienen poca formación musical, o que su gusto es moldeable desde la industria... por mucho que a menudo nos quejemos de cuán estrechos son sus gustos, hay una cierto conocimiento que se mueve en los círculos de consumidores de música. Una sabiduría que no es racional, sino más como un instinto... porque así haya estrategias agresivas de mercadeo en los productos musicales que la industria lanza cada día, al final, la música tiene que ver con nuestros propios sentimientos... y en ese ámbito, como seguidores, no nos engañan tan fácil.

Admitámoslo: hay discos, artistas y estilos a los que la industria ha invertido millones de dólares pero que han sido un fracaso. Ni la más agresiva campaña de mercadeo logra que las personas admitan algo que no les gusta. Día a día se lanzan canciones del género más comercial del momento, el reggaetón, que lleva unos veinte años siendo la tabla de salvación de la industria. Sin embargo, no todas las canciones que se graban y en las que se invierten altas cifras de dinero lograr un lugar representativo en las listas de éxitos.

Cuando se miran los registros de cifras de la industria, y cuando se leen las entrevistas que dan productores, gerentes de las compañías disqueras e incluso artistas, todos coinciden en afirmar que no hay recetas mágicas ni formas de predecir que una canción tendrá éxito en el público. Lo cierto es que hay patrones (en lo musical: coros pegajosos, armonías simples, una melodía —*hook*— atractiva; en lo comercial: una imagen definida, una gestión de redes cercana a los *fans*...); pero si fueran fórmulas, habría que asegurar que quienes utilizan esos ingredientes formales deberían automáticamente lograr el éxito. Pero no ocurre así (Martel, 2011; Peterson y Berger, 1990; Seabrook, 2017).

Es hora entonces de olvidarse del dilema «arte o industria», o de la acusación según la cual las industrias culturales ofrecen necesariamente productos vacíos de espíritu, porque son reproducidos a escala industrial. También hay compositores independientes malos, así como películas de cinearte de pésima calidad, mientras en las películas de

cartelera a menudo nos encontramos verdaderas joyas, así como en la lista de los libros más vendidos.

Si antes el aura estuvo ligada a la exclusividad de la obra, hoy más parece que el número de visualizaciones, descargas, compartidos en redes y, en fin, la circulación, son parte de ella. En otras palabras, lo que antes daba valor al arte no es exactamente lo que le da valor a los productos simbólicos hoy: mientras antes era la lejanía, la distancia, la dificultad que suponía interpretar la obra (entenderla), hoy son la proximidad, la sencillez y la circulación algunos de sus valores principales.

Por eso hablaremos de *los mundos del arte*, a partir de la propuesta de Howard Becker (2008), un sociólogo norteamericano, pianista de jazz, que en combinación de sus conocimientos (música y sociedad) nos ha ayudado bastante a comprender cómo surge el arte, y cómo, en esas particularidades que implican el hacer productos simbólicos de contenido espiritual, también hay *trabajo*; es más: trabajo colaborativo, algo que suele ir bastante en contra de lo que imaginamos cuando pensamos en arte y artistas.

En efecto, el lugar sagrado y místico que históricamente le hemos entregado al arte hace que quienes se dedican a esta labor sean vistos estereotipadamente como: a) personas disruptivas, raras, un tanto fuera de la norma, excéntricas, que se inspiran y producen obras de difícil comprensión; b) personas que, por esa misma razón, están llamados a vivir en contextos de dificultades económicas durante un tiempo indeterminado y que, según un juego de posibilidades, pueden convertirse en millonarios, cuando su obra sea reconocida<sup>2</sup> ( Ver tabla 2. Pág. 56).

El problema de los estereotipos es su manera de constreñir el movimiento de la vida: encajonan, encierran, matan las posibilidades de los matices y la imaginación. Pero cuando se miran los estereotipos que se fabrican sobre los artistas, uno de los que más daño hace es ese que los idealiza como seres excepcionales, vanidosos y excéntricos.

---

<sup>2</sup> Sin duda, estos estereotipos pesan en la elección personal de convertirse en artistas, tanto en el umbral de expectativas desde el cual se interpreta nuestro material musical en los ámbitos académicos, familiares y sociales por los cuales transita nuestra vida. Para un abordaje sociológico del asunto, recomiendo el texto de Howard Becker (2009), *Outsiders: Hacia una sociología de la desviación*; para un asunto más personal, ningún libro más pertinente que el de Julia Cameron (2019), *El camino del artista*.

**Tabla 2.** Estereotipos comunes asociados a los artistas.

Como personas	Como creadores
Creadores de material elevado espiritualmente de difícil comprensión «para el común de los mortales».	Personas llamadas a vivir en contextos de dificultad económica que, eventualmente, adquieren fama.
Personas originales, excéntricas, inspiradas.	Creadores que, una vez famosos, se tornan caóticos emocionalmente y sufren depresiones y adicciones.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Becker (2009) y Cameron (2019).

Más allá de eso: si hay algo que cuesta es verlos como trabajadores. De eso hablábamos al referir el Romanticismo: el movimiento filosófico y estético a través del cual se le entregó un aura mágica al trabajo creativo. Contra esa idea, Becker (quiero insistir: músico de jazz y sociólogo) recalca la de trabajo: crear, por muy inspirado que sea —y, en efecto, mucho de magia hay en el acto de componer música, por ejemplo— es una labor, un oficio. Pensemos que incluso las elevadas piezas de Bach fueron escritas por el funcionario contratado que este era. De manera que lo que más ataca la idea de arte como trabajo propuesta por Becker es, justamente, que se nos invite a ver el arte como una actividad profesional y laboral. Porque, en esos estereotipos mencionados arriba y recogidos en la tabla, lo que menos esperamos que asome es la idea, convencional, rutinaria, cotidiana, de trabajo.

Seguiremos la propuesta de Becker de *los mundos del arte*, un poco a nuestro modo: para resaltar cómo es el asunto que surge entre la obra, el artista y el público, en términos de trabajo, colaboración, bienes simbólicos y, en fin, para mirar cómo entenderse cuando uno mismo es músico y está en la tarea de reconocer qué tan lejos quiere llevar (hacia dentro y hacia fuera) esa apuesta de ser músico.

El lío radica en que, seguramente, con esos estereotipos tendremos que tranzar, tanto desde la elección personal como la búsqueda de profesionalización, la vida familiar y el rol social que ocuparemos en nuestro entorno. Tal vez ocurra que nos llama la atención ser creadores de mú-



sica, pero no tanto los supuestos conflictos emocionales que viven los artistas; tal vez, por el contrario, lo que nos llamó la atención de la música fueron las imágenes de los músicos: desde los retratos de Beethoven (abadito, lleno de congoja, furia y profundidad), hasta los videoclips de Lenny Kravitz (habitaciones de hotel, orgías, drogas y alcohol), pasando por las mansiones veraniegas donde los DJ tocan junto albercas llenas de gente enfiestada (típicas imágenes del reggaetón y la música *house*).

---

### PARA RECORDAR

---

*Como es difícil desligar esas imágenes de nuestro imaginario; como es difícil saber dónde comienza nuestra decisión por la música; como es retador lograr claridades para asumir las decisiones clave de la vida; como, por otra parte, algunas imágenes pueden tender más hacia la expresión o a la comunicación; como, en fin, puede que nos inclinemos más a lo artístico que a lo farandulero (sin que descartemos eso segundo), acojamos la propuesta de Becker para sumar elementos en este camino de comprender-nos en la música como forma de vida.*

### El mundo del artista

Ya está: eres artista. Tomas el instrumento musical que tocas, le sacas un par de sonidos, y empiezan las ideas a fluir. Cuando lo estudias, repasas las escalas, la digitación, sigues los ejercicios del método que estás trabajando, y surgen ideas para canciones, arreglos, el motivo para acompañar las acciones de un personaje en un documental... surgen ideas porque eres artista. Y aunque a veces se teme reconocerlo, pues la palabra *artista* a veces nos suena grande, comprometedora... nos suele parecer que al afirmarnos artistas estamos firmando un contrato social cuyas prestaciones no son claras pero sus exigencias personales sí.

¿Por qué? Simple: los músicos transformamos ideas y emociones en sonidos. Es decir, acompañamos a las ideas en su tránsito hasta traducirse en algo que sea apreciable por los demás. Ese *algo* puede ir desde una secuencia de acordes hasta una melodía para un coro; desde un concepto hasta un arreglo musical completo. Ese *algo*, que no existía en nuestro mundo hasta que el músico lo (sus)trajo, es lo que le convierte artista.

De seguro esto sonará bastante lejano a lo que nos han dicho siempre: artistas, digamos, Picasso, Vivaldi o Michael Jackson. Pero... ¿yo?

En este libro decimos que sí. Que eres un artista. Y lo vamos a demostrar. Es fácil. Recuerda uno de los *riffs* que has puesto en alguna de las canciones de tu banda; recuerda alguna idea que tuviste para el arreglo de una canción; piensa en esa vez que con tres simples acordes hiciste el acompañamiento musical para una obra de teatro que se presentó en tu colegio. En los ejemplos, dirás, hay ideas sencillas; cualquiera hubiera podido hacerlas. Pero el caso es que las hiciste tú. En ese contexto, es decir, para esa banda, para esa obra, fuiste quien definió cómo debía sonar la música.

Alguien podría decir: sí, yo toco piano, guitarra o trompeta... pero no soy ni arreglista, ni compositor ni productor; solo toco algo que me escriban en una partitura. Está bien; pero, de seguro, cuando te entregan el papel haces sonar eso que está escrito y vas identificando, conforme estudias la partitura o avanzas en los ensayos del proyecto, énfasis, articulaciones, expresión... es decir, pautas de interpretación. Aunque te lo escribieron, a ti no te suena igual que a otro; le agregas *algo*, haces un énfasis, marcas la respiración de otra forma para que, más allá de lo que está escrito, tu línea melódica se acomode mejor al resultado final que el director está esperando. La interpretación musical, por más que se suponga que consiste solo en seguir la partitura, es ya un acto de creación (Barbu-luraşcu, 2008). Y en en el proceso de creación eres un artista.

Estos ejemplos buscan reconocernos como seres que podemos traer ideas, sensaciones, conceptos a este mundo: darles sonoridad, visualidad; darles forma. Ese es el papel fundamental del artista: traer a este mundo cosas que, de otra forma, no vendrían. Y en ese ámbito cada uno de nosotros es único. Porque nadie lo haría igual que nosotros. Basta ver una misma obra interpretada por varios instrumentistas, dirigida por diferentes directores; interpretada por distintas orquestas. La obra es la misma, y los rasgos fundamentales de su singularidad pueden seguir presentes; distinguimos que es *La Quinta de Beethoven* aunque se trate de la interpretación de una orquesta con cien músicos, una banda sinfónica (solo instrumentos de viento y percusión) o un arreglo especial para piano (Baricco, 1999). Esas particularidades co-

rresponden a la singularidad de la obra, aspecto que veremos luego. Pero aquí nos interesa reconocer cómo en el acto de interpretar, darle vida a algo que está ya escrito, también hay decisiones, tantas veces invisibles, que tomamos; en esas decisiones que dirigen nuestra forma particular de interpretar, hay ya un acto de creación y recreación.

Ser artista consiste, fundamentalmente, en darle materialidad a algo que, antes de nuestra intervención, es un contenido mental, una pauta, una guía. Si esa pauta es una partitura, o la indicación de un actor en escena («Hazme un fondo musical con misterio y tensión»); si esa pauta es una idea tuya o una idea de otro, son asuntos que ocupan un segundo lugar. Aquí lo que importa es que eres capaz de acompañar a las ideas en su tránsito para que cobren materialidad y puedan ser apreciadas por otro. En la dirección que le entregamos a ese tránsito participan la técnica y la expresión: lo primero, cuando decidimos cuál puede ser la mejor forma de obtener la idea (el uso de la digitación para lograr un pasaje rápido, en el caso de un intérprete de guitarra; el encadenamiento de acordes para un *jam* session de jazz, en el caso de la improvisación musical; el uso de un instrumento u otro para lograr un cierto color en la música de un videojuego...); lo segundo —la expresión—, cuando enfatizamos un punto u otro buscando remarcar un sentir que late junto a los sonidos.

Ser artista no es solo una cuestión de técnica. De hecho, cuanto más manejo logramos de la técnica, es cuando menos lo estamos notando. Y ese manejo fluido, controlado, de la técnica, es parte fundamental de ser artista, mas no es únicamente en lo que consiste serlo.

*El mundo del artista* recoge todo lo que está alrededor del creador, e incluye desde la formación, su círculo social y profesional, sus referentes<sup>3</sup>, su experiencia, sus métodos de trabajo. En el mundo del arte, el artista se entiende ahora como central, pero antes se lo veía como único. De ahí esa idea de *genio*, a nuestro entender, sigue limitando bastante el imaginario de los que nos dedicamos a la creación, pues le suma unas responsabilidades que a menudo le hacen sentir inferior.

---

3 En Oriente sonoro identificamos cómo para sus creaciones los músicos acuden a ámbitos de referencias que van desde sus bandas favoritas, hasta las músicas que asocian a sus padres y abuelo, pasando por expresiones filosóficas, plásticas y literarias (Carlos Arango *et al.*, 2018).

En medio de esto, sin embargo, el artista es, también, un trabajador. Solo que un trabajador que se entiende en unas lógicas diferentes a las del trabajo *normal*, más asociado, en realidad, a la idea de empleo. Empecemos la descripción justo por ahí, por el trabajo del artista.

### **De genio a trabajador**

Una primera distinción es necesaria: *trabajo* no es lo mismo que el *empleo*. El trabajo es una actividad humana en la que se transforma energía en función de un objetivo; el empleo es la figura que ofrece una contraprestación económica a cambio de la prestación de un servicio técnico o profesional a un tercero. Si una de las formas como llamamos a un disco es *trabajo discográfico* es porque en la labor de producción que implica hacer un registro sonoro hay energía humana que se invierte en el objetivo (creación del material, *tracking*, mezcla, masterización...). Decimos trabajo discográfico sin importar que alguien (un productor, un sello discográfico) hubiera pagado parte o totalidad de los honorarios del equipo de trabajo que hizo el trabajo fonográfico<sup>4</sup>.

Es decir, el trabajo es la actividad propia de transformación de la energía en una obra. Tenemos trabajo cuando nos proponemos arreglar las plantas del jardín, empezar un nuevo método de estudio de guitarra, iniciar un blog, diseñar un nuevo estante para los libros. Allí hay trabajo, aunque no haya empleo (alguien que nos pague para realizar esas labores). De esta forma, el artista tiene trabajo siempre. Porque siempre hay una nueva canción por escribir, un arreglo por terminar, una maqueta para enviarle a los compañeros de la banda... En general, estudiar el instrumento, repasar los arreglos, ensayar, hacerle mantenimiento al instrumento, requieren tiempo y energía; es decir, requiere trabajo.

Diferenciar empleo y trabajo es importante para quienes quieren dedicarse a la música porque la dinámica de ingresos de la industria musical suele estar alejada de las dinámicas convencionales del empleo. Rara vez los músicos tienen un único empleo del cual logran de-

---

<sup>4</sup> Y, bueno, decimos *disco* incluso aunque hacemos sonar la música desde un archivo que ejecutamos a través de una conexión a Internet, pero ese es otro tema.

rivar todos los ingresos para solventar económicamente su vida. Esto es en parte por los estilos de vida, y por la estructura aún incipiente de la industria musical en nuestro entorno. De esta forma, en este tipo de profesiones, suele haber mucho más trabajo que empleo. Esto también supone un reto porque requiere aprender que ingresos económicos no equivale a empleo. O mejor: que la única forma de derivar ingresos no es, necesariamente, emplearse, trabajar para alguien.

Vamos con un ejemplo brusco: Händel, compositor reconocido, fue el primero en obtener ingresos por las regalías que le pagaban los editores que publicaron sus partituras (Blanning, 2011). Así, no tenía una dependencia económica tan fuerte hacia el mecenas, como sí la tenían otros compositores de su época. Este ejemplo nos sirve para recordar que los ingresos tanto pueden ser pasivos como activos; es decir, derivados de trabajo directo (activos) en los que se invierte un tiempo para realizar una labor que será retribuida económicamente (tocar en un baile, dar una clase, participar en una sesión de grabación, escribir un arreglo musical...), o derivados de productos licenciados por los que se obtienen ingresos aun después de elaborados (un curso virtual en una plataforma, regalías por derechos de emisión de material musical...). Dicho de otra forma, tener trabajo por hacer no implica directamente empleo; tener ingresos no implica, necesariamente, trabajar cada vez que se los quiera percibir. Como este es un tema clave en el diseño del modelo de negocio (tanto para el perfil profesional como músico individual, como para los proyectos creativos), lo abordaremos luego con amplitud.

De momento lo que importa es esto: siempre que seas artista tendrás trabajo. El estudio del instrumento nunca termina, la lista de obras que podrían incluir en tu repertorio es amplísima, los niveles técnicos de ejecución del instrumento suben hasta el infinito, mantener a punto tu lugar de trabajo, conocer nueva música, ir a conciertos, estudiar, ver videos de nuevos artistas, repasar los clásicos, elaborar proyectos para convocatorias, conceptualizar la imagen de tu nuevo disco... Trabajo hay siempre, y nunca se detiene.

Convertir el trabajo en empleo —y, más aún, en ingresos— es una tarea de gestión que se puede aprender. En ella, la inteligencia social, la capacidad de administrar recursos, la habilidad de ser estratégico (hacer en el presente cosas que desencadenarán resultados futuros)

son algunas de las competencias en las que poca formación se ofrece en Colombia para los músicos. Es más un trabajo personal, de aprendizaje, de ensayo y error, de atreverse y de todo ese tipo de cosas que recogemos bajo el concepto de auto-gestión.

Pero, a diferencia de otros sectores, cuando en el sector cultural uno dice que tiene mucho trabajo, la mayoría de personas, en este caso los músicos, no se les siente tedio al decirlo, ni se percibe que estuvieran hablando de una cosa desagradable. Más parece que al decir «estoy escribiendo mi nuevo disco, tengo mucho trabajo», hay un aire (sí de cansancio, eventualmente) pero, ante todo, de felicidad; de un cierto entusiasmo que nos produce saber que vamos a estar durante horas en el estudio rayando letras, intentando coros más suaves, o arreglos más agresivos; aprendiendo nuevas escalas en la guitarra para agregarle un solo más expresivo a la parte favorita de una canción; nos alegra saber que estaremos durante horas frente al computador haciendo las maquetas, y que pasaremos muchas tardes —con sus noches— acompañados de grandes músicos que le van a poner lo mejor de sí a nuestra producción.

Quienes trabajamos en el sector creativo ya estamos lejos del *mood* que casi siempre se vive en oficinas y fábricas que se dedican a la producción de otro tipo de bienes.

¿Hay estrés en los estudios de grabación? Claro. ¿Hay momentos de tensión entre los músicos cuando han pasado muchas horas de ensayo? Obvio. ¿Hay instantes de bloqueo creativo en los que las ideas parecen negadas a fluir? Por supuesto. ¿Cuál es la diferencia entonces? Que en la música, que ya de por sí es una actividad en la que uno difícilmente se atreve a convertir en la actividad principal de sustento económico, las apuestas son a otro nivel. Y tienen que ver más con uno mismo y más con el material que se quiere producir. Es decir, el reto, la búsqueda de la labor (sea trabajo o empleo) está mucho más marcado desde el interior del sujeto que desde el exterior. Y, en ese sentido, los proyectos están más impulsados por un motor interno (la personalidad, la búsqueda de expresar mejor las ideas; el impulso a perfeccionarse como instrumentista, a mejorar la técnica, a tener experiencias en más géneros musicales...) que por uno externo (un jefe que da instrucciones, un manual que indica el desglose de procedimientos industriales...).

Si de entrada la dificultad de dedicarse a la música hace que muchas personas desistan de ella, los momentos que pasan tanto quienes se dedican a ella como aquellos que la toman como un pasatiempo, es un tiempo de lujo. Es más: a menudo se quisiera más tiempo para dedicarle al disco, más tiempo para ensayar más antes del concierto, más tiempo de trabajo personal... en fin: en el gremio musical se escucha más frecuentemente la queja por falta de tiempo que por exceso de tiempo dedicado a una labor.

Preguntamos de nuevo: ¿por qué estas diferencias del sector musical respecto a otras industrias? Porque, por principio, la selección de quienes la integran se hizo luego de un conjunto de decisiones que no fueron fáciles para la mayoría, de forma que quienes finalmente están en el sector están apostando algo más que quienes suelen estar en otros sectores. Y esta apuesta se puede entender mucho en clave del don, el talento y (en un sentido más profundo) la misión de vida. Sin duda, estos elementos son parte fundamental del mundo del arte, pues son los hilos que tejen el mundo del artista que, si bien es trabajador (invierte tiempo y energía en procesos y procedimientos que son necesarios para que logre productos simbólicos), es un trabajador, digamos, diferente. Esta diferencia viene por la cercanía que supone, en el mundo del artista, el trabajo y el talento. Hablemos de eso.

### **El don**

Talento, capacidad, competencia, don... De seguro entre esas expresiones hay diferencias, pero todas apuntan a un mismo sentido: algo que se te da fácil hacer y que disfrutas mucho cuando le dedicas tiempo. Haces música y el tiempo se te pasa volando; tocas una canción y otros te dicen que te suena única o que, viéndote, parece que fuera fácil. Mientras tanto, otro montón de gente no logra hacer lo que tú haces en la forma como lo haces. Ahí está. Es el don. En tu interior, estás habitado por la convicción de que lo podrías hacer mejor, y cuando ves los videos de tu banda en concierto, o repasas las grabaciones en tu computador, te parece que hay mil cosas por mejorar. Y es altamente probable que las haya. Pero cuando estás ahí, te sientes pleno. Ése es el don. Algo que disfrutas inmensamente hacer, algo que estarías dispuesto a hacer aunque no hubiera compensación económica

posterior; algo que, cuando lo sientes desde tu interior, es una labor a la que quisieras dedicarte de una vez y para siempre.

No se requieren ejemplos para afirmar que el don es clave de la autenticidad. Sí: hay muchas décadas de diferencia entre los discos de Billie Holiday y los de Jorja Smith; el *blues* y el *soul* son géneros ampliamente reconocidos, con centenares de intérpretes vocales de mucho talento. Sin embargo, Jorja tiene su lugar; es tan ella cantando que no podemos menos que sentir un estremecimiento cuando al escucharle: «I wanna turn those blue lights into strobe lights / Not blue flashing lights, maybe fairy lights / Those blue lights into strobe lights / Maybe even fairy lights, not blue flashing lights» [«Quiero convertir esas luces azules en luces estroboscópicas / No luces parpadeantes azules, quizás luces de hadas / Esas luces azules en luces estroboscópicas / Tal vez incluso luces de hadas, no luces azules parpadeantes»]. Y entonces uno se pregunta: ¿se puede aún ser auténtico en el *soul* y el *blues* a más de un siglo de estar escuchando las grabaciones del género? Jorja puede respondernos: basta escuchar alguna de sus canciones.

La autenticidad pasa inequívocamente por el don. Cuando identificamos que nuestro don está en la música, siguen un montón de decisiones difíciles, como aquella que nos lleva a elegir entre dedicarnos económica y profesionalmente a ello —con lo que eso implica de incertidumbre en un contexto como el nuestro donde tan pocos lo han logrado por completo— o no hacerlo. Las voces de miedo y escepticismo rondan; las advertencias de «vas a vivir pobre el resto de la vida» llegan desde todos lados (incluso desde muchos de los que han optado por el camino de la música).

Sin embargo, el don sigue ahí. Y aunque hayas tomado otra opción profesional (estudiar una carrera que sí ofrezca seguridades económicas), cada que ensayas con la banda, cada que grabas una nota de audio en tu celular con la idea para una nueva canción... cada que, en fin, dedicas tiempo al don, te sientes en un lugar que es incomparable con otros lugares que habitas (en términos de trabajo y empleo, incluso).

Por eso, cuando hablamos de proyectos musicales, hablamos, de entrada, de personas que han decidido poner su don al servicio de una causa. Esa causa, aunque tenga apariencia externa, es realmente una causa interna: cada uno está buscando algo de sí al momento



de participar en el proyecto. Así, cada que hablamos de música como profesión, hablamos de muchas horas de trabajo que invertimos, aun a sabiendas de que, probablemente, la compensación económica no tenga lugar; o se demore eternidades. Simplemente queremos tocar mejor, lograr que la banda suene mejor, asegurarnos de que en cada producción discográfica el sonido, los arreglos, el concepto reflejen mejor lo que tenemos en mente.

El don es lo que hace que seamos abundantes en ideas, recursos y soluciones; el don es lo que nos lleva a horas interminables de trabajo que son, igualmente, interminablemente felices, plenas, intensas. El don, entonces, reconforta con la vida, porque le da sentido. Y en ello poco importa que la música no sea nuestra actividad laboral principal: las horas que, después de la oficina, dedicamos a estudio personal, ensayo colectivo, creación, concierto... son infinitamente la recompensa, por sí mismas.

Esta idea es importante: dedicarse al don es ya la compensación. Ya no es tanto que no importe si hay retribución económica; es que, además, estaríamos dispuestos a pagar con tal de poderla realizar. Y, en efecto, pagamos un montón de dinero para estar en ejercicio de ese don: pagamos clases particulares, alquiler de *backline* y salas de ensayo, servicios profesionales para nuestros proyectos musicales (sonido, luces, asesoría legal, gestión de redes sociales...). Pagamos con tal de que el don mejore. Y nos importa poco el lugar y el momento en que el dinero invertido regrese porque la inversión ya la hicimos: la hicimos por nosotros mismos.

Es tal el nivel de compromiso, que muchas bandas han invertido grandes cantidades de dinero antes de que ingrese la primera cantidad (por un toque en un bar, por ejemplo). Incluso, hacemos conciertos y nosotros mismos compramos las entradas y se las regalamos a los amigos. Esto, que no es ni mucho menos el ideal, sucede a diario en nuestro país. Y, como dijimos al comienzo, puede cambiar en la medida en que haya una industria establecida, y en la medida en que nuestros procesos colectivos e individuales de auto-gestión tengan mejores diseños, estrategias y fórmulas de colaboración, asunto que es relevante en la escena independiente.

Pero, más allá de que no es el ideal, refleja el poder del don. Tanta energía, tanto talento (y a veces tan poco tiempo) se pueden emplear

mejor. Y de eso va lo que estamos posibilitando en este libro: reconocer que la primera gran decisión tal vez ya esté tomada: dedicarse al don. Si el don está vinculado a la música, no hay otra opción que gestionar de forma inteligente el despliegue de ese don. Porque al don le basta tocar, estudiar el instrumento y, eventualmente, conformar un proyecto en formato banda, en formato solista o como colectivo creativo. Sí, al don le basta que dediquemos buenas horas al día para ejercerlo; pero, al mismo tiempo, el don demanda un mayor despliegue. Y es en la búsqueda de ese mayor despliegue donde, seguramente, habremos de negociar con otros: compañeros para la banda, productores para los discos, diseñadores para el material publicitario. Cuando no hay dinero en grandes cantidades, el don nos puede servir de pauta para intercambiar talentos. Lo hacemos todo el tiempo.

Entonces, ahora que ya reconocemos que lo hacemos (nos dedicamos al don; intercambiamos dones y talentos propios con otros para hacer alianzas gana-gana) está bien hablar de qué tipo de trabajos se vinculan en la causa de expandir el don. Si a mí me basta con tocar la guitarra en casa, seguir tutoriales para aprender nuevos *voicing* para las armonías, grabar en mi computador personal ideas para usar en documentales... si, en fin, ya tengo una buena cantidad de tiempo dedicado a la música, llevarlo al siguiente nivel va a implicar, necesariamente, el encuentro con otros.

Reconocerse en ejercicio del don, entender el propósito de estar en la música, plantearlo como un proyecto serio, con un lugar, con recursos físicos, de tiempo y energía; reconocer, ante todo el valor de la propuesta musical, hace que ese proceso de negociación con otros se dé en términos de mayor claridad y transparencia en el contexto de los trabajos creativos y técnicos que se requerirán para darle existencia a la propuesta. Si el don es el ejercicio de un talento, de ese algo en cuya labor somos intensamente felices, el trabajo es la conversión de esas potencialidades en una propuesta concreta, en una obra, en un proyecto. El camino del don al proyecto es el trabajo, y en contexto de la música, se trata de trabajos creativos y técnicos. Trabajos que habremos de realizar nosotros mismos u otros en alianza, en el contexto de las industrias creativas.

## Hábitos

Solemos mantener una visión fetichista sobre los resultados. Nos encantan los resultados, a fin de cuentas, es lo que exhibimos ante nosotros mismos y ante los demás como pruebas de los logros obtenidos. Los resultados expuestos a la manera de diplomas, medallas, estatuillas, certificados, recibos de consignación en nuestra cuenta bancaria, número de seguidores y demás son altamente excitantes. Pero no llegan solos, por más que nuestra sociedad ofrezca atajos: las loterías, el culto a los milagros, las panaseas (esos remedios mágicos que prometen cambios radicales y veloces en la salud o el aspecto físico) y toda suerte de mecanismos u objetos mágicos con los cuales, a cambio de algún dinero, obtendríamos los resultados maravillosos que siempre estuvimos esperando.

La realidad es un poco menos alentadora que la idea de comprar una cartilla que nos enseña los números para jugar en la lotería. La realidad nos muestra que los resultados se materializan a través de los hábitos. Son los hábitos, la reiteración de ciertas acciones los que desencadenan los resultados.

Como a menudo tenemos una barrera para evitar pensar en esta dirección, vale entonces el ejercicio de ver nuestro presente como el resultado múltiple de muchos hábitos. Juguemos entonces a devolvemos en el tiempo para comprobarlo: miremos la vida que tenemos a día de hoy, el trabajo que tenemos, el empleo en el cual estamos contratados, el estado de salud, el estado financiero... Mirémoslo con la convicción de que cada resultado notable se ha materializado en la vida por una serie reiterada de acciones que hemos ejecutado a lo largo de la vida.

¿Trabajas en un colegio como profesora de música? Claro, estudiaste música, tocaste música y, tal vez, te formaste en pedagogía musical. El resultado denominado «trabajo como profesora de música» es el resultado de una serie de hábitos. ¿Diferencias las características del *death metal*, el *doom gothic metal* y el *black metal industrial*? Claro, allí donde muchos no escuchan más que ruido y música satánica, tú encuentras elementos estilísticos diferenciadores: has pasado horas enteras escuchando discos, leyendo revistas y foros especializados, y asistiendo a conciertos.

Estudiar música, profesionalizarse como pedagogo musical y ser experto en el metal y sus subgéneros son resultados que se desprenden de hábitos; tal como los dolores musculares o el endeudamiento excesivo, son resultados materializados en la realidad debido a la reiterada ejecución de hábitos.

Desde luego, como veremos más adelante a propósito de la ley de las 10.000 horas, dedicarse por completo a algo no garantiza ser exitoso en ese campo; ni el «éxito» es algo que se pueda definir externamente. Aquí el punto es comprender que el mundo del artista se compone por una serie de hábitos que nos consolidan como artistas. Escritor es alguien que escribe (y, en consecuencia, publicará algunas cosas, ofrecerá charlas magistrales, talleres o asesoría; pero, fundamentalmente, es escritor porque escribe); fotógrafo es quien toma fotografías (las edita, las publica, desarrolla un estilo, se dedica a ello).

Artista es entonces alguien que tiene hábitos de artista: materializa ideas, trabaja en exploraciones técnicas sobre su lenguaje artístico, expone su trabajo en círculos relacionados con el campo y, sobre todo, se asume como artista.

La práctica del instrumento, la audición permanente de material musical, la asistencia a conciertos y recitales, la participación en festivales, la asesoría a otros músicos, y una larga lista, hacen parte de los hábitos de los artistas de la música. Ahora bien, si no resultan muy esperanzadores los ejemplos de la bancarrota o los dolores musculares, sirven para mostrar que el presente es el resultado material de muchos hábitos encadenados. Lo cual quiere decir, por su lado positivo, que forjarse nuevos hábitos, unos que estén más acordes a nuestros proyectos, es una manera de hacer viable su materialización.

No se llega a trabajar en un colegio como profesor si, antes, no se instalan ciertos hábitos. Desde luego, a alguien le pueden contratar «por rosca», favoritismo o algún favor político. En ese caso, incluso, yo lo que veo detrás de todo es hábitos: si te pagan favores políticos es porque tienes el hábito de participar en política. La rosca o el favoritismo, pese a todo lo dañinos que son, ejemplifican con claridad el punto que estamos exponiendo: la realidad personal y artística es, en muy buena medida, el resultado de la acumulación de ciertos hábitos que, reiterados en el tiempo, materializan cosas.

## **El trabajo creativo**

Crear es un verbo simple y complicado a la vez. En principio es la disposición de talentos para darle existencia a cosas que de otra forma no existirían. Y es complicado no solo por que se rige por ciclos de tiempo no predecibles, sino porque no hay criterios objetivos para calificar o predecir su recepción por parte de uno mismo o del público al que se piensa dirigir.

Una consecuencia de eso es que el trabajo creativo tiene una impronta subjetiva enorme. Mientras otros sectores, como el deporte, cuentan con medidas objetivas (es el caso de los récords o las marcas mundiales), el trabajo creativo no. Es más, si hay forma objetiva de saber en qué marca está, por ejemplo, el récord de atletismo en los cien metros planos, sabemos también que tarde o temprano otra persona logrará una marca mejor. Objetivamente, sabemos que el récord consiste en lograr recorrer la distancia de los cien metros en menos tiempo. Una creación, artística, sin embargo, no se puede medir en estos términos. La canción que escribiste hace unos días solo pudo ser esa canción en las condiciones en las que la escribiste. Mientras el récord lo puede batir cualquiera que logre un menor tiempo, la canción que cada uno de nosotros puede componer solo la podríamos componer, así como quede, cada uno de nosotros. Cualquiera que logre un mejor desempeño bate el récord, pero no hay formas estandarizadas de saber qué canción es mejor que otra; y, además, las medidas de logro de cada uno con su canción no son fácilmente comparables con las creaciones de otros.

Y aunque existan indicadores para reconocer cifras de ventas, descargas o semanas de número uno en los cuadros de la industria musical, sabemos que eso no habla ni de la calidad de las canciones que allí aparecen ni de cuán satisfechos han quedado, artísticamente, quienes las produjeron. De hecho, ocurre a menudo que los escritores se sienten más contentos con obras que no son precisamente sus éxitos comerciales o las que les diereon el favor de la crítica o el fervor del público; sucede también que el disco favorito de los músicos no siempre es el que mayores cifras de venta lograron. Esto indica que parte de lo que hace complejo hablar del trabajo creativo es que se rige por medidas subjetivas antes que por cifras objetivas. Y que, por tanto, carecen de método.

Si bien existen métodos para composición musical, y cada creador va estableciendo unas ciertas rutinas de trabajo creativo, no hay nada que asegure cuál va a ser el destino de la obra una vez creada. Esto sucede porque el trabajo creativo consiste en la materialización de ideas abstractas, y las formas en que se da esta concreción, las rutinas, las fórmulas, los métodos pueden cambiar tanto como cambian las personalidades de los creadores. Porque, a diferencia de otros trabajos, el trabajo creativo materializa la personalidad de quien lo realiza. Si en una empresa es normal y deseable que a los empleados se les entregue un manual de funciones, guiones de interacción con públicos, protocolos de intervención clínica o seguimiento industrial, en el trabajo creativo nadie puede predecir la relación entre el proceso y el resultado.

Los tiempos también son complejos. Una idea para una frase musical puede llegar a la conciencia mientras se espera en una fila del cajero automático, mientras se está en ensayo o, incluso, cuando nos sentamos a crear música. Mientras en los demás trabajos la labor se materializa en tiempos y espacios predecibles, en el caso del trabajo creativo no.

Por eso diferenciamos la idea de artista que queremos movilizar en este libro con la de «genio» romántico. El genio trabajaba mucho con la inspiración. Se asumió, desde Grecia, que las musas (por cierto, de *musa* viene la palabra música) inspiraban al artista, de forma que su trabajo consistía en traducir esa inspiración en obras apreciables por los demás. La inspiración la conocemos como ese momento en que una idea artística llega, casi intacta, a nuestra conciencia. La inspiración es caótica, impredecible y depende, finalmente, de entidades mágicas.

Cuando se habla de industria es difícil esperar la inspiración. Y en la Modernidad esto significó un giro importante al cual le debemos la imagen del artista como un ser abatido, caótico, disperso, excéntrico y anormal; de genio, en últimas. Porque en cierto momento de la historia, cuando se abandonan las convicciones místicas y míticas, la responsabilidad de la creación pasa de las musas, al ser humano, al creador.

El artista inspirado por las musas tiene un nivel de responsabilidad frente a lo creado muy diferente al artista que, autónoma e individualmente, crea. Por eso en el imaginario existe esa idea del artista como un ser abatido. Nietzsche decía en *Ecce Homo* que escribió la mayor parte de sus textos en estados de delirio inducidos por la fiebre y la

enfermedad constante; pero aclara que no los escribió a pesar de este sufrimiento sino, justamente, gracias a ese dolor (Nietzsche, 2011).

Ese sentimiento que habita al creador mientras realiza su proceso, es parte de lo que se refleja en la obra. Y por eso nos mostramos reticentes a la idea de pensar que hacer música consiste sólo en seguir tendencias y aplicar fórmulas para asegurar *hits*. No es tan sencillo porque si existen los manuales de composición de canciones comerciales exitosas y los tutoriales que deconstruyen grandes éxitos de la radio para contarnos cómo hacer un *hit*, cualquiera podría lograrlo (Ratliff, 2016; Thompson, 2018). Se dirá: lo que falta, después de tener una canción de tres minutos que sigue las normas comerciales, es contar con el suficiente dinero para promocionarla y hacerla un *hit*. Pero encontramos los testimonios de los que están en el seno del *mainstream* para decirnos: «Emmm no... lo que hacemos es buscar artistas en quienes vemos el potencial para agradar al público, conformar equipos de compositores que escriban las mejores canciones, y de productores que tengan un listado de éxitos que avalen sus hojas de vida; invertir mucho presupuesto en promoción, rodar un videoclip espectacular, generar mucho ruido en los medios... y lanzar el producto... pero nadie tiene garantizado que seguir esos pasos conlleve necesariamente a un *hit*».

Es decir, lo que vemos en la industria es mucho la saturación de productos lanzados que, por la ley de los grandes números, garantiza la rentabilidad de toda la inversión. Dicho en otras palabras, de todos los guiones que se escriben, no todos serán rodados; y de todos los filmes que llegan a rodaje, no todos serán lanzados; y de todos los que se lanzan no todos serán *hits*. Más en concreto, de diez lanzamientos, solo uno será un verdadero *hit*. Pero ese *hit* logra tal nivel de rentabilidad que sostiene todo el otro material que se queda escrito y no se produce en estudio, o todo ese material que se produce en estudio pero no se lanza; o de todo ese material que se lanza pero no alcanza los niveles de éxito esperados (Martel, 2011; Ratliff, 2016; Seabrook, 2017; Szendy y Bishop, 2012; Thompson, 2018).

Es como si la industria del *mainstream* fuera una versión con acelerador de partículas de la teoría darwiniana de la evolución según la cual no todos los organismos logran la supervivencia. La rentabilidad de la industria musical consiste básicamente en la ley de los grandes

números, esto es: lanzar muchas canciones, tener muchos artistas en catálogo, emplear muchos compositores para que escriban muchas canciones geniales, contratar productores que tienen muchos años de experiencia (aunque, sobre todo, el peso de la hoja de vida se los da la cantidad de números uno que hayan logrado).

De regreso a la vida real, al circuito independiente, y a nuestro país, donde las cifras no son tan grandes y donde la industria es bastante reducida y los escenarios independientes de autogestión son mayores, crudos y voraces, esta digresión por el *mainstream* tuvo el objetivo de mostrarnos que en lo referido al trabajo creativo, ni siquiera la industria mundial de la música tiene recetas. Hay, sí, fórmulas que han demostrado mayores porcentajes de éxito que otras, nombres que aseguran más ventas que otros, géneros musicales con mercados más grandes que otros, etcétera. Pero tampoco tienen la receta mágica; solo una confianza extrema en la ley de los grandes números.

Pero ni siquiera eso garantiza la satisfacción en el trabajo creativo. Porque no se trata ni de ventas ni de lanzamientos; se trata de realizar labores que traduzcan lo más satisfactoriamente nuestras ideas. Que las reflejen en lo material de la mejor forma si lo comparamos con lo mental o lo espiritual. Es decir, que esa idea que nos ronda desde hace días para un arpegio de piano quede lo mejor reflejada en la partitura, en la nota de audio del celular o en la grabación casera que hicimos para enviarle a un arreglista.

Esperar la inspiración puede ser quedarse esperando a Godot. En tanto que hablamos de industria, de sector cultural que produce bienes simbólicos que aspiran a circular dentro de un determinado ámbito social (que puede ser, claro, el mercado, aunque no es el único ámbito de circulación o validación de los contenidos musicales), el trabajo creativo ha de estar más cerca de la transpiración que de la inspiración. Muchos escritores, músicos y pintores establecen rutinas en las que, a diario, van a su estudio a trabajar en ideas. Aunque haya días mejores para hacer música o para escribir, horarios en los que nos sentimos más cómodos, más conectados con nosotros mismos, a menudo hay fechas de entrega (los temidos *deadlines*).

Un guionista de Hollywood puede tener una libreta con cientos de ideas para películas, puede tener unas ciertas rutinas de trabajo (hora



de llegada al estudio, unas fuentes de inspiración a las cuales recurrir...) pero, finalmente, debe cumplir con las fechas de entrega. Pintores, diseñadores, músicos, todos perfiles de trabajos creativos, suelen tener fechas de entrega. Ante ellas es difícil sentarse a esperar la inspiración. De ahí esa famosa frase, «si la inspiración llega, es mejor que me encuentre trabajando» adjudicada, en internet, a Picasso, Gabriel García Márquez y hasta a un proverbio chino.

Eso de inspiración y transpiración, y esto de genio o talento suelen ser descriptores para diferenciar enfoques con los que se toma el trabajo creativo. Por ejemplo, el mito del genio. Mozart escribía ya obras de gran nivel a menos de diez años de edad. Se ha dicho entonces que el genio es algo que posee al hombre, mientras el talento es algo que el hombre posee. En el Andrés Calamaro que se mete a estudio y saca un álbum quíntuple, uno se pregunta si hay un genio o un hombre talentoso.

Me gustan los ejemplos extremos porque nos ponen frente a dilemas que, a menudo, son falsos dilemas. Una de las características de los genios musicales era, por ejemplo, el oído absoluto. Los genios de la música reconocen una nota sin ver al instrumentista; saben al instante si lo que suena es un Fa o un Fa sostenido. Identifican las desafinaciones al instante. Se creía mucho que era un don con el que se nacía. Se creía entonces que unas personas, pocas, excepcionales, nacen con oído absoluto, mientras que otras, la mayoría de nosotros, no.

Pero estudios recientes muestran que se trata de un mito, una creencia (Ericsson y Pool, 2017). Han logrado, con ciertas rutinas y seguimientos, que personas normales, incluso lejanas a la música, desarrollen algo bastante cercano al oído absoluto.

Lo sé: muchos de nuestras epifanías se van junto con el mito del oído absoluto. Nos ha gustado creer que hay gente que nace predeterminada a lograr ciertas cosas. Creerlo, por cierto, nos ayuda a desresponsabilizarnos a nosotros mismos de lograrlas. La historia nos muestra otra faceta, sin embargo. Detrás del Gustavo Cerati genio (es claro que lo es), detrás del genio Michael Jackson o Paul McCartney, hay seres humanos que han trabajado mucho. Si les decimos luego genios es porque las cotas de su trabajo han sido elevadas; pero, en todos los casos, son cotas que ellos mismos se impusieron y por las que trabajaron decididamente.

Se cuenta que a los pocos días de la muerte de Jackson, estudiaron su cerebro en búsqueda de algún patrón que pudiera explicar su genialidad. Ni en ese caso ni el de Einstein, se encontró nada que fuera llamativo. Es probable, nos quiere decir el sentido fantasioso con el que hablamos de genios y creadores, que aún no tengamos los instrumentos científicos para descubrir esos patrones neuronales de los genios. Pero la ciencia avanza en dirección a desmitificar la genialidad como una condición congénita. Cuando escuchamos las primeras obras de Mozart, aquellas que escribió a los pocos años de vida, encontramos sí obras interesantes para un niño de su edad, pero que son incomparables con lo que escribió después y que, con la adecuada formación y con la sensibilidad artística a la que estuvo expuesto el niño Mozart, otro humano puede lograr.

En otras palabras, cada vez existe más evidencia para desechar la idea de genio. Lo que nos queda ante la vista son personas que trabajan; y que acumulan horas de ensayo, estudio, formación; horas en las que no sólo repiten los mismos procedimientos, sino que evalúan los resultados en búsqueda de una mejora.

Cuando se puso de moda la famosa «ley de las 10000 horas» (Gladwell, 2011), hubo una suerte de entusiasmo generalizado: si dedico esa cantidad de tiempo a desarrollar mi talento, tendré garantizado el éxito en aquello en lo que me desempeño. Algunos años después de *Outliers*, el libro de Malcom Gladwell en el que se hizo famosa, el autor del estudio original, Anders Ericsson, publicó, junto a Robert Pool, *Número uno*, un libro en el que, luego de agradecer a Gladwell la fama que había adquirido su investigación, realiza algunas precisiones. Entre ellas, que la cifra no aplica por igual a todos los campos, y que no son siempre 10.000 sino 7.800 o 18.000, según algunas consideraciones.

Gladwell es un gran escritor. Sus libros respiran seriedad, interés y entusiasmo. En *Outliers* analiza por qué unas personas obtienen éxito y otras no. Cuando revisa listados de personas excepcionales, premios nobel, artistas mundialmente famosos, escritores globalmente reconocidos, en todos ellos encuentra una característica común: han pasado, dice Gladwell, al menos unas 10.000 horas de trabajo en aquello en lo que luego fueron reconocidos. En el caso de los científicos, ese número incluye horas de trabajo en laboratorio, redacción de *papers* para revis-

tas científicas, investigación de campo, congresos con la participación de los más importantes investigadores en sus temas de especialidad, etcétera. Lo mismo sucedía con escritores y músicos.

Pero un caso me llamó bastante la atención. Los ganadores de programas de concurso tipo *reality shows*. Allí, Gladwell encontró que a menudo estas competiciones las ganaban personas con un gran carisma en cámara, o que contaban historias que conmueven al público (en Colombia, la fórmula es conocida: obtienen mejores posiciones quienes se declaran madres cabeza de familia). Sin embargo, no siempre los ganadores de estos programas continuaban luego una carrera en aquello de lo que trataba el concurso, a pesar de que al salir de la casa estudio iniciaban la grabación de una novela o lanzaran un disco. A quienes realmente les sirvió la participación en los *realities* fue a aquellos que, antes de participar en el programa, ya acumulaban las mencionadas 10.000 horas.

En *Números uno*, Ericsson corrige a Gladwell en un aspecto central: no solo no son 10.000 horas, asunto que entendemos porque, en su experticia, Gladwell sabe bien que una cifra como 7.800 es poco recordable para el público que lee libros de divulgación, sino que el factor determinante no es el tiempo, la cantidad de tiempo, como tal. Uno puede pasar esa cantidad de horas, y otra superior, estancado en el mismo punto de desempeño. Los estudios de Ericsson aplican pruebas en músicos de alto desempeño en los mejores conservatorios del mundo, deportistas aficionados y de competición mundial, científicos y, en menor medida, artistas. ¿Por qué? Justamente porque uno de los asuntos determinantes es el empleo de ese tiempo en mejorar niveles. Y la mejoría requiere necesariamente medición.

En música, por ejemplo, toma estudiantes de violín del conservatorio de Viena, sin duda, uno de los más afamados mundialmente. Pero no, por ejemplo, compositores. Entenderemos fácil la razón de esta exclusión: mientras podemos medir objetivamente los avances en nivel de complejidad técnica del instrumento (que está medido por niveles de aprendizaje), el número de notas por minuto, o el nivel técnico del repertorio interpretado, y todo ello se puede medir en términos de tiempo dedicado al estudio, no existen tales medidas en el caso de los compositores. El número de obras creadas por mes, incluso su nivel de complejidad técnica, no es medida objetiva de que entre una obra y otra se esté

siendo mejor compositor. Es decir, escribir una obra con más minutos de duración o con mayor número de pasajes complejos, o más acordes, o más instrumentos, no es necesariamente ser mejor compositor <sup>5</sup>.

En lo que respecta al trabajo creativo estas ideas nos traen elementos de interés. Por ejemplo, el reconocimiento de la *ratio* entre tiempo y calidad de los resultados, mediado, obviamente, por la gestión que se haga del tiempo. Si un guitarrista tiene una hora al día para estudiar su instrumento, no necesariamente está en condiciones desfavorables respecto a aquellos estudiantes de guitarra que puedan dedicar dos o incluso ocho horas. La distribución del tiempo es clave. Y la identificación de aspectos de mejora también.

Como síntesis, y con miras al asunto del trabajo creativo, caótico, impredecible, un tanto más difícil de medir, Ericsson presenta varias ideas relevantes para nuestro caso. Se trata sí de dedicar muchas horas a ensayar, estudiar instrumento, ensamblar, grabar, tocar directos, escribir nuevo material, etcétera, pero se trata, ante todo, de encontrar formas de potenciar ese tiempo al máximo. Aclaremos que ser mejor músico no garantiza necesariamente ser más escuchado o ganar más contratos. De hecho, la experiencia nos muestra otra cosa. Pero de lo que se trata es de saber cuál es el don y cómo emplear el tiempo para vivir esas 10.000 de la mejor manera posible. Si hablamos, sobre todo, de personas que no pueden dedicarse a tiempo completo a la música, esas 10.000 horas quedan repartidas en muchos años; de forma que no tener un plan de trabajo hará más difícil aún la concreción de resultados.

En todo caso, yo no dejaría de lado que ser mejor instrumentista puede no ser una meta para la mayoría de músicos. Ser el mejor, en el arte, no es necesariamente obtener el mejor desempeño técnico en un área. Pero lo que una lectura entre líneas de Gladwell y Ericsson me sugiere es lo siguiente: se trate de marcas de velocidad, complejidad de los repertorios o dominios técnicos en lo compositivo, hay una serie de factores (más allá de las 10.000, que no siempre se cumplen) de interés para quienes están interesados en mejorar. Veamos.

---

<sup>5</sup> Pese a esto, Ericsson menciona que, como regla general, pasan unos veinte años entre que un músico inicia su formación y la composición de su obra más importante.

Los número uno en sus ramos tienen varias características. Primero, tienen mejores representaciones mentales. Futbolistas goleadores, aprendices avanzados de violín o científicos en los más altos niveles de desempeño, se caracterizan porque, cerrados sus ojos, tienen una imagen mental más completa del campo donde desenvuelven su talento. Esto es fundamental porque, contrario a lo que se cree, el fútbol no se juega en la cancha únicamente; los goleadores saben predecir mejor las trayectorias del balón y tienen mejores mapas, que actualizan más rápido, de la situación de juego en cada momento. Técnicamente, claro, es importante disparar el balón con fuerza y/o colocación; además de imaginar dónde caerá el balón, el cuerpo tendrá luego que responder; esto es obvio; lo que interesa resaltar aquí es que tanto mejores sean las representaciones mentales más claras se dan las indicaciones al cuerpo porque, entre otras cosas, estas representaciones incluyen el mapa de dónde está el balón, hacia dónde se quiere dirigir y cómo está acomodada la pierna con la que se efectuará el golpe.

En el caso de la música, pensamos en representaciones mentales como dibujos de escalas, la digitación, la elaboración rápida de ideas musicales que se pueden expresar en escenarios de improvisación o estudio de grabación. Y, sobre todo, del empleo de esos mapas para tomar mejores decisiones, más acertadas en la situación concreta.

A simple vista, un ingeniero capta el mapa de expansión de las frecuencias de sonido, y con base en ello, antes de montar el equipo, toma decisiones; con escuchar unos pocos compases de una pieza musical, un músico de sesión ya sabe qué escalas puede emplear, qué referentes de otros músicos puede utilizar en el proyecto, qué tipo de intención darle a la ejecución del instrumento; al recibir una partitura del barroco, la fagotista ya sabe las digitaciones que más se van a usar, el tipo de articulación que le dará a las notas y tendrá pistas muy cercanas del tipo de interpretación que le dará a los pasajes; así mismo, reconocerá si quien escribió el arreglo sabe o no de las particularidades del fagot, sobre todo si encuentra un Do 4, nota que el fagot no tiene en su registro.

Otro aspecto crucial de los número uno es la motivación. Mantener la motivación es difícil, la distancia entre los procesos y los resultados es lejana. Allí el don vuelve a ser un aspecto definitivo. No hay mayor motivación que saberse en ejercicio del don, de mejorar en asuntos

que no son externos, sino que obedecen a búsquedas. Así, en los momentos que todo se torna difícil (los ensayos no han logrado aún tener el repertorio a punto, hay conciertos donde la banda está menos conectada, el disco no se vende, el video no alcanza ni siquiera las primeras mil visualizaciones...) ayuda acudir a los indicadores de medida. Alienta saber en qué se ha mejorado, en qué falta trabajo. Y ponerse manos a la obra. En suma, la motivación es esa energía que brota espontánea desde adentro, y saberla mantener, dirigir y potenciar ayuda enormemente a seguir en el proyecto en que estemos.

Ericsson también enfatiza en el papel del entrenador. Un buen entrenador sabe mantener la mezcla de exigencia y disfrute. En el caso de la música, profesores, productores y mentores cumplen esta labor. Como no se trata de récords sino de trabajos creativos, contar con un referente es útil. A veces es una persona que está en contacto permanente con el proyecto; pero también sirve buscar figuras que queramos emular. Las biografías, en películas o libros, los casos de éxito, la documentación sobre acontecimientos importantes de la historia de aquello que nos interesa, no solo ayuda a gestionar la motivación, sino que brinda ideas, soluciones y alternativas para adaptar cuando enfrentamos ciertas decisiones. Un referente (tanto como un profesor o un productor) debieran ser, ante todo, inspiradores. Nuestro respeto hacia ellos viene menos de los cargos ocupan que de sus logros, su visión del entorno, su trato con el mundo.

A todo eso, yo le agregaría el celebrar. Es importante celebrar. Cuando hay un plan y este se traduce en metas verificables, celebrar lo logrado ayuda a verse en el camino hacia la meta. Las formas de celebración varían según cada quien, pero la ritualización es una fuente extra de energía que siempre viene bien. Las efemérides y los logros parciales o totales de metas debieran siempre ser celebrados (aniversarios, nacimientos de personas importantes, cumpleaños de integrantes; la consecución del dinero para un proyecto, la aprobación de una beca de creación, la selección para un festival en otra ciudad, la admisión a un programa de formación...) son importantes. Es evidente que vender 50 entradas puede ser una meta menor para otro proyecto, pero puede ser el 100% de la meta en el nuestro. Llenar un estadio no es lo mismo que llenar el bar de la esquina (que solo tiene tres mesas y una barra

en la que caben cuatro personas), pero llenar el bar tiene sus méritos. Y celebrarlo está bien.

El trabajo creativo, entonces, es un tipo de trabajo en el que lo que más cuenta es la plenitud de uno mismo respecto a sus logros. Y si bien no hay un único modelo para reconocer si se está haciendo bien o si hay méritos en lo que hemos logrado escribir, está bien recibir retroalimentación de otros, está bien llevar registro de lo que se materializa, contabilizar horas, hacer seguimiento del cumplimiento de los planes de trabajo. Sí, es trabajo creativo, pero a fin de cuentas es trabajo. Está bien reconocerlo para hacer una mejor gestión de él, pues finalmente es la esencia de lo que te hará circular, lograr los discos, los videos en plataformas, las llamadas para contratos... el material es el contenido del mensaje que pretendes difundir, y saberlo gestionar es clave para hacer un mejor ejercicio del don.

Aunque con esto nos adelantamos a algo que se aborda con profundidad en el modelo Canvas, sirve mencionarlo de una vez. Pensemos en este caso: «Soy instrumentista, no quiero tener un proyecto propio, mi instrumento pertenece a una familia de instrumentos para los cuales ya no se escribe música, o los compositores suelen obviar o desconocer a menudo. Mi único escenario de participación, ya que no me interesa ser solista, es el circuito de bandas y orquestas de música culta que, en mi región, tienen poca importancia».

Esta viñeta es interesante porque nos pone ante la pregunta de si este trabajo es o no creativo; nos interroga sobre si la única forma de dedicarse a la música es aquella en la que lanzamos un proyecto, sea una banda, un disco, una orquesta, un cuarteto de cuerdas... La respuesta es: sigue siendo creativo, aunque tu único horizonte no fuera hacer música propia ni lanzar tu propio proyecto. Vale preguntarse si quieres seguir toda la vida en clases, avanzar en la interpretación del instrumento, «y ya». Si la respuesta es sí, hay que entender, primero, que ese sí es una buena respuesta (si te parece que lo es). Dicho de otra forma, no hay nada diferente al propio criterio para saber qué es lo que está bien en la forma y el lugar que se le den al don. Esto aplica desde las personas que tienen dos horas a la semana para su estudio, hasta para quienes quieren un proyecto propio al que piensan dedicarle su tiempo completo.

En cualquier caso se trata mucho de saber qué se quiere, y, dentro de ese ámbito de elección, reconocer que se trata de eso, de una elección. Y gestionarla. Qué significa entonces eso de gestionarla. Significa hacerse cargo, abrazarla, disfrutarla y hacerla parte de la vida. Y, sobre todo, no quejarse. Si en toda la región no hay bandas que incluyan tu instrumento, puedes seguir estudiando y montar videos a YouTube; o viajar a otra ciudad donde haya más opciones de circulación; u ofrecer cursos de formación para que nuevas personas aprendan el instrumento; o montar una conferencia, un seminario o un taller; o diseñar un festival en tu pueblo en el que haya un encuentro de investigadores, compositores e intérpretes del instrumento. Es decir, hay miles de opciones de convertir tu don en algo más amplio en tu vida, y de encontrarse con otros para hacer proyectos que impliquen que vas a estar mucho tiempo en ejercicio de ese don.

También es altamente probable que esas personas que aparezcan pertenezcan tanto a los trabajos creativos como a los técnicos. Por eso vamos a hablar de esos trabajos, clave en el logro de nuestro propio trabajo creativo.

### ***El trabajo técnico***

Qué sería de los músicos sin los *roadies* que montan el escenario, afinan los instrumentos, chequean que cada cable de audio esté llevando la señal hasta la consola; qué sería del teatro sin el personal de luces, sonido, tramoya... Esa gama de labores, tantas veces invisible, es fundamental en el mundo del arte. Becker exagera el ejemplo: parte del resultado final del primer concierto de temporada de la más importante orquesta filarmónica depende, también, del empleado que coordina el parqueadero. Esto es así porque la música, que es un arte del tiempo, brinda una experiencia, la vivencia que tenemos cuando escuchamos una canción, asistimos a un concierto, vemos el videoclip de una banda mientras nos tomamos una cerveza en un bar. Que la música sea una experiencia significa que tanto, el mensaje que se nos entrega, como las condiciones de esa entrega, integran la percepción final del público.

En la conexión que hay entre el mensaje y el público existe una serie de trabajos indispensables, y llevarse bien con esas personas que realizan dichas labores es clave para un buen resultado final. Si en el



don hablábamos de cómo nos sentimos internamente en el ejercicio de un talento, en los trabajos técnicos nos preguntamos por la naturaleza de aquellas labores que nos facilitan, como creadores, el proceso de desempeñar nuestro don, y como público, la conexión más auténtica, real, directa y espontánea con el contenido artístico. El trabajo de los creadores está constantemente rodeado por los oficios técnicos: asistentes, transportadores, *roadies*, personal de tarima, de camerino, vestuario... en fin.

Una característica de los países donde no hay industria sólida, es que estos oficios los desempeñan personas que han llegado a ellos por cierto azar y que carecen de preparación. En nuestro contexto, por ejemplo, hasta hace relativamente poco aparecieron las primeras empresas de *backline*, especializadas en rentar equipos para las presentaciones en vivo. Antes de ellas, todas las bandas debíamos encargarnos de llevar los propios instrumentos hasta el escenario, aunque a veces nos distribuimos responsabilidades (tal banda trae la batería, ustedes llevan el amplificador de bajo, y en el bar nos prestan dos amplis de guitarra...).

Se sabe que a mayor nivel de espontaneidad mayores son las variaciones en el resultado. Al llegar al concierto, nos enteramos que uno de los *amplis* no tiene distorsión, o la que tiene no es la que le sirve al guitarrista de nuestra banda; la batería solo tiene un *tom* de piso (nosotros tocamos con dos...); la consola no tiene envíos de efectos, las cabinas no están calibradas, etcétera.

Se sabe también que saber sortear todas esas situaciones ayudan a acumular experiencia que entra en el bagaje de la banda. De todo se puede aprender, claro; pero carecer de personas encargadas explícitamente del trabajo técnico no hace más que confundir las cosas y saturarnos de responsabilidades. La diferencia entre centrarse solo en tocar *versus* tener que cargar, afinar, transportar, vender entradas, promocionar, animar, hospedar a otros músicos, preparar alimentación, y el inmenso etcétera de cosas que implica un disco o un concierto, es inmensa.

La primera barrera, claro, es el dinero. Es la más visible. Contratar a las empresas de *backline*, logística, promoción u hospedaje cuesta. Obvio. Pero se requiere la especialización. Tanto más especialización haya, más se pueden planear cosas y asegurarse de que se cumplan lo más próximo a lo esperado: a mayor experticia de las personas involucradas

en la cadena de valor más predecibles pueden ser los resultados, aspecto clave para movilizar otro aspecto que involucra experiencia artística: la estabilidad. Cuando se compra un disco o la entrada a un concierto de un determinado artista, hay algo que, previamente, ya estamos esperando. Se trata de algo que es buena parte de la motivación por la cual lo compramos. El Circo del Sol ha de garantizar un resultado estable. Es como si vamos a nuestro café favorito y encontramos, con desagrado, que uno de los ingredientes del *frappé* que nos han servido no está a punto. Fuimos hasta allí con unos amigos a quienes convencimos porque el *frappé* del lugar es el mejor de la ciudad; al tener una experiencia desagradable, que contradice nuestras expectativas, algo empieza a fallar.

Cuando cambian el VJ de un bar, o los meseros; cuando una banda no está en el nivel acostumbrado o no nos presentan las visuales que ya sabemos que siempre proyecta... vemos algo de la experiencia que se evapora.

Para la estabilización de la oferta de experiencia es clave la sincronización del equipo técnico. Pagar sus servicios tampoco garantiza una experiencia predecible. En realidad, se trata más de que haya indicaciones precisas, una dirección del trabajo técnico hacia un fin que deberá explicar claramente el director del proyecto.

Cuando la banda suele trabajar con un mismo equipo técnico, o lo dirige con los mismos criterios, se nota una cierta identidad de la banda en escena. Pueden ser amigos, los mismos músicos, o personas contratadas quienes hagan esta labor. Lo que quiero resaltar es que el componente técnico es clave. Y aunque estos trabajos estén llenos de procedimientos que se repiten con cierto nivel de rutina una y otra vez, es importante orientarlos de tal forma que sumen en favor de la causa del proyecto musical.

Esto aplica también para solistas y/o instrumentistas. Los *luthier*, los proveedores de insumos, las personas que le hacen mantenimiento a nuestro equipo e instrumentos... todos ellos son cruciales en nuestra labor porque a medida que mejor hagan su trabajo, y mientras este se encuentre más cercano a nuestras demandas, más y mejor tiempo podemos dedicar al trabajo creativo que nos corresponde. Cuando llegas a cierto nivel de confianza con tu *roadie* o con tu *luthier*, hay cantidades de tiempo que se ahorran porque ellos ya saben a qué altura prefieres las cuerdas

de la guitarra, de qué calibre son, a qué distancia del ampli instala el atril, qué tamaño de fuente prefieres para la impresión del *setlist*... etcétera.

Quienes fabrican insumos para pintura, utilería para teatro, escenografía; quienes hacen luces, sonido y camerino; quienes saben distribuir publicidad para espectáculos... Todas estas personas realizan oficios que, *aunque* técnicos, llevan un alto componente de creatividad aplicada en formas de solucionar problemas, tanto reactiva como proactivamente. Estar sincronizado con ellos mejora indudablemente nuestra experiencia como trabajadores creativos.

### **El trabajo colaborativo**

Ya está: haces música. Y no hay forma de que logres adelantar tu carrera sin contar con otros. El trabajo del arte es colaborativo, es decir, los productos artísticos logran ser lo que son *si y solo si* hay una red de colaboración que va desde la prestación de servicios muy técnicos como los descritos antes hasta servicios altamente especializados en conocimiento y experiencia. Las canciones, tanto si son exitosas en ventas como si no lo son, cuentan con la participación de un número amplio de personas, tanto si en su creación y/o producción sonora participaron equipos numerosos de personas talentosas que prestaron sus servicios como si se trata de un material creado, producido y difundido por la gestión de una única persona. Incluso en este último caso, las redes de circulación, los medios de difusión, la inclusión de las canciones en listados, la reseña del trabajo discográfico en un blog, y un enorme etcétera, involucra más gente.

En términos teóricos, otro sociólogo, Pierre Bourdieu, habló del *campo* como ese terreno en que suceden las jugadas de los actores que participan. Él hablaba particularmente del campo del arte, pero esto aplica igual para todos los sectores socioeconómicos donde concurre la participación de diversos agentes que mueven sus intereses y estrategias. Una de las formas más conocidas del campo es el mercado. Pero el campo también tiene elementos académicos, sociales y puramente culturales (si es que aún pudiera hablarse, en el tiempo de las culturas híbridas, de algo completamente puro) (Bauman, 2013; García Canclini, 2012).

El caso extremo del cantautor que se acompaña de la guitarra para cantar sus propias creaciones, es interesante: cuando está creando su

material, por mucho que esté a solas en la sesión de grabación, ecos de otros artistas, incluyendo bandas y cantautores, resuenan en las decisiones que toma. El hecho mismo de que hubiera optado por componer canciones (dentro de todas las formas musicales que existen) habla ya de una herencia. Saberse heredero no quita el valor del trabajo artístico; simplemente recupera el matiz colaborativo que tiene el terreno del arte.

Ni pintores ya reconocidos, ni los escritores afamados o *amateurs*, ni los músicos consolidados (como banda o como solistas) pueden hacer su trabajo completamente a solas. En este asunto, tanto el grupo argentino Les Luthiers como la banda mexicana Café Tacvba comparten estrategias para administrar la importancia del trabajo en solitario con el trabajo colectivo: suelen dedicar temporadas del año para trabajar por separado, producir ideas para el proyecto, así como avanzar en sus proyectos personales, bien como solistas o en el desarrollo de actividades plenamente personales. Aquí lo interesante es que, aun configurados como banda, como colectivo, abren espacio para las búsquedas personales. Pero, a fin de cuentas, incluso en esos recorridos personales el trabajo que se hace es colaborativo.

Eso para referirnos a lo creativo: nunca, en el arte y en la sociedad, se está completamente a solas. Sin embargo, esa red de referencias, intercambios, influencias, colaboraciones e interacciones toma un matiz más elevado cuando se trata de la producción. Sí, una cantautora de folk music se acompaña con su guitarra y sus pedales de loop para componer y actuar en vivo; pero el sonido, el escenario, el lugar donde se presentan son administrados, proveídos y gestados por otras personas. El trabajo colaborativo es esencial siempre en los mundos del arte. Lo cual incluye, incluso, cuando se trata de escritores: por más que su labor creativa sea una actividad solitaria, editores, agentes, promotores y periodistas entran a influir directamente en la manera como sus textos lleguen al público.

De entrada, para los proyectos musicales esto implica una claridad: siempre, en todos los casos, hay que contar con un *networking*, una red primaria de trabajo donde está el círculo de profesionales y proveedores que ayuda al proyecto a ser lo que busca ser. De esta forma, la colaboración entre artistas y medios de comunicación y otros colectivos creativos (diseño, publicidad, producción audiovisual, diseño

de vestuario...) es un asunto urgente. Si no se tiene esta red hay que dedicar tiempo de la gestión del proyecto a crearlos y consolidarlos.

Siempre insistiremos en que estas redes de colaboración fluyen más fácil, incluso cuando no hay dinero, en tanto cada cual sepa cuál es su propuesta de valor y cómo la alianza le permite fortalecer su propio proyecto. Así, el trabajo colaborativo implica el reconocimiento de la red de trabajo como un activo que se puede crear, fortalecer, expandir y convertirla en parte del activo que supone la experiencia que, como creadores, generamos.

---

### PARA RECORDAR

---

*El mundo del artista recoge los dominios personales de lo técnico, lo artístico y lo relacionado con el don, y desde allí se encuentra con otros profesionales quienes, desde lo técnico y lo artístico complementan la propuesta artística. A esa red de apoyo, y a las habilidades para gestionarla (construirla, desarrollarla, fortalecerla, hacerla crecer) la llamamos networking.*

### El mundo de la obra

Hay testimonios que desde todos los rincones nos brinda la historia del arte en cuanto a la autonomía que, una vez creada, adquiere la obra. Si en el mundo del artista nos referíamos al vínculo vital del creador con sus procesos, sus rutinas y su trabajo, todo articulado alrededor de la idea del don, la obra nos pone ante un producto. Una vez salido de las manos de su creador, este producto adquiere una vida propia, cuyo destino depende de una gran cantidad de factores, tan difíciles de describir y calcular, que parece mejor no ocuparse de ellos en tanto, la mayoría, no alcanzan completamente a estar bajo el control del creador.

### Obra versus producto

Cuando nos referimos al mundo del artista dijimos que se trata de creadores que generan el tránsito entre ideas o conceptos abstractos hacia formas materiales que pueden ser percibidas por los demás. La

obra es la forma que cobra la idea. Esta forma ha de ser perceptible por los demás. Por mucho que trate de reflejar el absurdo o el vacío, se requieren colores, materiales, sonidos, e incluso lenguaje (nombres y discursos) para que algo sea una obra que representa el vacío.

Esto nos pone ante una evidencia, bastante obvia, pero a veces necesaria de recordar: una obra refleja el pensamiento, el sentir y el hacer de un creador, pero por sí misma tiene la autonomía propia de lo creado. La canción, como obra, a su vez, tiene la participación de varias estructuras para que sea posible; de esta forma, es una obra colectiva (varias personas intervinieron en su forma) o es una obra completamente producida por un único artista que, al menos en el mundo musical, llevó a cabo varios roles para completarla como obra (letra, melodía, arreglo musical...).

Y si bien la distancia que las teorías clásicas quisieron poner entre obras y productos es radical, hoy es difícil mantener esta misma diferencia. En teoría, se hablaba de obra cuando, a través de la historia de artefactos artísticos de un creador podría notarse una línea estilística, una búsqueda filosófica o estética; si, a través de su *timeline*, en fin, se adivinaba una misma pregunta, una misma indagación. El producto, en cambio, era más una elaboración (en serie) de constructos que tenían formas artísticas, pero que no obedecían a una búsqueda, a una particular indagación ni a un querer decir, a una intención, que se reflejará a lo largo de los trabajos artísticos del creador.

Al salirse de esta clasificación, es claro, sin embargo, que los grandes artistas del pop (Madonna y Michael Jackson, por ejemplo) han experimentado todo tipo de fusiones, pero al escuchar pocos segundos de sus canciones adivinamos algo similar a lo que ocurre al escuchar los primeros compases de una pieza de John Mayer, Carlos Santana o Daft Punk. Es decir, el estilo, la suma subjetiva y particular de aspectos formales, es parte de lo que ahora pudiera entenderse como *obra*.

El punto clave es que el mundo de la obra requiere de una configuración formal para ser reconocida como tal. Propiamente, en el ámbito de la música popular, esto es cada vez más difícil. Abundan los videos sobre canciones hechas con (los mismos) cuatro acordes, una lista que va desde *De música ligera* de Soda Stereo hasta *Despacito*, de Luis Fonsi y Daddy Yankee. Qué difícil darle una personalidad a la obra si desde

el lenguaje musical (las armonías, las melodías, las letras...) hay tanta saturación, tantos parecidos entre unas canciones y otras; y si, desde la producción, la tecnología digital, y su abaratamiento en costos de producción ha generado cierta estandarización del proceso creativo y de las formas de construir música (las interfaces DAW influyen en la estandarización del tiempo de las piezas, incluyen plantillas, instrumentos virtuales y efectos de ecualización y masterización que se escuchan aplicados «tal cual» en canciones en todo lugar) (Brown, 2000).

Desde el auge de la música electrónica y del rap, los músicos convencionales han mostrado su reticencia al ver cómo se crea música a partir de prácticas como el *sampling* (tomar muestras de audio de otros discos para alterarlas y, sobre esa base, construir nueva música) (Milutis, 2008), donde DJ y productores no muestran pudor al emplear partes de canciones ya consolidadas en la memoria colectiva para incluirlas en sus producciones.

Es claro que, en principio, cualquiera pudiera usar la idea de plagio a ver, por ejemplo, los desplazamientos creativos entre Queen y Vanilla Ice. Si el rapper usó la famosa línea de bajo, o no; si la alteró, o si es un robo descarado, eran preguntas que mediando los años noventa del siglo pasado se resolvían con un marco teórico muy diferente al que hoy empleamos cuando revisamos la lista de *samples* que ha empleado Daft Punk en cada una de las canciones que han posicionado como *hits* mundiales.

Lo que interesa destacar acá es que incluso juntar muestras de audio extraídas de otras canciones, emplear círculos armónicos archiconocidos y empleados por artistas de todo el mundo, escribir letras que repiten una y otra vez las mismas ideas... en suma, reciclar, es, también, crear. Porque la forma en que esto se hace influye definitivamente en el resultado final. Sí: más del 70 % de las canciones de los 40 Principales están escritas sobre la misma progresión de acordes, pero dentro de la misma lista hay canciones que son diferentes al resto. Diferenciarse, lograr un lugar en un mercado tan saturado es difícil; pero es ahí donde nuestras creaciones se alimentan más de lo artístico que de lo propiamente comercial. En otras palabras, es en el mostrarse diferente, que ahora se da fundamentalmente en el estilo musical, donde nuestro ingenio creativo ha de trabajar intensamente.

No es un asunto de ahora. En la película *Ray* (Hackford, 2004), el director nos muestra al artista cantando una nueva canción en su piano; tenía la intención de impresionar al productor y lograr que se grabara un nuevo disco con ella. A pesar de que Charles ya había logrado llamar la atención de las disqueras, era un artista aún al comienzo de su carrera. Después de escuchar la canción, el productor le dijo algo como «Suenan bien, pero Nat “King” Cole ya existe; busca tu lugar, busca tu propia voz».

Es probable que, hacia dentro, Charles ya sintiera que, como creador, estaba produciendo el material que quería. Pero, desde afuera, ante la evidencia formal de la obra (la nueva canción interpretada al piano que acompañaba a su propia voz) aún no se lograba identificar con algo, o por algo. La canción de Charles sonaba como cualquiera de Nat «King» Cole.

Aquí lo que apreciamos es la dificultad que tiene la obra: ella misma, por sí sola, ha de valerse una vez el creador la suelta de sus manos. Y si bien hay apoyos fundamentales que se aplican en la industria *mainstream*, al final, no hay estrategias de mercadeo que logren que a las personas les guste algo que no tiene algún mérito. Los mismos expertos en mercadeo musical afirman una y otra vez que las estrategias de promoción se facilitan cuando, de entrada, el artista, la canción, el disco o el video que pretenden impulsar son buenos.

Hemos visto que, de un lado, hablamos de la obra como una forma (la conjunción de varias formas, en el caso de la música); en esta forma artística (la canción, pongamos) confluyen muchas estructuras formales que la con-forman: letra, música, arreglo. Pero, para ser obra, debe salir de la sala de ensayo o del computador del compositor; se debe publicar para que sea, propiamente, una obra. Se publica la partitura, se graba la canción en estudio, se sube a redes el video del ensayo... Hoy el límite entre un boceto o una pauta de trabajo y una obra es bastante sutil (Kania, 2006): basta liberar un enlace que antes estaba oculto en el canal de YouTube, o abrir permisos a más usuarios de Google Drive... basta, simplemente, decir que se publica, y ya está.

Una vez la forma llega a un soporte y se le da acceso al público a este soporte, entendemos que la obra se ha publicado. Una vez publicada, la obra es un producto. Sabemos que la palabra molesta en ciertos ámbitos: el trabajo creativo de personas cuyo don es la creación musical, en la que se reflejan tantos años de estudio, en cuya grabación se invirtieron tantos esfuerzos... aparece denominada, de un día a otro, «producto».



Es ante todo la mala fama que tienen el mercado, el capital, el dinero, el denominado «éxito» (que solo se mide con indicadores que salen de los anteriores conceptos) lo que, en suma, molesta de la palabra producto. Sin embargo, más allá de la lógica del mercado, algo que fue producido es eso, un producto. El producto es tal porque se puede intercambiar. Un concierto es un producto, por más que nunca haya dos conciertos exactamente iguales de la misma banda.

Es un producto, sí, pero nuestro trabajo genera productos que son simbólicos (C. Arango, 2015). Es decir, en los que el valor central no está tanto en la materialidad de su forma, sino en el estilo, en la estética, en el mensaje, en el concepto; el valor está, ante todo, en atributos que son abstractos. Por serlo, la comunicación entre artista productor y su público ocurre en términos de la identificación que existe respecto a esos valores.

De forma que, más allá de utilizar acordes frecuentemente usados en las canciones; más allá de emplear las mismas estructuras de todas las canciones (intro, *hook*, verso, coro, puente, *outro*...); más allá de emplear muestras de audio de otras canciones... al final lo que la obra propone es una visión del mundo, o un estilo en que se concreta esa percepción; unos valores, intangibles, sutiles, subjetivos que en la obra existen y que remiten al creador y que, desde esa relación creador-obra generan un cierto tipo de conexión con los oyentes.

Por tanto, el material creado es obra en tanto surge de una búsqueda artística; y es un producto simbólico, toda vez que al llegar a un soporte material se independiza de su creador.

### **Los productos simbólicos**

A diferencia de los demás productos que se ofrecen en el mercado, la música se entiende dentro de la dinámica de los productos simbólicos, esto es, su materialidad es solo un soporte de un contenido que media símbolos mediante valores abstractos. El sonido de los instrumentos y el canto conforma una conjunción en la que el soporte es apenas una necesidad técnica. Esto quedó más claro con el viraje que tomó la industria: ahora, cuando menos discos se venden, las utilidades de las *majors* han aumentado. El disco, el objeto fetiche de la industria musical, ha cedido su lugar a muchas otras formas, digitales, en que viaja la música, lo cual equivale a decir que ni el disco es la música ni el libro es la literatura. Lo que hace algo musical no es que esté grabado

en un soporte de vinilo o que esté escrito en forma de partitura; no obstante, melómanos y músicos extrañamos el sonido del vinilo (la vibración de la aguja sobre los surcos, el color particular que se producía por el resalto de cierta gama de frecuencias) o el casete (el desgaste en el tiempo de la fidelidad de la cinta, el orden obligado de las canciones, su complemento con dispositivos como el *walkman...*), así como los aficionados a la lectura suelen preferir los libros impresos en papel.

Pese a esto, sea que escuchamos la música desde un *discman*, en el auto mientras vamos al trabajo, o en la radio, hay algo que hace que una canción sea esa y no otra. Eso es lo simbólico: lo que la canción nos recuerda, la intensificación de la energía en el coro, el recuerdo de momentos específicos de nuestra vida cuando llegó esa canción... (Gil Calvo, 2001) Si se mira en perspectiva histórica, la música es un lenguaje que, en diversos soportes, ha llegado hasta nosotros para provocarnos emociones. Es un producto simbólico en tanto que lo que trae hasta nosotros son sonidos que evocan recuerdos, que nos hacen sentir emociones, y que está mediado por un componente de subjetividad tan alto que el objeto o la tecnología en la que llegan hasta nosotros, si bien hacen parte de la experiencia, lo hacen también en una forma simbólica (Arango, 2008).

El hecho de que la mayoría de los *software* de producción musical incluye filtros que emulan la curva de equalización de la radio AM, las reverberaciones típicas de una habitación o una iglesia, el «color» de la cinta magnética, es justo una vía para demostrar el lugar de lo simbólico. Esos colores (resultado de la presencia mayoritaria de unas frecuencias sonoras sobre otras) nos remiten a situaciones particulares de audición. La mayoría de estas cosas ocurren de forma inconsciente, pero son los productores quienes han captado la idea principal: por eso incluyen el sonido del *scratch* de la aguja sobre el vinilo en canciones que suenan en la radio, emplean técnicas de captura —*tracking*— en estudio para resaltar ciertos atributos de ciertos instrumentos (cuando graban guitarras acústicas, por ejemplo, ubican un micrófono en el diapason, para captar ese ruidito sutil que producen los dedos del guitarrista al cambiar de acorde o moverse por las cuerdas).

Al emplear estas técnicas, quieren evocar un poco de la nostalgia a la que remite esas imperfecciones técnicas de las grabaciones de antes.

Un disco de The Beatles está lleno de errores que van desde desafinaciones hasta solos de guitarra «incompletos». Cuando la tecnología digital se adueñó de los procesos de producción y postproducción de la música, la perfección de los algoritmos llenó a la música de un cierto frío: los tempos se hicieron matemáticamente perfectos, los errores se editaron, las afinaciones se corrigieron hasta hacerlo todo immaculado; perfecto, pero frío.

La diferencia que haya entre una canción de rock grabada en los años setenta y un trap de 2018 sí pasa por la tecnología que se empleó en una y otra situación, pero se refleja en una serie de valores que son subjetivos, basados en la percepción y difícilmente identificables para un oyente medio. Esto lo que significa es que, en efecto, la técnica influye en la apropiación que haga el público del producto cultural, pero lo hace como una co-presencia; algo sutil, inconsciente, difícil de nombrar en el lenguaje. Es decir, hasta las diferencias técnicas entran a hacer parte de los valores simbólicos para el oyente (Martín-Barbero, 2010).

En esa medida, es entendible que se relancen discos, se publiquen ediciones especiales en vinilo o en *packs* con cuatro discos compactos y un libro; pero, de fondo, estos materiales físicos lo que hacen es resaltar un asunto simbólico con profundas connotaciones emocionales: el recuerdo personal que nos traen esos objetos y que remiten, a través de la música, a nuestra propia vida (Reynolds, 2011).

Con todo, decir que la música es un producto simbólico no quiere reducir su condición de arte, sino enfatizar en que su movilización principal se vincula con los valores estéticos, emocionales y biográficos que los oyentes anclamos al oírla. Esto aplica igual para los conciertos, los videoclips o los *singles*. No por otra razón, a menudo se graban videos musicales que, en su narrativa, en su formato de imagen, en su fotografía, nos remiten a ciertas épocas pasadas. Incluso en redes como Instagram, que se hizo famosa por su filtro que por *default* mostraba las fotos en sepia o resaltaba la gama de amarillos, existen filtros que incluyen los generadores de caracteres automáticos del video casero en formato VHS (el indicador de carga de la batería, la fecha, la hora; el formato de imagen cuadrado, los colores fríos y en baja resolución...).

Más allá de lo dicho: si la música es un producto simbólico, no hay nada por esta época que tenga tanto poder como la nostalgia (Bau-

man, 2017). Incluso las canciones y los artistas más pop del momento, nos remiten, en sus coreografías, arreglos musicales y formas de interpretación vocal, al pop de los años ochenta. Como tendencia, toda la gama de sintetizadores, compresores, máquinas de ritmo y *samplers* que definieron la identidad sonora de esa música, están de nuevo en los estudios de los productores; sus precios se han incrementado en el mercado del usado (se venden como artículos *vintage* con precios exorbitantes), son la base sonora y visual de los nuevos emuladores y *pluggins* de los fabricantes de software musical. Las implicaciones sociológicas de este movimiento de regreso al pasado son objeto de las reflexiones de muchos investigadores que se preguntan, entre ellos Zygmunt Bauman, cómo la sociedad actual desplazó la esperanza de la utopía como un lugar del futuro posible, hacia el pasado como un pasado imposible de reconstruir y de re-habitar de nuevo. Como consecuencia, todos los productos que simbólicamente nos remiten al pasado reciben una nueva atención actual: desde las series tipo *Strange Things*, el regreso de bandas en vivo como Pink Floyd; hasta las colecciones *vintage* en la moda, siempre en retorno a sí misma.

### Lo autobiográfico de la obra

Pero si es un producto simbólico, la música también puede ser autobiográfica, aspecto que cuenta tanto para el creador como para el oyente. De hecho, a las historias que ya conocemos sobre lo que los autores han dicho sobre sí mismos en su música, hay que agregarle lo que los estudios en neurociencias de la música revelan: el ejercicio de escuchar la música tiene que ver con un asunto de reencuentro, de repaso de las vivencias propias, de las experiencias significativas (Negratto, 2012). En otras palabras, al escuchar música nos escuchamos a nosotros mismos (Welten, 2009).

La razón es sencilla: la música es un arte del tiempo, solo existe si se toca, si se ejecuta. Pero, en términos objetivos, quien reconoce en los sonidos una intencionalidad, una dirección, un sentido; en otras palabras, quien reconoce el sonido como música es el oyente. Por eso nos cuesta reconocer como música la organización de sonidos que se producen con instrumentos afinados en otras escalas a las que conocemos en la música occidental; cuando un músico de la India canta,

acompañado por instrumentos propios de su entorno, tanto su voz como la música, llena de cuartos de tono, nos resulta difícil de entender o de intentar imitar (por ejemplo, silbando).

Si la música es arte del tiempo significa que, en cada instante, solo puede producirse un sonido; si en el mismo segundo suenan varios instrumentos, la suma de todos los tonos que suenan en un instante se toman como un sonido; poderlos diferenciar y, ante todo, poderles otorgar una dirección, un sentido hacia el que se dirigen todos; en otras palabras, poderlos asimilar como *música* depende esencialmente de nuestros esquemas perceptivos (Stratilková, 2016). En estos esquemas cuentan mucho las influencias del entorno (lo que hemos escuchado históricamente como música), nuestra formación, nuestras experiencias y nuestra historia personal como oyentes (las preferencias, la identificación de estilos...).

De forma que, a un lado y otro, la música es autobiográfica. En tanto lo es, hablamos de un producto simbólico que es simbólico para cada quien a su manera. Es decir, los valores que le entregamos a la música tienen que ver, parcialmente con las formas objetivas que una pieza nos entregue; pero estas valoraciones de las formas reconocibles dependen de nosotros: son subjetivas.

En suma, lo que ocurre es que, como producto simbólico, la música nos pone en un nivel de subjetividad e intimidad que difícilmente logran otros productos simbólicos (videojuegos, literatura, moda y vestuario...). Por tanto, cuando la obra se crea tiene un altísimo componente de la subjetividad del creador o los creadores; pero, cuando se publica, empieza a ser la plataforma de los vínculos que cada oyente, y cada grupo de oyentes, vincula a ella.

En la creación de la canción, el compositor cuenta cosas personales, o expresa su mirada personal sobre un asunto. En el arreglo, quienes escriben reflejan sus búsquedas, sus estilos, sus vivencias, sus recuerdos de lo que consideran adecuado para una letra; pueden incluso hacer intertextualidades, como cuando quien escribe los arreglos de viento nos quiere llevar a los aires épicos de una película, o a las nostalgias más profundas del jazz de los años veinte del siglo pasado. A su vez, el productor puede ecualizar la batería de tal forma que se recree algo del *mood* de los años ochenta (redoblantes con reverbera-

ciones exageradas, *hi hats* muy «delgaditos» —con altísima presencia de frecuencias brillantes—...).

En la escucha de la canción, el oyente puede identificar esos valores estéticos y asociarlos, conscientemente o no, a esas trazas estilísticas que quisieron reflejar los creadores. O puede enfatizar en la letra, o en algún otro valor. A fin de cuentas, lo que capta en el sonido depende más de su propia historia y sus esquemas que de lo que objetivamente se intentó reflejar en la creación y la producción. Puede que, en efecto, el redoblante le remita a canciones balada pop de los años ochenta; pero puede que ni lo reconozca en el nivel consciente.

El juego de posibilidades entre lo incluido intencionalmente por los creadores y lo percibido por los oyentes es infinito, desde luego; lo que cuenta para el caso es entender que si por algo se caracterizan los productos musicales es que su poder simbólico es altamente autobiográfico. Tanto desde la esfera de la creación como en la de la escucha, se trata de subjetividades que se tocan, se expanden, se reflejan, se ocultan... y esa intersubjetividad es fundamental en el asunto de la música, por lo cual la obra termina siendo la excusa para el encuentro pleno del sujeto individual y colectivo.

### ***Las interpretaciones de la obra***

Una vez publicada la obra ya no pertenece por completo a su creador. Es susceptible de interpretaciones, la acción mediante la cual cada oyente pone de sí lo que surge en su propio encuentro subjetivo con la subjetividad del autor (Thomas, 2018). Los ejemplos de cómo el querer decir, la intención «original» del autor se tergiversa por parte del público, abundan. Sin embargo, en el contexto de la hermenéutica, la disciplina filosófica que estudia el ámbito de las configuraciones de sentido asociadas a los textos en la cultura, se entiende que no hay tergiversaciones, sino apropiaciones. En el proceso de apropiación, los sujetos, individuales o colectivos hacen suya la obra.

Como decíamos a propósito de los estudios de neurociencias de la música, es prácticamente imposible que el mensaje que lleva la obra llegue intacto al oyente. Cada uno escucha desde sus propios esquemas perceptivos, y si bien hay tendencias, regularidades y ciertos códigos establecidos, la forma particular en que la obra aterriza en el contexto de la subjetividad personal de cada oyente es prácticamente impredecible.

En cuanto a la codificación, es decir, la existencia de normas interpretativas, la música popular presenta un margen más bien estrecho. Dentro de los géneros existe un cierto ámbito común de lo que se entiende por canción, o por canción de un género específico. Sin esas reglas, que sin embargo son negociables, mutables y se transforman continuamente, no existiría la interpretación. Son las que determinan que podamos reconocer algo como música. A pesar de la existencia de esas reglas, hay espacio para la creatividad, aunque, según los géneros, se trate de un margen estrecho.

Concretamente, las duraciones, las secciones, la existencia de letra y otras características son fundamentales para que la obra pueda circular en ciertos ámbitos. Específicamente en el terreno comercial, por muy disruptivo que sea un artista, se entiende por canción de salsa, de vallenato o de rock, una pieza que ha de tener unos mínimos formales para que pueda coincidir con las expectativas de quien ha de consumir el producto.

Las transposiciones, los juegos de generar falsas expectativas, el romper algunas de esas reglas hace parte de lo que logra que una canción se diferencie de los otros millones de canciones. En una fórmula simple de exposición de este asunto, se trata de conservar lugares comunes para que la canción sea reconocida dentro de cierto tipo de género como canción de tal género, pero, al tiempo, darle algo que la diferencie (Thompson, 2018). Evidentemente, el margen de diferenciación es cada vez más estrecho. Las canciones del siglo pasado, aun siendo comerciales, y por tanto dirigidas con intenciones comerciales, tenían un margen musical más amplio de expresión. En armonías, letras y arreglos, había más posibilidad de sorpresa.

Sin embargo, es en la tensión sorpresa/regularidad que se produce la originalidad de la obra. Si es tan abierta, tan alejada de los códigos y las convenciones, corre el peligro de no ser entendida, o de no caber en alguna de las categorías que existen para clasificar la música; estas categorías, lejos de ser camisas de fuerza que impiden la expresión, son las convenciones que los públicos, programadores de medios y la crítica, entienden como necesarios para que un producto pueda circular. Pero si es tan convencional como la media de su género, al tiempo, se hace una obra prescindible.

La interpretación obedece a la aplicación de ciertas convenciones para reconocer el mensaje de una obra. En concreto, la música co-

mercial contiene unos estándares para estimar cuándo una canción se puede programar en la radio, incluirse en un disco o, de hecho, ser considerada como una canción. Las armonías suelen ser simples, las melodías presentan un elemento rítmico destacado (el *hook*, o gancho); las duraciones no deben superar los tres minutos y veinte segundos. Pero quien escucha detenidamente un *track* de Michael Jackson encontrará muchas canciones que superan esa duración, o que incluyen acordes disonantes. Un clásico del rock, como *Bohemian rhapsody* supera esas convenciones de género, tanto en su duración como en su estética. Por otro lado, la magia en artistas como John Mayer consiste en lograr que esos elementos no convencionales integren la canción sin que estorben o hagan ruido; se incorporan de una forma casi imperceptible, pero si se sustraen le quitan algo a la pieza que la convierte en otra menos interesante (Berklee College of Music, 2008).

Artistas como Fito Páez logran lo mismo con las letras. En el ejemplo clásico de *Circo beat* o *Mariposa tecnicolor*, se aprecia una forma de construir los mensajes que se sale bastante de lo convencional (Casa de América, 2009). Pero, en ese caso, se encuentran articulados perfectamente al entorno musical, lo cual nos brinda una ilustración de cómo puede ser innecesario pelear contra los esquemas. Si el arte está llamado a la disrupción, al choque con los esquemas perceptivos del público, ha de lograrlo en un balance entre las expectativas del oyente y la satisfacción de parte de esas expectativas y la inclusión de otros elementos que serpentean sobre esos esquemas de anticipación.

Lo anterior suma unos pocos argumentos de los muchos que pudieran emplearse para movilizar esta idea: la interpretación no es un lastre negativo en la música; es parte constitutiva de la naturaleza, y si bien las normas son bastante definidas en el ámbito de la música comercial, la forma como cada artista se integra y se aleja de ellas son los definidores de su estilo. Y el estilo, decíamos, es crucial, porque funciona como el descriptor esencial, el identificador del artista. Sin ese sello, el artista es uno más y, por tanto, prescindible en el panorama de la amplísima oferta musical que existe.

También es cierto que muchos artistas logran la diferenciación por asuntos que son extramusicales. En ello juegan un papel crucial el concepto visual y artístico de la propuesta, la puesta en escena de los *shows* en vivo, la construcción de una personalidad mediática, el



empleo del *storytelling*, la producción de videoclips llamativos, distintivos o disruptivos. Sin embargo, ante la saturación de la oferta, estos elementos adicionales son cada vez menos un *plus*, un diferenciador, y ya se toman como parte de la configuración de lo que en el Canvas se denomina propuesta de valor, tal como expondremos más adelante.

---

### PARA RECORDAR

---

*El mundo de la obra acoge las características internas de las creaciones artísticas y se pregunta por la manera como estas entran en relación con el ámbito de expectativas de los espectadores.*

### El mundo del espectador (consumidor, seguidor, fanático)

Si el mundo del artista nos traía toda la reflexión sobre la configuración de la personalidad del creador, y el mundo de la obra nos mostraba cuán autónomos e impredecibles pueden ser o no los productos que este produce, en el mundo del espectador hablamos de un ámbito mucho más amplio, impredecible y difícil de documentar. La suma total de personas que están interesados en la música se refiere, en esencia, a todos los seres humanos. Es tan raro que alguien odie la música, que se considera una enfermedad (Byrne, 2014).

Así visto, el mercado de la música es extremadamente amplio. Sin embargo, sospechamos de que en lo real tal vez no lo sea tanto. En lo que respecta a la música comercial, el mercado está liderado por unas pocas empresas *majors*, con asiento en Estados Unidos, encargadas de dirigir todos los sellos, incluso los que son de música latina, de los cuales varios se presentan como sellos *independientes* (Martel, 2011). Para ratificar la imagen de un mundo globalizado, el capital con el que funcionan estas empresas proviene en un porcentaje altísimo de otros territorios. En concreto, de las cuatro *majors* de la música (Universal, EMI, Sony, Warner), tres operan con capital externo a este país. Por fuera de este conglomerado, que maneja cerca del 80 % de la industria, existen una diversidad amplia de sellos independientes que publican gran cantidad de música cada año.

Este vistazo a la estructura de la industria es necesario porque prefigura los mercados y el acceso a ellos. Por otro lado, cada vez existen más posibilidades de publicar música de forma independiente. Justo ahora que hay una reacomodación de los esquemas de distribución y, de forma global, de la industria entera, surgen oportunidades de lanzar material que logre de forma creativa llegar a sus audiencias. Es una labor que, sin embargo, demanda tiempo y requiere altos niveles de flexibilidad y adaptación; las regulaciones de derechos de autor, que cambian de país a país, suelen ser una de las barreras principales de entrada, porque incrementan el número de variables que hay que reconocer y administrar en favor del proyecto que se pretende impulsar.

El cobro de IVA a los servicios de pauta en redes sociales digitales, una de las novedades de la reciente reforma tributaria en Colombia, son muestras de que, aunque el mundo evoluciona hacia formas colaborativas que apelan a lo solidario con apoyo en lo digital, persisten viejas formas de entender el mundo, como cuando los poseedores de los derechos de *Harry Potter* intentaron implementar acciones jurídicas de castigo a las comunidades de fanáticos que habían creado comunidades para continuar ciertos pasajes de la macro-historia que no se habían desarrollado suficiente en los libros y las películas; o como cuando, a comienzos de siglo, se dio la batalla legal entre Metallica y Napster, este servicio de música que ya nos adelantaba lo que sería el futuro de la industria. Spotify, la plataforma de mayor uso en el sector de la música vía *streaming*, pasó más de dos años resolviendo estos complejos asuntos jurídicos antes de salir al aire.

Pero, claro, las mayores implicaciones negativas recaen en el ámbito de los artistas independientes, que encuentran las dificultades para gestionar sus derechos en medio de un mercado rápido que aplica algunas veces unos criterios jurídicos y a veces otros, dependiendo de los intereses de quienes entren en juego.

Más allá de todos esos entramados, ahora como nunca los artistas deben ser buenos en la gestión de sus comunidades. El interés se dirige ante todo a las comunidades virtuales, a los seguidores que se acumulan en redes y al acceso a la visibilidad en la red, asunto que no es nada sencillo, y cuyas curvas de aprendizaje y éxito son bastante prolongadas. Hacia 2010, muchos músicos encontraron en el *cover* una

herramienta de posicionamiento en buscadores (Oyola Pérez y Borges, 2010). Sacaron versiones de los éxitos de moda o de clásicos de la industria, para surgir entre las sugerencias que daban los algoritmos de plataformas como SoundCloud o YouTube. Esta estrategia, sabemos ya, es peligrosa, toda vez que los temas de derechos de autor llevaron al desarrollo de algoritmos que identifican en la pista sonora de los videos de YouTube fragmentos de música que tienen protección legal.

Pero no solo artistas de covers han tenido problemas de derechos de autor en YouTube. Algunos divulgadores o instructores de música también: aunque no incluyan más de ocho segundos de audio de la pista original, aunque solo la mencionen en el título para explicar sus acordes, aunque no cobren por las tablaturas que ofrecen en .pdf, en todo caso, les sancionan los videos. Aunque esto es muy específico de esa plataforma, en todo caso nos habla de cómo en los entornos digitales las estrategias no logran estabilizarse pues se trata de entornos altamente cambiantes, con lo cual se requiere tener precisiones personales sobre cómo llegar a las audiencias y, sobre todo, configurar un modelo de negocio que sea flexible.

Esto ha ocasionado que los artistas independientes generen toda clase de estrategias y contenidos para lograr la visibilidad en internet. Para retomar una idea expuesta ya en referencia a la importancia del *networking*, debido a la importancia que ahora tiene la gestión de comunidades para los artistas, es importante considerar alianzas entre las bandas y empresas o personas competentes en esta gestión digital de públicos para que el artista pueda centrarse todo el tiempo que pueda en la generación de material: crear música, a fin de cuentas, es la principal tarea de un músico. Al tiempo, esto abre espacio para que nuevas empresas y profesionales aprendan a monetizar la gestión de comunidades para artistas, en modelos de negocio que sean colaborativos, solidarios y basados en el gana-gana.

A pesar de todas esas barreras descritas, llegar al público es clave. Porque en la misión de vivir de la música, no es suficiente con buenas reseñas en blogs especializados, ni con ganar entrevistas en medios; todo eso sirve únicamente en la medida en que permitan la *conversión*. Esta palabra es clave en la gestión de contenidos digitales: es el indicador de cuánto contenido hay que publicar para lograr la venta

de productos, la firma de contratos o, en fin, ventas que impliquen monetización. El panorama completo se describirá cuando hablemos del Canvas, pero de momento sirve tener presente que hoy como nunca el público es clave en la carrera de un artista.

Lo cual no es más que una versión actual, urgente, y mediada digitalmente de algo que ya empezaba desde la época de Beethoven: en 1827, Franz Xaver Stöber representó en un cuadro el funeral del músico. Las crónicas de la época mencionan que unas 10.000 personas habrían llegado hasta el lugar, si bien otras se atreven a mencionar incluso unas 30.000 (Blanning, 2011). Esos cientos de personas que acompañaron el cuerpo sin vida del músico y antes lo habían seguido hasta convertirlo en uno de los primeros músicos que no necesitó de un mecenas para derivar su sustento económico (pues las entradas a sus conciertos y las regalías de los editores le permitían cumplir esta tarea) resultan significativos acá. Sin ese favor del público, ni entradas ni regalías habrían sido posibles. Sin un público es difícil sostener un trabajo musical. Se requiere gente: en los bailes, en las redes sociales, en los conciertos, en las clases de la academia.

Cuando leemos biografías de celebridades del rock, sin duda, esa imagen del artista romántico, de genio que expresa en la música lo más profundo de los sentimientos humanos, está bastante presente. En ello, la historia de la música comercial encuentra en el jazz, pero sobre todo en el rock, lo poderoso del efecto de masas. Esto nos ayuda a entender al público en, al menos, tres formas diferentes. Estas formas son importantes para comprender las vías de apropiación de nuestro material por parte del público, y para construir estrategias de comunicación que ayuden de una mejor manera a que nuestro material haga parte de sus vidas.

### ***El oyente***

La diferencia entre oír y escuchar es clara. Sin embargo, lo primero que aspira a lograr un músico es que lo oigan. Por obvio que parezca, entrar en el universo perceptivo de las personas es el requisito fundamental para que todo lo que la propuesta tiene por mostrar llegue a quienes puede llegar. Salir del paisaje sonoro, de la masa sonora que nos presiona cada día; destacarse ahí, que la canción suene, es el primer paso. Hoy, en una sociedad de alta carga visual, este primer paso

también es visual: de ahí la importancia del videoclip (Roncallo-Dow et al., 2016; Sedeño, 2007).

Oír, entonces, se refiere a condiciones fisiológicas que permiten reconocer en algo música. La escucha, sin embargo, es otra cosa. La escucha ya implica un nivel mayor de consciencia perceptiva (Steinberg, 2008). El paso del oír al escuchar es sutil y se logra en tanto haya razones en el oyente para posicionarse como escucha. Ese interés es variable, pero, en general, los compositores han desarrollado toda clase de recursos para pasar la barrera. Un caso interesante es Lucho Bermúdez, cuya música, tropical, encontraba una barrera en los oyentes de los salones de lujo y hoteles en los que el compositor tocaba con su orquesta. Para entonces, la cumbia, la gaita y el porro eran tomados como expresiones vulgares por parte de las clases altas, mayoritarias en los lugares donde hacía presencia la orquesta (Beltrán Jaramillo y Barrera Galindo, 2014). Para combatirlo, Bermúdez empleó una estrategia que podemos encontrar en *Fiesta de negritos*: la introducción suena jazz, y despliega recursos melódicos y rítmicos propios de este género; una vez las personas salían a la pista de baile, convencidos del valor culto de la música que sonaba, Bermúdez terminaba la introducción jazzera y soltaba todo el sabor tropical que desarrollaba en el resto del tema. A día de hoy, esta pieza es un estándar de improvisación al estilo jazz para muchos músicos, y aunque ya no captamos el truco (no fue diseñado para evadir nuestros esquemas perceptivos) permanece como ejemplo de los tantísimos recursos que emplean compositores y productores para saltar el umbral.

Las modulaciones, cambios de ritmo, la incorporación de segundas y terceras voces a melodías que ya se han presentado previamente, las variaciones en el tema principal, así como el desplazamiento de secciones respecto a las estructuras convencionales (un *bridge* donde convencionalmente se esperaría un coro), son parte de estos recursos en el ámbito de la música más comercial. Como recursos, muestran la inventiva de compositores que se hace necesaria para exponer su material; en consecuencia, sirven como evidencia de cuán difícil es conquistar la atención de las personas.

El oyente es cualquier persona que alcance a tener registro de nuestra música. El escucha es alguien que ha decidido prestarle aten-

ción. Cuando tenemos a un escucha tenemos mucho y no tenemos nada. Ya tenemos su atención, pero debemos mantenerla: para ello, los productores emplean configuraciones de compresión y limitación bastante apretadas (por la famosa guerra del volumen), lo cual puede ayudar a ese ingreso en el sistema nervioso de los oyentes. Pero la permanencia requiere entregar más motivaciones sonoras. No basta con que la canción suene al nivel de volumen que la media de su género (una guerra que, por demás, ha degradado bastante la dinámica de la música, que cada vez suena más en el umbral superior de volumen y dinámica, pero deja poco espacio a los silencios, a las dinámicas bajas, también necesarios para expresar cosas en esos registros de energía, como la tristeza, la melancolía o la soledad). Además de estar al nivel de volumen estándar en el género se requiere dar algo más.

Agotados los recursos técnicos y los trucos de compositor o productor, cuando nos escuchan nuestra música nos encontramos a solas con quien ahora interpreta nuestro mensaje. Es ahí donde llegan todos los demás argumentos que tengamos o no para los escuchas. Y es ahí donde encontrarán, o no, las razones para seguirnos, para buscar más música, o para dejarla pasar. Esto sucede en cuestión de segundos, por eso se nota una tendencia en la música comercial a entregar el *hook* de la canción tan pronto como sea posible. Las introducciones extensas, tipo rock sinfónico o las típicas del tango, ya no tienen lugar; en cambio, estudios muestran que la atención promedio de un ser humano contemporáneo es de unos ocho segundos, asunto que en Spotify es crucial pues la plataforma solo contabiliza las reproducciones que superen los primeros treinta segundos de la pieza. Puede ser casualidad, pero esos ocho segundos es el promedio de tiempo en que en músicas como la electrónica ocurren cambios en la pista sonora (un *shaker* que se agita en corcheas, un cambio de redoblante, una modulación en la armonía...), al menos en los *radio edit* (pues en los *live* y *dj sets*, donde la gente se encuentra bailando, los ciclos pueden ser más amplios). El punto es que la escucha de las personas supone todo un reto para los creadores de música.

Está bien bajarse un poco de la presión que suponen todas estas convenciones. Para una tarea así se pueden aprovechar mucho las redes sociales para lanzar versiones extendidas, acústicas, más lentas o

experimentales del propio material. No toda la música tiene que ser comercial, ni toda la música comercial tiene que seguir los estándares de la música radial. En épocas en que la radio era la plataforma más potente de acceso a los públicos, estos estándares se establecieron como convenciones de la industria; de ahí el auge de la canción (que no es la única forma musical, pero sí la más empleada en la actualidad, desde la época de la llegada de la radio), las restricciones en duración (no más de tres minutos, como media), la importancia del coro...

Con la llegada de MTV fue el video la forma de romper, de diferenciarse. Esto lo llevaron a un nivel extraordinario Madonna y Jackson en los ochenta, los rappers en los noventa, y las bandas alternativas en el comienzo de siglo. Pero ahora que la música no llega a nosotros exclusivamente por la radio, YouTube y Spotify tienen, debido a la lógica de sus algoritmos, los propios criterios de clasificación de la música, o, mejor, los propios filtros que llevan a unas canciones a ser más visibles que otras. En Spotify, por ejemplo, cada que uno usuario salta una canción, esta va recibiendo «menos puntos» en el banco de opciones que el algoritmo podría sugerir a sus usuarios.

Es cierto que saber estos asuntos tan especializados requiere tiempo y distrae de la atención principal que debería ser el hacer música. Se traen a colación debido a la importancia que cobran las interfaces a través de las cuales llegamos al público y cómo estas tienen cada una sus propios códigos. La decisión de si producir a partir de ellas o, simplemente, delegarlas o dejarlas en un segundo o tercer plano, pertenece a cada creador. Aquí lo que interesa es que, desde el bar de nuestro barrio hasta la disquera con mayor cobertura en cuota del mercado, cada plataforma de acceso a los públicos tiene sus propias condiciones. Ignorarlas o pasarlas por alto es desconocer que en esas condiciones se refleja un conocimiento de quienes han gestionado público durante mucho tiempo.

Lo diré con mayor simpleza: entre la obra y el público siempre hay interfaces (Jamie, 2018; Scolari, 2019). Conocerlas, aprender de ellas, observarlas continuamente es uno de los factores clave en conseguir audiencias y saberlas gestionar para que crezcan.

Si el dueño del bar no programa bandas que cantan en inglés, él ha de tener sus razones, y es posible que tras esa política haya una ex-

perencia derivada de leer al público. Si en una emisora cultural no se programa música comercial, o si en una comercial no se incluyen canciones que duren más de tres minutos, es posible que esto nos choque cuando afecta la circulación de nuestro material, pero lo que se ve allí es un conocimiento de cada plataforma sobre su propio mercado; público que, claro, cada uno querrá cuidar, pues es la fuente de sustento. En vez de pelear, es mejor entender; y aprender.

Ni el dueño del bar, ni Spotify ni el programador de la emisora están obligados a considerar nuestro material. Así mismo, cuando este se difunde, ninguna persona tiene la obligación de escuchar la canción o comprar el disco. Siempre que esperemos del otro un compromiso, un apoyo, estamos en la lógica de recibir y no en la lógica del dar. Esto nos pone en un terreno sutil: ni nosotros estamos obligados a hacer música, ni los dueños de plataformas (desde el teatro del pueblo hasta los dueños de las emisoras) están obligados a programarnos; pero, además, la gente tampoco está obligada. Nada en el arte debería entenderse bajo la lógica de la obligación. Por otro lado, hacer arte es sentirse abundante en ideas, dispuesto a las búsquedas, creativo y productivo: en esa medida, quienes nos escuchen serán las personas que se sientan atraídas por hacerlo. Algo en nuestra imagen, en las líneas de vientos de la canción, o en el videoclip les invita a vernos o escucharnos. Ahí debería parar todo el asunto.

¿O sea que nos deberíamos despreocupar por promover nuestra música? En ningún momento: hay que promocionar el disco, escribir a blogs especializados ofreciendo material y entrevistas; hay que gestionar las redes sociales y promover conciertos con otras propuestas musicales, claro. Pero no debemos esperar compromiso, apoyo u obligaciones por parte de los demás.

Ya sé que suena paradójico: hay que producir el mejor disco, escribir boletines de prensa y llamar gente sin cansancio; pero hay que estar dispuestos a que a nadie le interese o a que nos digan que la canción es mala. Es el mundo del arte; así como hay subjetividad en lo que podemos crear, la hay en toda la demás fila de gente que nos encontramos una vez se nos ocurre decir que deseamos dedicarnos a la música.



## Consumidor

Al oyente debíamos procurarle razones más bien técnicas para que pudiera saber de nuestro sonido (volumen, definición...); el escucha debíamos darle razones un tanto más musicales para que nos entregara su atención. El consumidor está en un nivel mayor de proximidad a nosotros. Ahora que casi todos los modelos de negocio digitales incluyen un componente *free* bastante amplio (desde Skype hasta *The New Yorker* tienen—una parte de sus servicios— servicios gratis) un consumidor nuestro puede serlo sin pagar dinero. Consumir requiere un acto de compra o adquisición que, como decimos, no siempre implica dinero.

Pero el talento en el diseño del Canvas, lo veremos, debe considerar la conversión de lo *free* en algo que en algún momento implique monetización. Esto, claro, para los proyectos que buscan la monetización de su trabajo creativo. La relación entre seguidores y número de ventas; o entre el alcance de la publicidad en Facebook y las entradas efectivas que se vendieron, como decíamos, se llama *conversión*. Lo normal es empezar con niveles muy bajos de conversión e irlos incrementando a medida que se aumenta la oferta de contenidos (videos en YouTube, canciones en Spotify, entradas en el blog de la banda...), el número de seguidores y la historia de la banda incluya más presentaciones, entrevistas y reseñas).

Un consumidor es alguien que ha decidido adquirir alguno de nuestros contenidos. Su condición varía desde la persona que busca nuestra canción en redes, hasta quien paga por entrar al concierto, compra la camiseta oficial de la banda o adquiere el disco. Convertir seguidores en consumidores es ya un asunto difícil, pero lo es más convertir consumidores ocasionales en habituales.

Lo que muestra la investigación en el Oriente antioqueño, y que aplica para la mayoría del territorio antioqueño, es que el mercado interno no es suficiente para asegurar la viabilidad del proyecto. Son muy pocas las bandas que logran consolidar una carrera únicamente con público colombiano. La suma del mercado personal (sujetos individuales que adquieren los contenidos de la banda), el institucional (entes públicos como alcaldías, ministerios, secretarías...) y el corporativo (empresa privada, organizadores de eventos, empresarios de espectáculos...) se agota rápido.

Por tanto, está bien mantener una oferta de contenidos amplia para motivar los consumos del público (algo que ya de por sí es difícil), pero hay que buscar otras formas de conexión con el público. En muchas ocasiones, la tienda virtual (*mugs*, camisetas, agendas, lapiceros, *souvenirs...*) del proyecto tienen más la función de materializar los conceptos estéticos de la música del artista que generar una entrada de dinero significativa. Eso puede cambiar en cada caso, si tenemos en consideración, por ejemplo, Pomplamoose, un ejemplo ya mencionado, que se considera pionero en la monetización de modelos de negocio en YouTube basados en la música: la banda empezó realizando *covers* y para financiarse como proyecto vendían camisetas por USD 1 (NPR, 2010)<sup>6</sup>.

Ahora bien, una de las situaciones simpáticas en el mercadeo digital, es que los productos devienen contenido y el contenido deviene producto. Esto implica que ya no solo la obra es el producto vendible de los proyectos musicales (los álbumes o las canciones) sino todo lo que pueda ser convertido en contenido: los ensayos, las pruebas de imagen de las carátulas, y, en general, materiales que pudieran considerarse extramusicales. De manera que en lo referido a la gestión de redes sociales digitales un talento que se debe desarrollar es cómo impulsar ese contenido para aumentar la tasa de conversión, idea que permite preguntarse por la manera en que los contenidos publicados (musicales y extramusicales) pueden ayudar a convertir en ventas: entradas a conciertos, merchandising, discos. (Ver tabla 3. Pág. 107).

### **Seguidores, fanáticos y groupies**

El tipo de vínculo que se establece con la comunidad de personas a las que va nuestra música puede ser gestionado; gestionar significa provocar que cosas sucedan. En concreto, exige, primero, tener metas; segundo establecer medidas; tercero, tomar decisiones respecto a los resultados que tienen nuestras acciones en búsqueda del objetivo perseguido.

Aparentemente, habría dos actitudes contrarias frente a este asunto. De un lado, el creer que intervenir con acciones dirigidas al público

---

<sup>6</sup> Así mismo, para 2010 era una de las primeras bandas en hacer lives en YouTube, algo que si bien ya es habitual en esta y otras plataformas, para entonces era bastante novedoso.

**Tabla 3.** Contenido musical y extramusical para promover la conversión.

<b>Contenido musical</b>	<b>Material extramusical</b>
Conciertos, recitales, actuaciones en vivo.	Videos y fotografías.
Canciones, álbumes.	Merchandising (mugs, camisetas, accesorios...).
Cancioneros.	Contenido editorial (publicaciones impresas).
Partituras, cifrados y tablaturas.	Material promocional.
Propiedad intelectual sobre las composiciones.	

**Fuente:** Elaboración propia.

es «vender» (en el mal sentido) la propuesta; creer que, espontáneamente, los aficionados y seguidores de nuestro material van a llegar solos. Del otro, creer que todos los proyectos musicales deberían tener miles o millones de fanáticos para que la propuesta sea viable. Ninguna posición por sí misma es ni buena ni mala; todo depende del nivel de claridad que tengan los creadores respecto a lo que esperan del público que recibe su material. Tener muchos seguidores en redes, por ejemplo, no significa lograr muchas entradas a los conciertos; convocar mucho público a los toques en vivo tampoco garantiza contar con una base de seguidores en las redes sociales. Y, de nuevo, ninguna de las dos situaciones tiene que ser buena o mala para todo el mundo. Es en el Canvas, en la parte de *públicos objetivo* donde se define esto con mayor precisión, acorde a todo el modelo de negocio (que, insistimos, es en últimas un modelo de comunicación) en su plano general.

A pesar de todas las variables que puedan entrar en juego, seguidores y fanáticos están en niveles de interacción diferentes con el artista, y con todos se pueden generar estrategias diferentes, acorde a lo que busca el proyecto. Incluso es válido no hacer ninguna gestión y dejar todo al azar; hay que decir que también bajo esta óptica algunos artistas han logrado comunidades amplias de seguidores: de un momento a otro, una de las canciones, o uno de los conciertos genera

visibilidad, simpatía, noticia o escándalo y, así, muchas personas descubren su interés por la música del artista. En términos de modelo de negocio, sin embargo, dejar todo al azar es un poco peligroso, toda vez que el azar puede jugar en nuestro favor o en nuestro contra.

En la otra mano, sin embargo, gestionar las comunidades de público tampoco garantiza por sí mismo resultados. Se trata, como hemos dicho varias veces, de un mercado con sobreoferta, donde a diario se producen lanzamientos y donde el material entra a competir por la atención en una economía que algunos denominan, justamente, economía de la atención, pues muchas de las ofertas de las industrias creativas dependen de que los consumidores dediquen tiempo a apreciar sus contenidos.

Esto se expresa de maneras diferentes. Por ejemplo, los seguidores son personas que simpatizan con el artista, suelen prestar interés por las noticias relacionadas con la propuesta, le siguen en redes y pueden incluso dejar comentarios en sus perfiles sobre los videos o las nuevas canciones que lanza el creador. Un seguidor va a los conciertos, y espera con cierto nivel de expectativa que el artista presente nuevo material. Los seguidores se convierten fácil en consumidores, pues lo que el artista presenta en público suele ser de su interés. En redes sociales digitales, la figura del seguidor es un tanto ambigua, pues no todas las personas que están suscritas al canal, presionan el botón *follow* en Twitter o Instagram están genuinamente interesados en la música. Es posible que sean seguidores en redes porque les simpatiza la forma de narrar que desarrolla el artista, o porque les gusta saber, en general, noticias de las bandas de cierto género, país o estilo musical.

En donde encontramos un nivel mayor de compromiso y seguimiento es en los fanáticos. Un *fan* sí es una persona que tiene como prioridad adquirir material del artista, y no le satisface suficiente con estar enterado de las noticias que la banda comparte en redes. Este nivel del seguidor, un tanto más apegado al de consumidor de contenido, es, para los *fans*, insuficiente. Los fanáticos quieren más. Los discos, los afiches, las mejores ubicaciones en los conciertos, las ediciones especiales del *merchandising*. Aquí se dan con más facilidad los fenómenos de pre-compra (pagar por un trabajo discográfico que aún no ha salido, por ejemplo), participación en concursos y otras estrategias en la que los artistas buscan activar la interacción con su público. Esto, que

también se presenta en el nivel de los seguidores es más intenso en los fanáticos; mientras para el seguidor puede ser interesante ir al concierto (pero si no puede su vida transcurre normal), el fanático se prepara con anticipación para asegurar su presencia allí.

En el contexto de mercados independientes, estas imágenes a menudo suenan lejanas. Una banda de, por ejemplo, un municipio de Antioquia, que toca en una región y, eventualmente, en la capital del departamento, apenas si sueña con ir a tocar a Bogotá. Pero si el mundo es global no es solo porque podamos comprar a los pocos segundos de su lanzamiento la última canción de Rihanna; lo es también porque desde lo local podemos participar en el mercado global. Son muchas las barreras, sí; pero la primera es una barrera mental. Muchos de los artistas que ahora pertenecen al *mainstream* fueron en algún momento YouTubers, cantantes independientes o músicos de planta en algún bar de un pueblo.

Pero lo que resulta necesario entender es que el volumen de público al que se llegue es decisivo en determinar cuánto puede llegar a crecer el proyecto musical. Incluso en el ideal de artista-genio que produce su obra sin importar a cuántas personas llegue, la validación de que su obra es valiosa, de que es música, de que es arte, depende de personas que la toman como tal. En ese sentido, el tipo de público y el tamaño del mismo es crucial para pensar en una carrera musical que trasciende el pasatiempo de los ratos libres.

Sospecho que el contexto actual de economías creativas es propicio para que, con una adecuada gestión (algo que, por demás, tampoco hay forma de establecer más allá de si los resultados son los esperados, o cercanos a lo esperado y planeado) casi cualquier propuesta musical alcance su público. Y esto aplica incluso para artistas que tienen una alta contratación por parte de empresas y gobiernos, pues su inclusión en fiestas, festivales y programaciones corporativas e institucionales depende del reconocimiento que tenga el artista.

Así nos acercamos a un concepto central en el modelo de negocio, que luego tendremos ocasión de ubicar: la relación entre los segmentos de público y los canales a través de los cuales estos se pueden impactar. Si el tipo de música que hago no es comercial tipo *hit* radial, es probable que los festivales, nacionales e internacionales, independientes o no, académicos o no, sean un canal a través del cual pueda

facilitar que mi música llegue a su audiencia. Aun en ese caso, será necesario averiguar quién programa los festivales, cuándo abren las convocatorias, cuáles otros artistas han sido invitados o seleccionados antes; es necesario, en fin, saber cómo llegar a la gente que pudiera estar interesada en mi música. Se trata de una labor, sí comunicativa, pero profundamente artística: reconocer que mi mensaje solo es relevante en tanto encuentre un público para el cual lo es.

Por supuesto, hay casos en los que este reconocimiento ocurre mucho tiempo después de la obra o la carrera artística; se ha dado el caso de que este reconocimiento llegu incluso después de la muerte del artista o la desaparición de la banda. De nuevo: vale la pena tener presente que la motivación para trabajar (estudiar, ensayar, producir discos, hacer recitales...) se puede agotar si no se avizora una respuesta.

En un último nivel de compromiso, estaría la figura del *groupie*. El *groupie* acoge todas las demás figuras y las lleva a un máximo nivel. La banda se convierte en explicación de su propia vida, en algo más que anécdota; todas las letras entran a conformar parte de su vida, y colecciona con fe y mística todo lo que saca la banda. Uno podría decir que el ideal de todos los artistas sería tener *groupies* que se cuenten en miles o millones. Es posible. Pero no es verdad que todas las bandas deban tener este tipo de seguidores fehacientes. The Beatles, por ejemplo, dejaron los escenarios justamente porque ya no podían controlar las reacciones de quienes, en masa, los acompañaban en los conciertos. Gritaban a un nivel de ruido tal que John, Paul, George y Ringo perdían la pista del propio sonido que emitían. El *groupie* aceptará todo lo que haga la banda, comprará todos los discos porque su búsqueda no está tanto en la escucha, sino en el frenesí ritual que le produce la banda.

Mientras seguidores y fanáticos pueden perder interés en la propuesta musical, con los *groupies* rara vez sucede algo así. Para mirarlo podemos pensar en esas carreras musicales de larga duración. A veces, el verse obligados a mantenerse vigentes, les obliga a cambiar de sonido o incorporar elementos que pudieran alejarse de la estética que los ayudó a consolidar. Pensemos en Metallica, Guns'n'Roses o Juanes. Con tantos años de carrera, es difícil mantener el equilibrio: nadie desea que, álbum tras álbum, el artista suene siempre igual; pero el margen de innovación es estrecho y, en ocasiones, difícil de ponderar: algunos seguidores perdieron interés en las últimas producciones de esos artis-

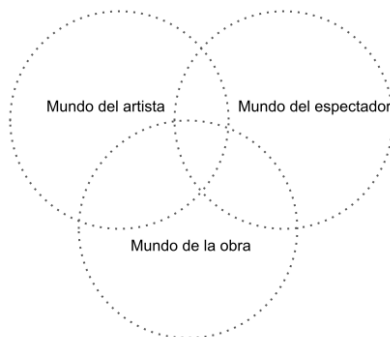
tas mencionados. Sin embargo, los verdaderos *groupies* de Guns'n'Roses disfrutaban por igual *Chinese democracy* que *Use your ilusion* (I y II); e igual sucede si comparamos los primeros trabajos de Metallica y Juanes: en el camino, unos seguidores pierden interés, mientras otros se mantienen desde el comienzo de sus carreras. Esos últimos son los *groupies*.

En todo caso, entre seguidores, fanáticos y *groupies* sostienen una relación con el artista. Saberla reconocer, gestionar y convertirla en un activo de la banda es una tarea de comunicación que implica ser estratégico. En contextos donde los recursos para esta gestión son pocos, es recomendable, de nuevo, pensar en el *networking* y en estrategias creativas de mantener una relación fluida con ellos. Así lo hizo Tres de corazón, la banda alternativa del Medellín de fines de los noventa y comienzos del presente siglo, cuando convocó a sus seguidores para hacer parte del rodaje del videoclip *Qué sé yo*, una de sus canciones célebres. Para el videoclip de *Levitating*, Dua Lipa convocó a sus seguidores a través de TikTok para que enviaran clips de video a través de la plataforma; algunos fueron seleccionados y hacen parte del cuerpo de baile del video oficial; así mismo, se hizo una versión alternativa del video, lanzada meses después, con los *casting* enviados por los *fans*. Así lo hacen artistas que inventan concursos en los que el premio es un disco en edición especial, asistir a uno de los ensayos de la banda o recibir un concierto privado en casa. Las ideas son infinitas, pero de lo que se trata es de reconocer en el público un activo importante para la banda y un interlocutor necesario para ser considerado creador de música.

---

**Figura 1.** Mundos del arte a partir de Howard Becker.

---



---

## PARA RECORDAR

---

*El mundo del espectador agrupa a oyentes, consumidores, seguidores, fanáticos y groupies de la propuesta musical, para reconocer en ellos un potencial activo de la banda. Reconocerlo como tal y gestionarlo desde allí permite ventajas como obtener feedback sobre nuevas propuestas o lanzamientos, apoyo, multiplicación del mensaje, participación —engagement— en redes y toda una serie de interacciones que dejan cifras que hablan sobre el trabajo del artista.*



## UN CONCEPTO PARA CONECTAR LOS TRES MUNDOS: VALOR

Si hablábamos antes del «aura» es porque la idea del arte estuvo vinculada a su exclusividad, dificultad de interpretación y lejanía respecto al público. Estos valores fueron centrales en el juicio de lo que se consideraba arte y de lo que no. Los valores estéticos, claro, han cambiado, y hoy el aura de una obra parece estar más ligada a su popularidad. A menudo, no obstante, escuchamos personas que dicen que les gustaba más un artista cuando era poco conocido, y los escuchamos acusarlo de que en las nuevas producciones es mucho más comercial y menos auténtico (como si una cosa fuera consecuencia de la otra). Ambas cosas son posibles, y actuales. Y no son contradictorias.

En ambas se mueve una idea esclarecedora: valor. El valor apela a algo que, discúlpese la redundancia, tiene valor o es valioso para alguien. El valor está en el centro de la relación entre el creador y el público, pues es el que determina qué propone un artista y qué encuentra un oyente. El valor, además, es el centro del modelo Canvas, centro argumentativo de este libro.

Se trata, sobre todo en el terreno de la música, de un concepto escurridizo. Lo que es valioso para alguien puede ser despreciable para otra persona; lo que hace valioso a un artista puede ser lo que hace predecible a otro. El valor, sin duda, tiene una alta carga de subjetividad, de historia y de contexto. Pero, con todo y esos atenuantes, es lo que impulsa el encuentro entre quienes crean, interpretan, producen, promocionan y escuchan música.

## Subjetividad (y valor)

La subjetividad atraviesa por completo a la música, desde la creación, hasta la apropiación, pasando por la interpretación de los instrumentistas. Toda la vibración que envuelve el sonido se refiere a la energía que cada cual le pone. No en vano, productores de todo el mundo se esfuerzan por conseguir a los mejores músicos para sus sesiones de grabación; no en vano, recientemente se ha retomado la práctica de grabar en bloque (todos los músicos tocando simultáneamente): recapturar esa energía de varios músicos interpretando juntos suman *algo*. No en vano el vinilo ha vuelto a ser protagonista como soporte de la música (la aguja reproduce vibraciones físicas que están grabadas en los surcos del disco; los parlantes reproducen estas vibraciones físicas; ambas situaciones son contrarias a la música digital, donde lo que escuchamos son datos reproducidos, como información, por algún dispositivo). Con eso en mente (y en el cuerpo) podríamos preguntar qué es lo que suma la interpretación simultánea, el soporte en vinilo y la reproducción en sistemas de sonido equilibrados. A continuación, retomando esa pregunta, proponemos el concepto de valor.

Si recorremos imaginariamente el camino que hay entre una idea musical y una pieza ya finalizada, lo que encontramos es el trabajo de convertir en sonidos lo que fue primero una idea abstracta. Si esta vibración subjetiva no fuera necesaria, ni los músicos ocuparían el lugar que ocupan hoy, ni las personas sentirían emociones cuando escuchan música: ¿de qué nos habla entonces esa vibración?

La vibración nos habla de cómo cada persona suma su propia subjetividad en la composición, interpretación y escucha de la música. La relación subjetividad más vibración es una fuente de valor, aquello que hace significativa a la música. En efecto, lo que es valioso para mí como oyente se reflejará en el tipo de música que busque y comparta con mis amigos; lo que es valioso para los creadores se reflejará en sus pautas de estudio, los estilos elegidos y las formas de interpretación y expresividad que logran en su música. Por todos lados, subjetividad y vibración van a dar con la idea de *valor*.

Es cuando contrastamos gustos cuando encontramos el enorme componente de subjetividad que hay en la relación de la música con

las personas. Si para alguien el *death metal* es valioso por la furia con la que se interpretan los instrumentos, para otro alguien esto es preciso lo que lo hace denso, ruidoso y molesto. Densidad, fluidez, timbre, dinámica... son valores estéticos que median entre creadores y oyentes de la música (Ratliff, 2016). A cada cual le corresponde una misión diferente, y se mezclan distinto según los géneros, los artistas, las épocas e, incluso, las tecnologías de grabación y reproducción existentes en cada momento. El punto es reconocer que cuando se piensa en qué torna valioso a nuestro material, no podemos esperar que el público, necesariamente, encuentre las mismas razones que nosotros buscamos al crearlo.

Por fortuna, la música es uno de los lenguajes artísticos donde más se puede liberar la subjetividad. Miles de grabaciones y años de listas de éxitos comerciales; miles de horas de escucha que nos han formado como oyentes, y miles de horas de visualización de conciertos dejan esa misma sensación: lo que para un ser humano implicó un cierto estado emocional es posible que haya sido experimentado por muchos otros. Por eso las personas sienten sus canciones favoritas como propias; como si hubieran sido escritas para ellas o como si ellas mismas las hubieran escrito. Es más: por eso son *sus* canciones favoritas, porque en ellas encuentran algo que de otra forma no hubieran podido sentir o decir.

Como consecuencia, los creadores de música son unos de los pocos trabajadores que pueden tener como trabajo el proyectar lo que sienten en sus obras. Los demás trabajadores suelen encontrar más limitaciones para expresar su subjetividad en sus trabajos, e incluso hay sectores productivos donde la subjetividad está francamente prohibida: pensemos en la contaduría pública, la microbiología o la auditoría de sistemas de calidad.

Expresar lo que se siente es algo que todos los humanos necesitamos, pero es el centro sobre el que gravita la labor como músicos. Sabemos que, al poner en nuestra letra, en el arreglo o en la producción algo nuestro, de seguro habrá miles de personas que se identifiquen con eso que allí se expresa. Esto hace que el trabajo de hacer canciones sea un trabajo envidiado por muchos... hablar de sí mismo, buscarse en las letras, proyectar los propios dolores en las melodías y las armonías,

y asistir a cómo esa proyección individual termina siendo una proyección colectiva: un trabajo privilegiado, sin duda.

Un trabajo que tiene, como contraprestación, largas horas de trabajo indispensables hasta lograr expresarse con la propia voz. Porque la subjetividad y el valor son el puente por el que se transita para juzgar si logré decir lo que quería (Ya antes habíamos afirmado que no hay nadie diferente al mismo creador para saber si logró expresar su sentir). Una pequeña ventaja que la vida nos da a los creadores de música es que, si en un intento no lo logramos, es probable que en otros intentos sí. Y, además, entre intento e intento, vamos consolidando material que se puede compartir al público.

La enorme desventaja que presenta todo esto es que, al ser subjetivo, el valor puede no ser percibido del otro lado, el lado de los oyentes. A esto se le denomina *valoración*: la acción de otorgar (o negar) valor a una pieza. Puede suceder que en la composición encontramos la expresión justa de lo que queríamos decir, pero esto no significa que la crítica, los oyentes o, incluso, nuestros compañeros de banda, valoren igual que nosotros el contenido producido. De nuevo: no hay fórmulas para garantizar nada; todo se trata de trabajar, buscarse, explorar, intentarlo una y otra vez. También es probable que por esta razón muchos artistas parecen haber escrito una única canción, un único libro, una única película, por más que lleven muchos años creando material (lanzando álbumes, libros, películas...), o por más que sus trabajos lanzados lleven diferentes nombres.

En suma, lo gratificante que puede ser un trabajo en el que constantemente estamos en la búsqueda de la auto-expresión, tiene sus propios bemoles en términos de que se requiere que los otros encuentren valioso (significativo, interesante, atractivo, genial) eso que hacemos. De manera que debemos revisar un poco cómo entonces se produce valor en el ámbito de la música.

### [Algo de] historia y valor

Los esquemas desde los cuales otorgamos valor a algo son históricos. Si hoy el trap es uno de los géneros comerciales de mayor circulación comercial, es también porque hoy, a diferencia de otras épocas,

se encuentra como valioso el poder ser explícito en asuntos sexuales, y esto tanto en términos rítmicos como líricos (Boudreault-Fournier, 2008). Si a muchas personas de la generación rock les molesta este género, es porque, de fondo, lo que les hace encontrar valor en la música no está reflejado en la estética del reggaetón. Incluso, muchos rockeros pensaron que el reggaetón no dejaría de ser una moda pasajera que, al cabo de un par de años, volvería al olvido. Algo similar dijeron respecto al rock los directores de las disqueras en los años cincuenta del siglo pasado, y si incluyeron algo de este género en sus catálogos era para no dejar de hacer parte de una ola que, según decían, finalmente pasaría rápido de la tendencia (Peterson y Berger, 1990).

Esto de la historicidad de los esquemas de valor es parte de la explicación de por qué desde siempre la misma industria del disco ha impulsado el *cover* como una estrategia para dinamizar el mercado. Es decir, versionar canciones no es algo de la era de YouTube. Las mismas disqueras le entregaban letras de canciones ya famosas a otros artistas para que hicieran sus versiones; y esto como una forma de rentabilizar los costos editoriales (el pago a letristas o a las compañías dueñas de estos derechos), tanto como una forma de testear los gustos del público.

Con este tema del *cover*, sí que se pone a prueba la relación de los esquemas de valor con los momentos históricos. El jazz no habría llegado a ser lo que fue sino se tratara de música afro interpretada por personas que recién alcanzaban la libertad (Rush, 2016; Vincent y Lindsey, 2017). Y no habría llegado a los blancos si ya los esquemas perceptivos de las clases altas no estuvieran cansadas ya de la música culta europea que los constreñían a ciertos comportamientos y que les recordaban, de paso, valores de clase que ya no veían como un reflejo de sus búsquedas. La consolidación del rock también guarda relación con lo mismo: es un intento de escape, de libertad, que se refleja en la búsqueda de músicas menos acartonadas, más rítmicas, más sensuales y más rebeldes.

Por esta razón, de paso, hay tantos niños virtuosos de la guitarra eléctrica, el bajo o la batería, que alcanzan los niveles técnicos de ejecución que a los músicos originales les costaron años de trabajo. Todos disponibles en YouTube y TikTok. Esto sucede porque el rock ya no es una fuente de contracultura: los esquemas subjetivos de valora-

ción que el rock representa no son los que espejan el sentir colectivo de la sociedad de hoy. Lo que fueron la salsa, el rap o el rock, esto es, movimientos surgidos desde lo marginal, estéticas de contracultura con críticas a los esquemas sociales vigentes, hoy lo ocupa más fácil el reggaetón de principios de este siglo. Pero, a su vez, en el tránsito de ese reggaetón *clásico* a la denominación de *música urbana*, lo que encontramos es la evidencia de cómo una industria ha convertido ese producto rebelde, un tanto salvaje, contestatario y provocador en un producto mainstream que aún conserva parte de su viejo *look* pero es ya algo radicalmente diferente a lo que fue en sus inicios.

Y si son los niños los que aprenden las canciones, como lo vemos en YouTube, es porque sus padres compraron la Gibson Les Paul como una reminiscencia de Slash, y se la regalaron, y le enseñaron a valorar una música que, probablemente, los niños siguen como quien sigue algo que es importante para sus padres (pero no necesariamente para sí mismos). Es como cuando nos cuentan que en París hay debates académicos sobre los estilos de baile de salsa (neoyorkino *versus* puertorriqueño); si esas formas artísticas que tanta revolución generaron en el siglo XX son ya objeto de discusiones académicas —o herencias de los padres— salsa y rock han muerto como plataformas de experimentación y creación; el camino que les queda es el de la re-creación, los reencuentros y los homenajes: la nostalgia (Reynolds, 2011).

Tan históricos como los esquemas de valoración, son los sujetos que movilizan esas valoraciones. Y nos anclamos de tal forma a ellas que sentimos que con ellas se va parte de nuestra vida. Porque así lo es. Por eso, buscamos en los nuevos artistas de salsa y rock, en las nuevas canciones, en los nuevos álbumes, algo que nos dé la señal de que estos géneros, y los esquemas de valoración que los hicieron posibles, aún viven. Pero debemos ser honestos: si a cada publicación en Instagram de una niña talentosa para la batería le acompaña un comentario del tipo «el rock no ha muerto» es, en esencia, porque ya murió.

En la muerte, tanto como en la activación de los estilos, la industria juega un papel crucial. Es como si todo lo que tocara el pop (epítome del *mainstream*) tuviera la ocasión de convertirse en una versión pasteurizada (y ampliamente comercial) de sí mismo. Cuando la industria se interesó por el rock, compró un número amplio de estudios de gra-

bación y sellos discográficos dedicados a este género; como resultado, tenemos esa degradación de la actitud rock que representa el pop. Aún hasta inicios del siglo XXI el pop se producía con una base rock: bajo, guitarras y batería. Pero llegó el reggaetón: su audiencia la constituía un grupo amplio de jóvenes que ya no se sentían representados por la salsa (que se había convertido de salsa dura a salsa romántica) ni por el rock. La primera década del reggaetón fue la era de los cangris, las letras explícitas y la alusión a lo latino como una gran comunidad. Pronto, los artistas del pop *mainstream*, aún viviendo la crisis de la venta de discos (y la piratería) y aún vistiendo pantalones negros de cuero y Convers negros, como invitaba la estética del rock, empezaron a colaborar con la primera generación del reggaetón.

Hacia 2010, cuando ya estaba claro que el reggaetón no iba a irse, se empezó a difundir con mayor propiedad la denominación de *música urbana* para hablar de un pop que ya no tenía como base la estética musical del rock (el famoso power trío ya mencionado, guitarra, bajo, batería) sino al reggaetón. En ese momento, las letras empezaron a suavizarse y el discurso contestatario que podía entrecerarse en las primeras letras fue cediendo el paso a unas líricas más románticas y permisivas con el establecimiento.

El valor percibido en una propuesta musical está íntimamente ligado con los esquemas perceptivos de las personas. Hipotéticamente, sin embargo, ningún humano en el mundo contemporáneo expuesto como está a los medios masivos y a internet tendría unos esquemas perceptivos alejados del *mainstream*. Basta ver la música contemporánea que hacen en India, China o Sierra Leona. Bueno, matemos un poco la afirmación: al menos por estos lados de Occidente, es difícil encontrar muchas personas no contaminadas por los esquemas que propone el mainstream. Voy a decir ya mismo el ejemplo más claro: si el gusto musical de alguien gira cerca a las canciones, ya eso nos advierte que más que música es alguien que gusta de la música con alguna influencia comercial.

Tan históricos como los esquemas de valoración de quienes escuchan y consumen música, entonces, son los sujetos y la subjetividad que nos moviliza: la vibración. Y es esta la que define que encontremos valor en una propuesta musical. En ello no caben ni los gritos de des-

esperanza ni los llantos de lamento. Vale recordar que cada época tiene la música que necesita, y hay que saber leer en las tendencias y las contratendencias, en la música nueva y en la vieja, en la más comercial y la más independiente, señales de cómo las subjetividades mueven los esquemas de valoración y se configuran junto a ellos. Cada giro estético es un giro en lo que hace vibrar a las personas y, por tanto, en aquello que determina qué es lo que considerar que tiene valor.

### **Contexto y valor**

Separar contexto e historia, en realidad, es un tanto artificioso. Parte del contexto se determina por lo histórico. Sin embargo, nos referimos a particularidades del contexto, como el contexto físico, cultural y político. Todos estos entornos están delineados por la historia y es en ellos donde ocurre la historia. En suma, todos influyen en los esquemas de valoración, aquellas estructuras desde las cuales los sujetos elaboran sus ejercicios de valoración. Más directo: aquellos lugares en la personalidad de cada quien desde donde se posibilita que les interese nuestra propuesta musical.

Un asunto muy interesante de este proceso es que la valoración transcurre esencialmente en lo inconsciente. Investigadores han demostrado las enormes diferencias que existen entre lo que las personas declaran en entrevistas sobre sus gustos musicales y las preferencias reales, y, más aún, entre los gustos y las argumentaciones que esgrimen cuando se les pregunta por ellos (Berns y Moore, 2011; Thompson, 2018). Dicho de otra forma, lo que las personas decimos sobre lo que nos gusta, las razones que damos para que una canción nos guste o por las cuales preferimos (supuestamente) un artista sobre otro, son esencialmente falsas. No es por mala intención ni por manipulación intencional de los sujetos entrevistados hacia sus entrevistadores; se trata más bien del nivel de operatividad inconsciente que hay en el hecho de que algo nos guste. De forma que el gusto no es solo subjetivo sino involuntario en el sujeto.

Si efectuamos un ejercicio de contraste, al preguntarle a alguien por qué le gusta una canción, podríamos aplicar las razones que nos da ante cualquier otra canción. Es decir, los argumentos sobre el propio



gusto no son contrastables; lo que hace a una canción única para una persona es algo que podría aplicarse, en el nivel descriptivo, a cualquier otra canción; por tanto, la valoración está casi por fuera de la elección intencionada y dirigida de las personas: es solo algo que ocurre.

Por eso, todos los ejercicios de planeación de los proyectos musicales deberían convertirse enseguida en experimentos, en laboratorios de ensayo-error, porque tanto lo que el artista describe de su música como lo que los seguidores le atribuyen a ella está esencialmente por fuera del lenguaje. Es aquí donde cobra mayor sentido la idea de que la música empieza donde terminan las palabras. A todos nos consta que una pieza musical logra expresar con mayor claridad algo que sentimos; pero cuando tratamos de describir, tanto lo que sentimos, como la música de la cual hablamos, no logramos más que dar rodeos sobre una cosa que, cuando creemos haberla nombrado, ya se escapó (Jankélévitch, 2005). En esto, tanto la música culta como la popular están en la misma condición: por más que haya palabras, canciones, es decir, lenguaje verbal en la música, lo que decimos respecto a ella es apenas una mínima parte de lo que nos asombra, vincula o emociona de ella.

En ese orden de ideas, la valoración se apega a estructuras de gusto que circulan por ahí, en el contexto. Por ejemplo, las personas de tierra caliente, o de climas tropicales; o de paisajes fríos, o de ciudades, tengan gustos diferentes a los de tierras frías, climas secos, de lugares cálidos o campestres. La música de las llanuras es rítmicamente diferente de la música producida en paisajes montañosos. Hay algo del entorno físico que se cuela en nuestras formas de percibir el mundo, y está presente antes incluso de que llegue el lenguaje a pretender clasificaciones, argumentos o explicaciones.

Por su parte, el contexto político y cultural también tienen su peso. En la investigación sobre imaginarios presente en la música rock de Medellín encontramos una temática recurrente en lo político; en concreto, las letras se construían en un lugar imaginario que se mostraba no representado por la clase dirigente de la ciudad. Además, dirigentes políticos, líderes militares y clase industrial se encasillaban en un mismo lugar imaginario: los otros. En oposición, el *nosotros* que narraban las letras hablaba de colectivos juveniles, parches de esquina, rituales de drogas y licor donde el amor se expresa más en la amistad

que en la pareja romántica (Arango y González, 2019; Arango y Correa, 2018). Ese era el Medellín de las canciones; que ese era también el Medellín de la prensa de los años noventa (Arango et al., 2014). Por tanto, cabría esperar que lo más intenso de las historias de la época se narró, para los jóvenes, en rock, punk, rap y metal (Londoño, 2016). Pero cuando se hace el estudio en ritmos como la música tropical, no aparece esa Medellín (López Posada, 2015).

Lo político y lo cultural se mezclan, y ambos son parte de la urdimbre de la historia. De forma que muchas veces los cantantes terminan siendo voceros de causas de las que probablemente no tengan siquiera idea. Canciones que en su momento fueron productos comerciales al uso, en otra época surgen como cantos generacionales, de reivindicación de minorías. A uno y otro lado del océano, a uno y otro lado de la historia, una misma canción logra decir cosas diferentes, poco importa si es su propósito o no.

Al ser percibida, la obra se abre desde un contexto que le impregna sus premuras, sus afanes o sus búsquedas en los esquemas de valoración de las personas. Cabría preguntarse, por ejemplo, si hoy tendría la misma repercusión lanzar una canción como *Nadie es eterno*, de Darío Gómez. Cuando se lanzó, en el Medellín de los años noventa, todas las familias tuvimos una muerte cercana; la prensa titulaba que era un milagro llegar a los 17 años en una ciudad con los más altos niveles de violencia en el mundo; mientras en el resto del país se reconocían las ficciones de los personajes de *Rodrigo D No futuro* o *La vendedora de rosas*, muchos habitantes veíamos en ellos a amigos del colegio, del barrio o familiares cercanos. Pero este asombro que producían las películas de Víctor Gaviria en el resto del país y del mundo también lo compartían ciudadanos de Medellín. Es decir, la fragmentación y la otredad de la que hablaron las canciones de rock sí que hablaba de una sensación real: la de varias ciudades dentro de una misma ciudad. Sin duda, aún el país es prolífico, lamentablemente, en muertes violentas; pero lo que lograba la figura de Gómez en ese momento de la historia sería diferente a lo que pudiera lograr hoy. Cada canción es una historia, pero lo es porque surge en un momento histórico específico.

No por otra cosa también la salsa y el tango fueron protagonistas del imaginario musical del Medellín de otras épocas. Las similitudes

entre el lunfardo y el parlache, entre el parche de esquina de latinos en Estados Unidos o de desplazados de pueblos antioqueños por la violencia, son semejantes. Si desde adentro nos sentimos igual que quien canta *Cambalache* o *Las tumbas*, es probable que logremos aducir razones de por qué nos gustan esas canciones; pero, antes de descifrarlo, ya hay unos esquemas de valoración del mundo que están encontrando identificación en esas letras (Jaramillo, 2008). La música, decíamos, llega antes que las palabras.

Recojamos los conceptos de contexto, historia y subjetividad. Todas configuran el valor. Pero, entonces, qué es el valor sino lo que resulta de aplicar esos esquemas de valoración. Veamos.

**En primera instancia, algo es valioso en tanto se destaca en su propio entorno.** El valor aquí opera como un descriptor de identidad. Algo que le da atributos particulares a una obra. La canción dice algo que otras no dicen, o lo dice de una forma que, para quien escucha resulta novedosa. La novedad puede ser rítmica, melódica (es decir, proveniente de un atributo formal); o puede ser extramusical, como cuando nos agrada un artista gracias a sus videos, a su estilo o a sus declaraciones en prensa. Lo importante en este punto es cómo el oyente encuentra valor en lo sonoro y este valor lo impulsa a escuchar.

**En segunda instancia, surge valor al resolver un problema.** Esta es más rara de explicar en el contexto de la música. Un computador es valioso en tanto me ayuda a resolver problemas de gestión de la información, conectividad o trabajo. En esa medida, un computador que me ofrezca más beneficios en esos ámbitos que otro, es más valioso para mí. Pero en los productos simbólicos como la música es difícil comparar. Por más que haya foros de debate en internet donde seguidores de The Beatles se enfrentan, con todo tipo de argumentos, a los seguidores de The Rolling Stones, sabemos cuán complicado resulta establecer cuál banda es mejor sin tener un criterio común de qué define *mejor*.

Sabemos que ninguna es mejor, en términos absolutos, aunque haya vías para establecer cuál ha grabado más discos, ha logrado más números uno en listas, ha realizado más giras, o ha compuesto más canciones que han llegado al cine. Y eso, sin embargo, no ayudaría para establecer que a mí me tenga que gustar más una que otra. Tantas veces, de hecho, hemos preferido escuchar una música para diferenciarnos de

los hermanos, o de la generación mayor en el colegio, o para desarmarnos de los gustos musicales de nuestros padres (Seabrook, 2017). Los productores de pop, expertos en el formato *boy band* lo saben de primera mano: el artista pop de una generación, no será el de la siguiente.

Qué es entonces *valor* en el contexto de la música, cuando ni los tratados de los expertos, ni los debates de los fanáticos, ni los indicadores objetivos de calidad o comercialidad de una obra aplican en las elecciones personales.

***Valor es aquello que hace que un artista sea ese y no otro, y una canción sea esa, única, que es.*** Los encuentros entre criterios, tan variables, a fin de cuentas no hacen más que ratificar esta idea: el artista propone (como fuente del mensaje) unos atributos, tratará de destacarlos en su comunicación con *fans*, pero lo que cuenta es que esos atributos se perciban y que sean de interés y valor para los oyentes.

Entendido en términos de comunicación, el valor está centrado en el mensaje. Es ahí, en la música y en la forma como esta llega hasta su público, que se configura el valor en el ámbito de las propuestas musicales. Pero debe ser claro que se configura como tal en el universo del oyente, no en el del artista. Así entendido, el modelo que se construya ha de buscar reconocer el concepto de valor como central en la gestión, lo cual no significa que el artista determina los parámetros en que este se configura para el oyente. Lo que sí ocurre es que, una vez identificada la relación entre el don y el valor, se diseña una forma de comunicación en la cual se acompañe nuestra propuesta con mensajes musicales y extramusicales que resalten ese concepto. Luego, por vía de la retroalimentación que entrega el público, se hace un seguimiento de sus percepciones, y se va acomodando el material de tal forma que tome en consideración la devolución que hace el público.

A diferencia de la información, centrada en el emisor, la comunicación escucha al otro, lo toma como valioso y dirige los esfuerzos a eso que el otro expresa como valioso. El recurso que se emplea para resaltarlo, gestionarlo e impulsarlo, es bastante musical: se denomina *orquestración*. Esto implica que los mensajes y los medios se sincronizan de forma que refuercen lo que se quiere decir. Así como el arreglista busca resaltar la melodía principal y para ello pone todos los recursos con que cuenta (los instrumentos, los intérpretes, el lenguaje musical,

su conocimiento de los géneros y los estilos...) el gestor del proceso de comunicación de la banda organiza los medios y los mensajes para resaltar lo que quiere resaltar: esa es la orquestación del mensaje.

La devolución del público, la retroalimentación, puede manifestar, de hecho, o que el material carece de interés, o que la forma en que se comunica no es conveniente; o que, definitivamente, la propuesta global es mala. Ahí conviene tener presente: es mala, inconveniente o poco interesante para ese público. Y esto puede significar redirigirla a otro público, transmitirla por otros medios, o presentarla de otra forma. Que sea mala, poco relevante o inconveniente para un público no significa que lo sea para todos, y menos en épocas donde los nichos (segmentos hiper-especializados de público) están a la orden del día.

Como ya hemos dicho varias veces, es probable que la gestión de todas estas variables consuma mucho más tiempo del que el artista tiene disponible, incluso, para hacer música. Abogar por una industria, incluso en el ámbito independiente o ajeno al *mainstream*, implica el reconocimiento de las especialidades, los oficios y las competencias. De nuevo: asociarse es clave. Y también lo es concentrarse en el don. Si tu don es hacer música y odias pensar en estrategias, planes o cronogramas, es sensato centrarse en expandir el don: en ese caso, dejar en segundo plano o delegar lo que no sea propiamente dedicarse a hacer música.

Siempre que expandimos el talento este nos expande como personas. Ahí, ya lo hemos dicho, somos infinitos. En cambio, en las tareas que nos agobian nos reducimos, nos estresamos y caemos más fácil en el desespero: mal ambiente ese para tomar decisiones. Si lo que te gusta es producir música, obligarte a hacer cosas que no te satisfacen no hará más que ponerte a sacar malas estrategias, no saber medirlas, dirigir mal los esfuerzos y, en fin, desperdiciar recursos valiosos (tiempo, energía, dinero...). Al final, la conclusión (equivocada y acertada a la vez) puede ser que lo tuyo no es la música, o que en tu ciudad es imposible hacer una carrera musical. Equivocada porque es una conclusión a la que llegas luego de tomar la decisión de hacer cosas que no te gustan (relaciones con los medios, material publicitario, planeación estratégica); acertada por cuanto, efectivamente, no se puede hacer una carrera musical si no estás dedicado, tanto tiempo como sea posible, a producir música.

Si identificas cuál es el valor, y si logras comunicárselo a otros, puedes lograr alianzas más fáciles que si simplemente invitas a amigos a que te ayuden. Por mucho que te colaboren, al final, se pueden cansar, o te pueden apoyar (y esto es peor) en un camino por el que difícilmente verás resultado. Cuando se trata del don, de tu talento, de tus capacidades, el resultado es algo que ya tienes en frente: dedicarte a ello es el primer resultado. Pasar horas viendo videos de bateristas, estudiando métodos y técnicas de percusión, leer manuales sobre cómo grabar mejor las baterías, es ya el resultado. Cuando inviertes tiempo ahí, mejoras como baterista, como productor de otros bateristas, como profesor de batería; mejoras, en últimas, como ser humano. Si otra persona que «cuando grande» quiere ser periodista musical, *community manager*, productor de videos, o lo que sea, te colabora en esos asuntos, él hará lo propio para crecer su don junto a tu proyecto. Este camino luce mucho más sensato contigo mismo y con tus energías.

Por eso hay que repasar las ideas de valor a lo largo de toda la cadena de talentos que se involucran en tu proyecto. El valor surge más espontáneamente cuando los creadores están concentrados en su tarea; el valor se refleja más naturalmente cuando surge de una búsqueda tuya que se introyecta en los productos que te surgen; el público que se ha de conectar con tu propuesta llega más fácil a ella, a su vez, si alguien cuyo don es gestionar relaciones está gestionando las de tu propuesta. Es probable que en principio debas ser tú mismo, pero si no te reconoces ahí y, sin embargo, te obligas a hacerlo, le estás restando valor al proyecto. Y te estás canibalizando energía creativa importante.

En la propuesta de valor no hay otra opción que poner todo el don, todos los talentos y todas las energías. Por eso, ahora que pasamos a hablar del modelo de negocio, fijate muy bien cómo cada componente está atravesado por la idea de valor, y cómo la suma de todos los elementos se orquestan para lograr un sonido más sólido, una visualización más consistente, un mensaje más claro a tu comunidad; una música más tuya.

Si el modelo de negocio, base del proyecto, no gira en torno a tu talento, o no plantea caminos para expandirlo, no tiene sentido entrar en esta labor. Si algo debe tener tu modelo de negocio, el lienzo que permite convertir la pasión en profesión, es espacios para que entre-

gues al mundo tu potencial. Esto suena bastante cursi, lamentablemente, porque en nuestra cultura *trabajo* y *talento* no suelen ir de la mano. Y mucho menos *empleo* y *dones*. Es como un divorcio que nos inventamos: con tasas tan bajas de empleabilidad, contar con un trabajo remunerado es una victoria. Ya si esa labor por la que nos pagan se conecta con nuestra subjetividad, su asume como una suerte de lujo.

Pero no es lógico pensar así en el ámbito de las industrias creativas. Si algo ha mostrado la generación *millennial*, y si por algo se caracterizan las nuevas empresas, es porque la frontera entre ocio y negocio es débil. Si un amante a los viajes logra escribir relatos maravillosos, es justo que logre construir un blog para publicar sus textos y sus fotografías. Bajo los esquemas tradicionales nos parecería absurdo que a alguien le paguen por viajar. Pero los ejemplos abundan, en viajes, moda, tecnología... Leemos en los perfiles de estos creadores de contenido que viajar, probar nuevas consolas de videojuego, o hacer deportes extremos siempre había sido su gran pasión, aunque hubieran trabajado otro tiempo haciendo otras labores. Y gracias a ellos, como usuarios, tenemos cantidades enormes de contenido muy valioso en temas especializados en los que antes no había publicaciones o las que había eran sumamente costosas.

Los ejemplos abundan. Mencionaré unos pocos en YouTube. Audioforo<sup>1</sup> es una iniciativa de Robert Klein, ingeniero y aficionado al audio, quien ofrece en su sitio una plataforma que permite *postear* preguntas y recibir respuestas, apreciaciones e información especializada en el mundo del audio. En su canal de YouTube, Robert publica entrevistas con los más afamados productores e ingenieros de música española (Pepe Loeches, Pablo Domínguez, Joaquín Torres, entre otros, responsables del sonido y la música de artistas como La Quinta Estación, Rafael, El Canto del Loco, Rocío Dúrcal, solo por mencionar algunos) y visitas por sus estudios (se pueden ver recorridos por los estudios *Mastring Mansion*, *Akustika*, *Pkao* y muchos más). La revista *Premier Guitar* presenta en su canal *rigdown*, recorridos por los *setup* en vivo de guitarristas como John Mayer, Slash o Paul Gilbert. Drumeo es un canal que

---

<sup>1</sup> Su dirección: [www.audioforo.com](http://www.audioforo.com).

hace lo propio con bateristas, mientras Rick Beato analiza tendencias, técnicas de grabación y *mastering*. Sadowick, productor de *techno* canadiense, explica desde técnicas de producción de música electrónica hasta cómo samplearon los Daft Punk la canción de Eddie Johns, *More spell on you*, que es la base de su éxito mundial *One more time*. Por el lado de la difusión, Jaime Altozano produce los videos más didácticos de apreciación musical en español; sus ejemplos, ejercicios y reflexiones son contenido sumamente valioso; Shauntrack deconstruye canciones de Queen, Caifanes o, prácticamente, cualquier artista clásico o reciente (ha pasado, además, por Willie Colón, Jaguares y Michael Jackson).

Todos ellos, proveedores de contenido, creadores de videos, dedicados a la difusión musical, han ido configurando sus modelos de negocio, han ido aprendiendo a monetizar de diversas formas su trabajo. No parece que lo hayan logrado al instante: cuando se miran los historiales de sus blogs, páginas personales, perfiles de Twitter e Instagram, vemos que publican contenido desde hace varios años. Lo que interesa del ejemplo es que, como personas interesadas en la música, logran hacer de su pasión su modo de vida. Mirar sus videos desde los más antiguos hasta los más recientes, seguir sus *vlogs* de confesiones, reflexiones o anécdotas, es repasar el ejercicio de gestión en términos de una mejora continua, que se aprecia en la producción, la narración y el alcance que logran, cada vez con mejores niveles. Esto nos ayuda a abrir horizontes mentales para concluir que, en la era digital, el aprendizaje se puede capitalizar, y que la experiencia se puede gestionar para ganar más audiencia que es, finalmente, una de las cosas que impulsa nuestra labor como creadores.

La invitación es a encontrar en la comunicación una forma de buscar mejores conexiones, incrementar las alianzas —*partnership*— como el encontrar los canales de comunicación estratégicos para difundir el material y seguidores de la propuesta. Comunicar mejor no es hacer más ruido; es contar con un mensaje que nosotros consideremos valioso y que sepamos llevar hasta las personas que pueden considerarlo igual. Se trata, en esencia, de compartir nuestro propio don, convertido en valor para otros.



---

**PARA RECORDAR**

---

*«Valor» es el concepto que une los mundos de arte (el artista, la obra, los espectadores) con nuestra actitud específica frente al hacer música: centrada en la expresión o en la comunicación, interesada en el ocio o el negocio, según cada proyecto defina. Entregar valor es darle a los seguidores razones para sumarse a la propuesta musical, ofrecer música relevante, interesante, que les entregue otras posibilidades sonoras para articular a sus historias de vida. El reto mayor consiste en convertir los propios dones y talentos musicales en sonidos que agregan valor en la vida de las personas. Un modelo de negocio es lo que une esos dos polos: dones/talentos y espectadores, mediado por la música como forma de valor.*



## CANVAS: MODELO DE NEGOCIO

Un *canvas* es un lienzo. En el modelo Canvas se dibuja el modelo de negocio, es decir, la manera controlada, estratégica y deliberada mediante la cual transferimos nuestros dones y talentos, nuestro mensaje, a quienes puedan en contrar en ello algo valioso para sus vidas. El Canvas es un *modelo* porque sistematiza las relaciones de intercambio entre tu propuesta de valor, el público al que se dirige y los aliados que necesitas para entregarle a tu público esa propuesta de. Muy en resumen, aportar valor es una misión en la que identificas un vacío, una oportunidad en el mercado, diriges tu propuesta de valor hacia ella y captas valor en el mercado, lo transformas acorde a tu propuesta y lo entregas.

En esencia, Canvas es un modelo de intercambio, un modelo relacional. Desde que fue presentado por Alexander Osterwalder (2014), este modelo se ha convertido en el estándar para estructurar modelos de negocio, pues herramientas como la matriz DOFA o el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter son un tanto más complicadas o menos específicas para desarrollar modelos de negocio (Montgomery, 2012). No es que estas propuestas de análisis estratégico ya no sirvan, es más bien que el Canvas ha demostrado ser sencillo, claro, directo y gráfico para mostrar la viabilidad de tu propuesta de negocio.

Una ventaja adicional es el modo ensayo-error mediante el cual se gestiona el diseño e implementación del modelo. Cada uno de los sectores del Canvas se puede actualizar cada vez que en tu proceso de gestión encuentras nueva información, validas tus hipótesis o encuen-

tras que una idea que pusiste allí no es viable o en realidad no refleja lo que el mercado necesita. En ese sentido, recomendamos ampliamente llevarlo con *postits*, e ir renovando cada papel que ya no refleje lo que está siendo tu modelo de negocio.

Una precisión es necesaria: volvemos a la palabra negocio que, sabemos, es un tanto chocante cuando se trata de actividades artísticas. Hacer de tu proyecto musical algo que trascienda el pasatiempo, el *hobbie*, algo que te permita vivir de tu don, es una tarea exigente. Al final, diseñamos el Canvas para proyectar en él la posibilidad de vivir de nuestro don. Y si el don es la música, la principal responsabilidad es hacerse cargo de ello; diseñar las estrategias que nos permitan dedicarle cada vez más tiempo es una vía sensata para tramitar la situación.

En el camino del Canvas a la realidad de vivir de la música, puede haber años, y seguramente habrá muchos aprendizajes: gestión del tiempo, liderazgo de equipos creativos y de producción, relaciones públicas, aprendizajes en ventas, mercadeo y publicidad, gestión de redes sociales, elaboración de presupuestos, planeación de lanzamientos; gestión de la energía, diseño de modelos de negocio, monetización, y un gran etcétera. La lista de aprendizajes puede ser extensa, pero la diferencia con otra lista de tareas pendientes que tengamos en la agenda es que en cada uno de estos aprendizajes obtendrás una mejor posibilidad de hacer de tu don tu forma de vida. En esa medida, los satisfactores son mucho más intensos y los resultados más acordes a tu proyecto personal. Hablar de negocio, entonces, es hablar de la viabilidad de hacer realidad un sueño: vivir de la música.

Hasta aquí hemos hablado mucho de artistas independientes, de solistas y bandas, y un poco menos de músicos intérpretes e instrumentistas; la verdad es que en el nuevo escenario laboral, donde cada vez los profesionales tenemos menos campo de acción en el empleo, y donde este ofrece cada vez condiciones más precarias, todos los profesionales (tanto de las industrias creativas como de otros campos) estamos convirtiéndonos en emprendedores, donde nuestro talento para crear proyectos es clave, tanto si trabajamos para otro como si lideramos nuestra carrera como independientes. En realidad, todos los profesionales de hoy deberíamos tener nuestro Canvas; por mucho que seamos empleados a tiempo completo de una compañía que nos paga

el tiempo de trabajo, nada nos asegura que esta sea nuestra condición para siempre. Nada, incluso, no nos asegura que alcancemos los requisitos de jubilación, con lo cual hasta los empleados de tiempo completo han de diseñar estrategias de inversión para asegurar su futuro.

En este asunto el mundo ha cambiado bastante. La generación de personas que estudiamos en la universidad algo que permitiera emplearnos, ojalá en una buena empresa, decidimos vender nuestro tiempo a cambio de seguridad. Las nuevas generaciones nos enseñan el valor del tiempo, porque disponer del tiempo es tener libertad; y, como agravante, las empresas ofrecen cada vez menos seguridad laboral. Entonces la apuesta (tiempo a cambio de seguridad) luce menos estable por estos días.

Ese proyecto de vida en el que estudiábamos algo que nos permitiera trabajar, en el que nos entregábamos cuarenta años hasta alcanzar la jubilación para, ahí sí, dedicarnos a lo que nos gusta, es una de las cosas que más se cuestiona en los días recientes. No hay que esperar hasta los 65 (y cabe esperar que la edad de jubilación se aumenten cada vez más, con la dificultad adicional que supone, vía trabajos *freelance* alcanzar las semanas de cotización al sistema de seguridad social) para hacer lo que nos gusta, ni nadie nos asegura que alcancemos los umbrales de tiempo laborado y edad; nadie, por cierto, nos asegura que los fondos de pensiones hagan liquidaciones justas de nuestros aportes.

Pero más allá de los detalles y las circunstancias, es cierto que cuando aspectos muy importantes de la vida de uno están en manos de otro, somos más propensos. Así que, cuando menos, cada uno de nosotros debería tomar consciencia sobre el asunto.

Mientras el terreno del empleo se hace cada vez más precario, vemos por todo lado que personas de todas las edades renuncian a sus trabajos para montar todo tipo de emprendimientos relacionados con sus pasiones: restaurantes, agencias de viajes, blogs, medios de comunicación alternativa... Vemos a muchas personas que cambian sus trayectorias de vida de un paradigma a otro. Vemos, en fin, un mundo en el que cada vez las personas están más conscientes de la importancia del tiempo, de la libertad y de dedicarse a lo que los hace felices. Cuarenta años de trabajo, generalmente sin motivación, generalmente sin sentido de pertenencia, generalmente rodeado de personas que

no nos hacen felices, no justifican ni la casa, ni los viajes ni los autos que podamos comprar después. Ningún salario, por cierto, paga los problemas de salud a los que a veces conllevan esos malestares acumulados por años.

Sociólogos como Lipovetsky (Lipovetsky, 2006a) hablan de un desplazamiento de una sociedad del deber a una sociedad del placer. Esto, claro, tiene sus peligros; pero, en medio de todo, reinstala en el sujeto las responsabilidades sobre su propia vida, y lo hace protagonista de su ella, ya no mediado por las instituciones sociales (que, como la escuela, la familia o la religión cada vez tienen menos peso social), ni tan supeditado a los dictámenes de las generaciones mayores o a los tradicionales valores sociales. Lejos de un llamado a la anarquía, el tiempo que ya está llegando nos habla de una forma distinta de valorar el tiempo, el trabajo y las relaciones; una forma distinta de relacionarse, en últimas, con los propios dones y talentos.

Quienes apenas comienzan su vida laboral tienen una gran oportunidad aquí. Si no conocen por experiencia propia el *viejo* sistema, no hay razones para que deban ingresar a él. O mejor: si aún no tienen sobre sus hombros la carga de responsabilidades que significan las deudas, la familia o los compromisos con otros, es una buena oportunidad para decidir, desde su propio proyecto de vida, qué compromisos, qué tipo de familia y qué obligaciones quieren adquirir.

Sin embargo, ya también tenemos señales de las dificultades que implica en términos de sustento personal este nuevo modelo hacia el que vamos. El mundo está menos interesado en ofrecer plazas de empleo, básicamente, porque el capitalismo, que antes requería de nuestra fuerza de trabajo para reproducirse, ha adquirido otras formas de producir riqueza para las que ya no es imprescindible esa fuerza (Bauman y Leoncini, 2018; Berardi, 2017; TIQQUN, 2015). El panorama no es alentador: la denominada generación *millennial* es la primera generación, luego de muchas décadas de historia, que, por primera vez no llega a este mundo con la esperanza de mejorar las condiciones de vida que heredaron de sus padres. La expectativa, en muchas ocasiones, apunta a siquiera mantenerlas. En lo referido a estas formas de producir el propio sustento de vida, los modelos basados en lo digital, en la propia gestión de los clientes y los contratos, tiene un lado crudo:

la mezcla entre baja inteligencia financiera (ni en casa ni en el sistema educativo se nos enseña a gestionar el dinero) y la falta de empleo hace que muchas personas de las nuevas generaciones deban enfrentar una constante precariedad económica.

Ya supondremos que para el caso de la música esto puede ser más crítico. Pero, como dijimos al comienzo, desde siempre los músicos y las personas de las industrias creativas han estado acostumbradas a la percepción de los denominados ingresos intermitentes. Más que a la resignación esto apunta a reconocer una particularidad del gremio: incluso antes de que las condiciones de empleabilidad rozaran los bajos niveles que atraviesan por estos días, ya los músicos sabían de la naturaleza inconstante de sus ingresos y generaron formas de aprender a vivir con ello.

Pero si esto pudiera sugerir entonces que se debe renunciar a la música, yo vería una situación diferente: si incluso dedicarse a las profesiones tradicionales ya no asegura una condición de empleo segura, qué más da arriesgarse. El riesgo se percibía más antes cuando sí había unos sectores que entregaban unos estándares de seguridad objetivos y estables. Décadas atrás, se justificaba de alguna manera estudiar algo por la simple practicidad de encontrar en esa área un empleo. Si ya tal cosa no existe, y si el riesgo se reparte por igual para todos los profesionales, casi podría afirmarse que es tan arriesgado convertirse en músico de academia que elegir alguna de las profesiones que antes prometían mejores futuros.

En cualquier caso, se trata de una condición difícil, no hay duda. En cualquier sector, un negocio rara vez empieza a dar frutos, y menos los específicamente financieros, en cuestión de meses. A veces pasan años antes de que el negocio sea propiamente rentable. Así que mientras su propio modelo de negocio funciona, mientras logran monetizar su trabajo en la música, es probable que se deban tomar empleos para generar un ingreso inicial. Pero, a medida que los resultados lleguen, asunto que nadie puede predecir cuánto puede tardar, se irán aprendiendo cientos de cosas que, con una adecuada gestión del conocimiento, pueden aplicar en sus propios proyectos o en los proyectos de otros, asuntos que también pueden monetizar.

Hablar de negocio entonces, no implica hacer música comercial, o montar una banda para tocar en matrimonios. No necesariamente. No

significa hacer música mala. Ni tocar el género de moda, solo porque está de moda (aunque no sea del gusto personal). Es más entender que reconocer el propio don es el primer paso para recorrer el camino que hay entre uno mismo y las personas que necesitan y que valoran ese don. El mundo necesita mucho reggaetón; pero también jazz, música andina, música colombiana, salsa, música experimental... El mundo necesita mucha música porque, como expusimos al principio, la música ha sido una compañera clave en la evolución de nuestra especie como seres humanos. Bailar, cantar, sentir, expresarse... son actividades clave de nuestra vida individual y colectiva. Y aunque pudiéramos pensar que ya hay suficiente música en el mundo y que la nuestra no se necesita, la verdad es que, a diario, surgen nuevas propuestas en todos los géneros y formatos; propuestas que, muchas, vemos morir, pero que, otras tantas, logran mantenerse en el tiempo, crecer y generar más y mejor material, aumentar el nivel de producción de sus videos, los meses de gira por el mundo, los seguidores en redes, el impacto y el alcance de su música.

Mucha música ya hay, sí; pero falta la tuya.

---

#### PARA RECORDAR

---

*Un negocio surge cuando alguien (en este caso el artista) capta, recoge, articula valor del mercado, y lo convierte en algo nuevo que, sumado, genera más valor para un mercado o nicho de mercado específico.*

### Mira qué cosas, el CANVAS es un modelo de comunicación

La estructura del Canvas es bastante sencilla: al centro, la propuesta de valor; hacia la derecha el público objetivo; hacia la izquierda los insumos y aliados clave; abajo, a la izquierda, el costo que tienen esos insumos; abajo, a la derecha, las fuentes de ingreso. La ventaja enorme que tiene este modelo es que te permite saber, de un vistazo, si tu idea sirve como idea de negocio o no. La ventaja complementaria, como dijimos un poco antes, es que cada cosa que se pone, incluida la pro-



puesta de valor, se puede cambiar: actualizar. En esto, conviene aplicar el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, ajustar); un ciclo que, como todos los ciclos, vuelve y comienza cada vez<sup>1</sup>.

Por la forma como de izquierda a derecha va mostrando la evolución de un mensaje, decimos que, en esencia, Canvas es un modelo de comunicación. Un emisor, elabora un mensaje para un público. Incluso para proyectos que no buscan la monetización, o cuya búsqueda principal está decididamente en lo artístico más que en lo comercial; incluso para músicos que no tienen proyecto propio (son instrumentistas no solistas); incluso para quienes la música es un *hobbie*, este modelo de negocio, que es de comunicación, sirve para ganar claridades.



**Figura 2.** Plantilla del Canvas (Osterwalder y Pigneur, 2014).

<sup>1</sup> Sobre el PHVA como ciclo de gestión hablamos con detalle en Ciclo PHVA en la práctica

Como el planteamiento básico de este libro es que la comunicación puede ayudarte a identificar y proyectar al máximo tu carrera musical, haremos una exposición de los elementos del Canvas bajo la óptica comunicativa, teniendo siempre en mente que el centro de todo consiste en ofrecer valor. No hay ni campaña de publicidad ni plan de comunicación que logre solventar la falta de algo llamativo, interesante o atractivo en tu música.

### Propuesta de valor (diferenciadores)

Insistir: el centro de todo el modelo es una propuesta de valor. En música: lo primero que se necesita son grandes canciones, arreglos inolvidables, una producción impecable, una voz interesante, un sonido definido, un estilo claro. Algo de eso, o todo eso, u otras cosas adicionales deben estar presentes en tu música. Nadie logra su propia voz, su propio estilo al primer intento. Lo normal es que uno como artista sienta que ya sabe hacia dónde quiere ir pero se siente aún lejos. Es decir, la propuesta de valor pudiera hablar de algo que viene en camino, de un deseo, pero que aún, internamente, el artista no siente que ha logrado.

Pero lo que se busca es que uno mismo reconozca qué es lo diferente, lo alternativo, lo novedoso en la propia música. Y esto aplica incluso para géneros con una alta codificación estética como, digamos, el reggae o la música de despecho. Tiene que haber *algo*, en la interpretación, en la composición, en los arreglos... *algo* que es único, llamativo, interesante, novedoso en la propuesta. Sin ese *algo* es realmente difícil lograr todo lo que sigue.

Adicional, una particularidad de la música es que ese *algo* es un encuentro entre la subjetividad del creador y la del oyente. No basta con que el artista considere que la voz, el timbre de la banda o las estructuras rítmicas son los diferenciadores; se requiere que el oyente lo valide y lo entienda así. Poco importa si es consciente, tanto de un lado como del otro; al final, parte de lo encantador del arte es esa cantidad de cosas que están por fuera de las palabras. Una idea interesante, entonces, es acompañar el Canvas con imágenes, que pueden ser incluso imágenes del archivo de la banda.

Como desde el punto de vista de la comunicación la propuesta de valor es el mensaje, y como el mensaje de la música no siempre

logra estar atrapado en las palabras, vamos a proponer una serie de ejercicios para llegar a definir la propuesta de valor. Vale aclarar que siempre en el Canvas estamos a tientas, estamos entre el papel y la realidad modificando términos, acciones o imágenes buscando la mejor sintonía entre nosotros y el público. Por eso, lo más normal es que la propuesta de valor se define y se redefine conforme vamos haciendo el pivote que propone el ciclo PHVA.

### **Atajos para reconocer la propuesta de valor**

La lista de preguntas que proponemos a continuación son detonantes que se dirigen a que el cerebro colectivo del proyecto llegue a imágenes que sean potentes.

- Cuál ha sido el mejor toque de la banda
- En qué momentos han sentido que la propuesta musical tiene poder
- Qué reacciones de los seguidores se recuerdan especialmente
- Qué comentarios positivos ha hecho la crítica sobre el proyecto
- Qué dicen las personas que los han escuchado pero que gustan más de otros géneros musicales

El **mejor toque** ha sido el mejor por algo. Algo sucedió allí que es especial; el ejercicio consiste en mirar desde la percepción del público qué ocurrió esa vez para reconocer en ella una muestra de nuestra propuesta de valor en acción. Los momentos en que hemos sentido que **nuestra propuesta musical tiene poder** suelen estar vinculados a recitales, entrevistas o grabaciones... momentos de la vida de una banda en que, por alguna razón o razones, sentimos (algo nos decía) que se justificaban las horas de ensayo o las interminables sesiones de grabación; algo nos hizo sentir que tenía sentido porque nos mostró una reacción o vimos algo que nos pareció como la típica cosa que queríamos seguir generando con nuestra música en la gente.

En las **reacciones de seguidores** hay testimonios prácticos de qué les produce nuestra propuesta de valor: ¿alguna vez han bailado, po-

guedo, dedicado nuestra música, cantado junto a nosotros?; ¿los hemos visto reírse con algo que decimos en escena o imitar alguno de los gestos que hacemos en las presentaciones o los videos?; ¿repiten alguna expresión nuestra o alguna de las frases de las canciones? Preguntas como estas nos ayudan a conectarnos con las reacciones. En las reacciones hay manifestaciones de su respuesta a nuestra propuesta de valor.

En los **comentarios de la crítica** hay un nivel de lectura importante. Lo que dicen los bloggers que nos reseñan, los medios de comunicación que nos entrevistan, los expertos que escuchan nuestros demos... todo eso lleva al lenguaje de una comunidad con amplia experticia lo que ven en nuestra propuesta de valor.

Algo similar ocurre con personas **fanáticas de otros estilos** pero que han escuchado nuestra propuesta. Un metalero sabe todo de su género, pero ante la salsa o la ranchera no tiene más filtro que lo que sabe o le gusta de la música en general. Desproveído de etiquetas o incluso de intereses, estas personas que siguen otros géneros nos ayudan a saber qué música hay en nuestra propuesta, independiente de los gustos personales. Cuando juzgamos algo, solemos confundir lo que nos gusta con lo que es bueno; un ejercicio interesante es preguntarse qué bandas, canciones o películas son buenas pero no nos gustan. En el contraste suelen aparecer cosas interesantes para configurar la propuesta de valor.

### **Diferenciadores comunes**

Cuando se trata de esbozar la propuesta de valor, en negocios diferentes a la música se tienen unas vías convencionales para definir diferenciadores. Hablar de «diferenciador común» puede ser una paradoja en sí mismo: un diferenciador es justo lo que hace que algo no sea común. Pero los vamos a resumir, para que veamos algo de cómo se construye la propuesta de valor en negocios diferentes a los de la música.

#### Resolver un problema

Entregar valor es ofrecer un beneficio para alguien; es resolverle un problema. Esto es fácil de identificar en sectores de servicios o de tecnología, donde hay formas claras de saber cuándo estamos resolviendo un problema para alguien: si en una ciudad es inseguro tomar un taxi

en la calle, una app que me permite contactar a un conductor que me transporta hasta casa, de quien tengo los datos de identificación y se ha registrado un perfil en una plataforma, me soluciona un problema.

Pero, en el terreno de la música, ¿qué problema resolvemos? Objetivamente, ninguno. No al menos en un sentido explícito y literal. Es cierto que la gente emplea nuestra música en una variedad de situaciones de uso: entretenerse, concentrarse para el trabajo, divertirse, musicalizar un video o un álbum de fotos, dedicarla a una persona... Sin embargo, el ramillete de opciones es amplio e impredecible

Aunque hay, por el lado de las músicas funcionales, mucho de resolución de problemas. Cuando escribimos música para publicidad, audiovisuales, o cuando tenemos una orquesta que interpreta un repertorio especial para eventos sociales, sí estamos en esta línea. La situación de uso que define la funcionalidad de la música, de hecho, ha sido una de las estrategias de expansión de varios negocios digitales. Un portal como 8tracks.com logró en su momento destacarse de los demás servicios de música vía *streaming* gracias a que etiquetaba las *playlist* por *moods* (música para cocinar, para estudiar, para escribir, para ir en el tren, para relajarse, etcétera...). Algo similar logró GrooveS-hark y ahora —ante las dificultades de estos— es Spotify quien ofrece también este servicio de clasificación en su *browser*. En YouTube, canales como ChilledCow o The Jazz Hop Café han posicionado las etiquetas #LoFiJazz y #LoFiHipHop como contenido que ofrece, en vivo, listas de reproducción con largas horas de duración, de una música bastante *chill*, propicia para estudiar o relajarse.

## Diseño

El diseño no es solo la forma visual como se presenta un producto: involucra la interfaz de experiencia, por lo tanto hace parte del modelo de comunicación de la propuesta de valor. Diferenciarse por diseño es decirle al mercado que el producto ofrecido puede tener las mismas características técnicas pero que ahorra tiempo y problemas por la usabilidad que presenta. El desempeño mejora y, por tanto, la experiencia del consumidor es más satisfactoria.

Es también en el ámbito de la tecnología, así como en el de la indumentaria y el vestuario, donde este tipo de diferenciador se emplea con

mayor consistencia y velocidad. La diferenciación por diseño, en el caso de la música, pudiera estar relacionado con lo visual (diseño gráfico, fotografía...) pero también con el diseño de la experiencia. La experiencia de marca se entiende como lo que vivencia el consumidor cuando se aproxima a alguno de nuestros productos. Hay experiencia en la escucha de las canciones, en el consumo de contenidos de redes sociales, en la interacción en los eventos y lanzamientos de la banda, o en los conciertos. Diseñar la experiencia consiste en saber convertir la propuesta de valor en cosas efectivamente verificables por el espectador.

Bandas como Monsieur Periné o Puerto Candelaria han sabido gestionar la experiencia de sus oyentes. El estilo musical (de influencia gipsy jazz, en el primero, y de latin jazz en el segundo) no solo está presente en los sonidos que generan; llega también al escenario, a la configuración de personajes y de una narrativa visual y escénica. En un nivel mayor de interacción, algunas bandas invitan a personas del público a que canten con ellos o interpreten algún instrumento. La experiencia, en todo caso, implica que la propuesta de valor se vive como algo real, en carne propia.

### Distribución

En productos físicos, la distribución es uno de los factores de diferenciación de los negocios: puede que un producto ya exista, está diseñado y posicionado en el mercado, pero en un cierto país no se consigue; puede también que un servicio de lavandería se diferencie de su competencia porque recoge y entrega la ropa en el domicilio de sus clientes. En el caso de los productos que tienen existencia material este factor es fácil de identificar; no es así en la música. Menos ahora que es en los entornos digitales como esta llega hasta nosotros.

Aunque, en términos generales, diferenciarse por distribución puede implicar que la banda tiene diversos formatos en los que puede interpretar su música en vivo. Si una orquesta sinfónica, de 72 músicos logra diseñar formatos de un número menor, en los que el repertorio, el tamaño, la instrumentación permiten lugares más pequeños y menos exigentes técnicamente (tamaño, acústica...) puede lograr un diferenciador. En ese caso, por ejemplo, los formatos alternativos pueden tocar en eventos sociales, de forma que para los anfitriones será un

valor agregado decir que la parte musical de su evento estará a cargo de, por ejemplo, el conjunto de cámara de la Orquesta Sinfónica de...

Estar en todas las plataformas, algo que ya suena a estribillo también es fundamental. Mas, si pensamos en músicos instrumentistas que elaboran su modelo de negocio, pongamos por caso una flautista, publicar su perfil en diversas redes sociales puede contribuir en que su oferta llegue a más posibles clientes: directores de orquesta, arreglistas, productores. En casos así, incluso, si además de poner sus datos de contacto y experiencia, se genera contenido (tutoriales, transcripciones, versiones, arreglos) ya pasamos a un caso de distribución muy interesante: la persona deja de estar centrada en que la llamen (la demanda) para estar focalizada en dar contenido para ganar un mayor alcance (la oferta): ofrecer valor antes que pedir apoyo siempre es una buena idea.

En años recientes, guitarristas, pianistas, bateristas y locutores se ofrecen para participar en producciones de audio desde sus propios estudios, con lo cual a los artistas no hay que cargarles los costos de desplazamiento de los músicos que van a quedar luego en sus producciones. Así, proyectos independientes cuentan en sus créditos con músicos y productores de amplia experiencia por un costo mucho menor de lo que habrían debido sufragar para su desplazamiento físico.

Distribución, sintenticemos, incluye todos los canales y estrategias utilizados para llegar hasta las personas que pueden reconocer nuestra propuesta de valor.

## Servicio

Este sí que es uno de los diferenciadores clásicos. Lo increíble es que después de tantos años de especializaciones en gerencia del servicio, en repetir «el cliente siempre tiene la razón» y otro tipo de premisas que nos harían saber que el servicio es importante para las empresas, nuestra experiencia como clientes presenta otra versión. Esto es crítico en dos momentos de verdad de la interacción de las empresas con sus usuarios: la preventa y la postventa. Creo que en términos generales, la venta es un proceso en el que uno siente buena atención, resolución de dudas, acompañamiento y asesoría; pero después de la venta la insatisfacción es inmensa.

Pensemos por un momento cuántas de las empresas a las que hemos comprado algún producto nos han buscado para algo que no sea vendernos más cosas. Pensemos, entonces, en el caso de la música, cómo pudiéramos hablar de servicio. Es evidente que esto se tiene más presente en el ámbito de la música funcional: creadores de audio publicitario, empresarios de orquestas para eventos sociales, compositores de música para audiovisual, están todos más en contacto con clientes, porque sus usuarios establecen relaciones comerciales que a veces, incluso, son contractuales.

Pero... una banda de rock... ¿qué servicio de preventa o postventa puede ingeniarse? Y, sobre todo, ¿cómo pudiera hacer de este servicio su diferenciador? Es claro que esto cambia en tanto los clientes cambian. No es lo mismo tratar con un director de mercadeo que nos quiere contratar para un lanzamiento de producto, que con los *fans*. Y, sin embargo, hay que definir la relación con oyentes, seguidores, consumidores, fanáticos y *groupies*, porque en la forma de hacerlo se puede consolidar un diferenciador importante para la propuesta musical.

---

#### PARA RECORDAR

---

*La propuesta de valor es el mensaje. Y se define en términos de lo que es valioso, interesante o significativo para la audiencia (no para el artista). En el ámbito empresarial, los diferenciadores clásicos para resaltar la propuesta de valor son la capacidad de resolver un problema, el diseño, la distribución y el servicio. Aunque no es clara su aplicación literal en el ámbito de la música, poner a rodar la imaginación puede abrir canales a la creatividad comunicativa del negocio musical.*

#### Segmentos de clientes (públicos)

Si en la propuesta de valor nos interesamos en *qué decir*, en segmentos miramos *a quién* decírselo. La pregunta generadora aquí es tan simple como compleja: ¿a quién se dirige nuestra música? En las empresas tradicionales, los segmentos se ubican por edades, perfiles



psicográficos y localización geográfica. En la música esta segmentación puede no ser la más funcional. Por ejemplo, una banda tributo se dirige a los fanáticos de la banda tributada; pero, a menudo, llegan a los conciertos otras personas, no tan fanáticas de la banda a la que se le rinde el homenaje, sino al género, a la época, al estilo musical o, incluso, a la banda que rinde el tributo, a quien sigue por sus canciones originales o por alguna admiración a los integrantes. En un sentido más amplio, cualquiera que guste de nuestra música es ya un público objetivo, pues categorizaciones como edad o lugar geográfico pueden ser un tanto difíciles de predecir.

Entre lo simple y lo complejo de la pregunta, sin embargo, hay que buscar perfiles. Aunque sean perfiles aproximados, desde el gusto, desde los estilos de vida y desde las tendencias sociales, hay que definir segmentos. Sí: la música es universal. Pero la elaboración de mensajes requiere tener en mente a quién le estamos hablando porque esto define cómo le hablamos y por qué canales le dirigimos el mensaje. Un caso interesante es Facebook; aparentemente todo el mundo tiene un perfil allí, desde las tías hasta los amigos del colegio, pasando por las marcas, las instituciones gubernamentales o los movimientos políticos. Y, aun así, Facebook nació como una red social para estudiantes de Harvard; que pasó a estudiantes de otras universidades de Estados Unidos y, luego, a universitarios del resto del mundo; y, luego, al resto del mundo. Es seguro, a pesar de esta aparente universalidad, que la compañía tiene claros sus segmentos, y para cada uno ofrece soluciones (por tanto, para cada uno la modulación de la propuesta de valor es diferente).

Pensemos en un proyecto que busca sus propios fanáticos y que además es atractivo para entidades culturales que lo quieran contratar para llegar a sus propios públicos. En este caso, la comunidad de fanáticos es un segmento y el canal institucional es otro. A los fanáticos se les ofrece una experiencia a partir de la música, pero a las empresas se les ofrece, por ejemplo, la capacidad de convocar a ciertos segmentos de público. Los términos de negociación y las ofertas cambian en uno y otro caso. Por ello es decisivo contar con perfiles de segmentos clave definidos y validados mediante el PHVA.

La complejidad de la pregunta también se resuelve fácil si tenemos en consideración que la música es un producto simbólico que

con cierta espontaneidad sabe encontrar su público. De hecho, son los amantes de la música quienes llegamos a las propuestas. Todos somos seguidores o conocedores de una artista independiente que no ha hecho algo explícito para llegar a nosotros. (salvo producir su material, que no es poco, claro). A pesar de lo cual no es bueno dejar todos los cabos sueltos. Buscar un público es importante, tanto como saber qué buscan ellos y cómo lo encuentran. Esta información no tiene que ser fuente para dirigir las decisiones de arreglo y composición musical (no necesariamente). Se puede mantener el estilo personal y buscar una base de *fans* sin renunciar al estilo de la propuesta musical que se quiere impulsar. Es más bien un asunto de saber en dónde están las personas que pudieran interesarse en nuestro sonido, para llegar a ellas.

En medio de la labor de buscar audiencias, ya hay un primer filtro: lo que interpreto musicalmente. Orgánicamente, si tocamos salsa, es al público salsero al que debemos buscar; por su parte, el ska o el punk también tienen sus segmentos definidos, casi los reconocemos al pasar por la calle porque el estilo musical está, en ellos, integrado a su estilo de vida (lugares que se frecuentan, indumentaria, vestuario, eventos sociales, circuitos de circulación...).

### **Atajos para identificar los segmentos**

Es probable que ya tienes segmentos a los que estás llegando con tu material pero aún no tienes claro *quiénes son y por qué son* públicos de tu propuesta. Una de las cosas que ocurre con el Canvas es que nos pide explicar de manera concisa situaciones que son claras hasta que se nos pide nombrarlas. Para eso sirven las preguntas detonantes, para llevarnos a imágenes que nos den respuesta por vía no racional, no explícita o literal, asuntos que son característicos de la música: tanta emocionalidad que hay involucrada dificulta todo proceso de racionalización y, por tanto, de gestión (como hemos dicho, gestionar implica identificar, medir, reconocer, evaluar...).

- Qué características en común tienen las personas que van a tus conciertos
- De qué lugares te invitan más frecuentemente a dar conciertos

- A qué tribus urbanas pertenecen las personas que interactúan con tu música
- Qué otras bandas te han invitado a participar con ellos en escena
- De cuáles medios de comunicación has recibido invitaciones para entrevistas

Estás en escena cantando, y de repente notas que hay más mujeres que hombres; o que la mayoría de asistentes bailan como jóvenes (no importa si lo son, importa que *bailan como...*). Las *características comunes* de los asistentes a los conciertos pueden ser menos evidentes de lo que quisiéramos; es probable que, aunque de diversas edades, visten de un mismo color, llevan tenis de una misma marca o estilo, o lucen con pintas (*outfits*) característicos de cierta época. Puede incluso que todos sean seguidores de una serie de televisión o lectores consumados de una saga de libros. En esos factores hay pistas iluminadoras de quién es tu público.

Recibes *invitaciones* de muchos colegios, o de una misma ciudad; de bares de un mismo género musical, o de colectivos feministas. Piensa que, al tiempo que una invitación, estás recibiendo pistas de parte de los anfitriones para reconocer que tu música es de interés para sus públicos. Te han dado una llave maestra. Lo que tengan en común los colegios desde donde te invitan, los *medios* o las *otras bandas* que quieren tenerte en sus espacios, constituye información relevante, porque quien te ha invitado ha reconocido en tu música una forma de impactar a sus propios públicos; de esta manera, ya sabes, hay una percepción que puedes seguir, una intuición que se abre: esos públicos, o parte de ellos, tienen algo en común con tu propuesta; la tarea es describirlo y descubrirlo.

Aunque también puede ocurrir que ya los asistentes están identificados, pertenecen a un *colectivo* o son miembros de alguna *tribu urbana*. Para el primer caso, sirve saber qué causas defiende el colectivo, cuáles son sus discursos, los valores que defienden; en el segundo, vale reconocer los estilos de vida, los rituales que los caracterizan y su forma de relacionarse con la música. Si se han acercado hasta tu propuesta es porque algo ven en ella que se conecta con sus valores, discursos, imaginarios o estilos de vida. Y ahí tienes pistas para sondear tus segmentos clave.

## Formas convencionales de identificar los segmentos

Advertimos de entrada que estos métodos son los usuales en los mercados más comunes, lo cual no significa que sea inaplicable en el caso de la música. Lo que es cierto es que se necesitan los sentidos perceptivos más abiertos para captar los segmentos de una propuesta musical. A pesar de ello, las *majors* operan casi siempre con estas clasificaciones, que son, digamos, el estándar de la segmentación de públicos, una de las labores centrales en el mercadeo de productos y servicios.

### Variables demográficas

Sexo, edad, orientación sexual, tamaño de la familia, ingresos familiares, profesión, empleo, nivel educativo, religión... Es de notar que para la comercialización de ropa interior femenina o repuestos para vehículo, estas variables operan con más eficacia que en la industria de la música. Sin embargo, cuando se cruzan las bases de datos de los seguidores de un artista con estas variables, de seguro aparecerán tendencias. No es gratuito que las emisoras de música popular tengan una altísima sintonía en los barrios de clase alta; no porque las personas de mayor poder adquisitivo escuchen esta música, sino porque los empleados que trabajan en estos sectores consumen música mientras trabajan. Igualmente, muchos artistas han logrado, sin proponérselo, incluso, ser voceros de comunidades como los trabajadores, las personas LGTBI, las madres solteras cabeza de familia...

Levantar datos de este tipo es bastante costoso, de forma que acudir a bases de datos ya existentes o a los *analytics* de las redes sociales puede servir para orientarse. En todo caso, advertimos que no es el tipo de información que garantice ningún resultado en terrenos tan ligados al gusto como la música.

Ahora, en la medida en que los negocios en la música pueden ir desde carreras musicales independientes, estudios de grabación o bandas de reggae, conviene mirar bien cada caso. Algunos géneros se definen, justamente, por sus públicos juveniles o *senior*. Si cantas en una banda tributo a Megadeth, la edad de los asistentes pudiera ser similar a la de quienes asisten a los bares de música de plancha, pero su perfil es sumamente diferente. Sin embargo, el rango de edades de quienes gustan de la denominada música urbana (que incluye al trap y

al reggaetón) es bastante claro, así como la de quienes siguen géneros como el *k* y el *j*-pop.

### Ubicación geográfica

Si tu propuesta está diseñada para tocar en matrimonios, tu público está, virtualmente, en cualquier zona del mundo donde haya matrimonios (y donde disfruten el repertorio que tienes montado). Pero empiezan las restricciones: si es en otra ciudad, el transporte (que encarecerá los costos de producción); si es en otro país, el idioma (dependiendo del idioma de las canciones que integran el *setlist*); si son muchas horas de viaje, el transporte, la alimentación, el hospedaje...

Para los mercados convencionales, la ubicación geográfica habla de cómo en una región específica hay personas que están interesadas en el producto. En la música esto puede variar, ya que la gente no tiene que ir hasta otro país para adquirir un álbum o ver el nuevo videoclip de la banda. Sin embargo, vale tener presente que a veces nuestra música gusta más por fuera de donde vivimos (el famoso *nadie es profeta en su tierra*) de forma que debes considerar que para presentarse en festivales o bares importantes de otras ciudades, habrá que preparar una logística para ello.

Como cada vez lo digital permite la expansión de la oferta de productos para las propuestas musicales, conviene saber los alcances geográficos que son posibles. Para ver un video en YouTube o escuchar una canción en Deezer, pocas veces hay restricciones (de hecho, cada vez crecen, por el asunto de la protección de derechos de propiedad intelectual), pero algunos asuntos no son tan simples: si vendes mercancía, si ofreces servicios que implican desplazamiento físico... Cada nuevo lugar al que se llega puede tener regulaciones o impedimentos que desconoces en primera instancia. Averiguar todo lo posible es siempre una gran recomendación.

### Socioeconómica

Sucede que muchas bandas logran ser influyentes en una época y para un público adolescente. Sucede que, unos diez años después, la banda sigue activa y el público, ya no adolescente, tiene capacidad de consumo. La mezcla de ingreso y nostalgia puede ser potente para mu-

chos negocios musicales, lo saben los creadores de bandas tributo, los programadores de ciclos de clásicos o los vendedores de instrumentos *vintage* (guitarras, teclados, bajos...). El punto es que la condición social y económica de nuestro público es clave en saber qué podemos ofrecerle. Si la frontera entre caro y barato es subjetiva (con lo que compramos en una entrada al cine, podemos comprar un libro, cuya lectura nos dura hasta diez veces más...), la destinación del dinero depende esencialmente de los gustos personales y de las prioridades.

Tradicionalmente, a los directores de mercadeo de las compañías que venden productos y servicios de sectores como la tecnología de consumo doméstico, ropa o servicios de construcción y remodelación, esta forma de segmentar les sirve para tomar decisiones sobre el precio, las estrategias de venta o los canales de servicio. A los músicos nos sirve, además, para reconocer si apostamos por la grabación de un disco y, en ese caso, cómo asegurarnos de las ventas (si para nuestro segmento la compra de discos está de último en la lista de prioridades es probable que no debamos esperar monetizar a través de la venta del disco físico).

### Psicografía

A veces nuestro público no está en una misma ciudad, ni comparte características socioeconómicas, o es diverso en cuanto a su demografía. A veces, y esto ocurre frecuentemente en la música, las personas llegan a nuestro sonido por características asociadas a la personalidad. El perfil psicográfico trata de responder a estos rasgos comunes desde el punto de vista de estilo de vida. Una señora de clase media puede compartir valores, estilos y visiones del mundo, con un adolescente que está a punto de terminar el colegio; pueden vivir en lugares lejanos y pertenecer a familias muy distintas; sin embargo, sus identidades se proyectan igual frente a asuntos definidos (lo político, lo sexual, lo cultural...) de forma que, aunque definitivamente distintos, en apariencia, son similares en términos psicográficos.

Para perfilar psicográficamente a nuestro público, se suele hacer el ejercicio de describir al típico seguidor de nuestra banda. Una joven de tantos años, que estudia tal carrera, en tal universidad; que quiere viajar a Londres y defiende la causa animal. Le imaginamos, además, valores (seria, profesional, sensible), atributos físicos (blanca, de esta-

tura baja, cabello castaño), momentos tristes en su historia de vida (cuando perdió a su mascota), así como sueños (un retiro espiritual en India, trabajar en una ONG internacional)... y todo esto nos ayuda a imaginarnos quién y cómo escucha lo que escribimos. Por ser un tipo ideal poco importa si esa persona real existe; el ejercicio consiste en imaginarla interactuando con nuestra propuesta de valor, haciéndola parte de su vida: va a nuestro concierto con sus mejores amigas de la universidad, le gusta nuestra nueva canción porque en el video sale un perrito que le recuerda al suyo, en la fiesta de bienvenida de sus amigos en Londres pondrá nuestra canción más alegre, etcétera.

---

### PARA RECORDAR

---

*Los segmentos de clientes son las identificaciones de los perfiles psicológicos, socioeconómicos y demográficos de nuestro público objetivo, así como el lugar o lugares donde estos se encuentran. Si bien lo digital sigue derribando muchas barreras, algunas ofertas que hacemos desde nuestra propuesta requieren la presencialidad, lo cual se debe estudiar en detalle. Por otro lado, la interacción con seguidores en redes arroja constantemente estadísticas que se obtienen en tiempo real y que pueden aprovecharse bastante.*

### Relación con los clientes

Si ya tenemos una pista para la propuesta de valor y una idea de quiénes son nuestros públicos: ¿qué tipo de relación establecer con ellos? Esta pregunta se elabora desde un ideal: cuáles son las características soñadas de relación con los públicos objetivo, a partir de qué se establecen estas relaciones y cómo hacer una gestión adecuada para que la propuesta de valor sea clara, consistente y atractiva para estos públicos.

A diferencia de los segmentos clave, los clientes pagan, desembolsan dinero para adquirir nuestro producto. Aunque a menudo son los mismos (segmentos y clientes) también se puede presentar el caso de que no lo sean. El ejemplo ha sido recurrente en estas páginas: nuestra banda recibe contrataciones desde empresas o instituciones gubernamentales.

mentales que nos pagan para tocar o hacer música a sus públicos. En ese caso, como ya decíamos antes, las empresas son un segmento que se debe incluir en los segmentos ya identificados, y debemos revisar en la propuesta de valor qué hay para ellos.

Si los seguidores suelen hacer pagos en efectivo, directamente contra entrega del producto, o incluso por adelantado, los clientes corporativos no. Allí se emplean métodos como la cuenta de cobro, la factura y se usa convencionalmente el pago a 30, 60, 90 o hasta 120 días (algo que, por demás, es legal en Colombia). Así, al momento de pensar en los clientes se requiere pensar en quiénes pagan y por qué pagan. Seguidores son los que reciben en sus *timelines* nuestras novedades publicadas en redes sociales, pero clientes son ya quienes compran el álbum, pagan una entrada al concierto, o nos contratan para una fiesta<sup>2</sup>. Segmentos pueden ser los realizadores audiovisuales que me siguen en el canal de YouTube donde publico tutoriales de musicalización para cine, por ejemplo, pero clientes son quienes compran el videocurso o me contratan para que les haga la banda sonora de su documental.

La diferencia es clave para entender que la comunicación con ambos es diferente. Mientras que la simple imagen del artista (su estilo excéntrico, su forma particular de hacer música) puede ser suficiente para llegar a los segmentos, a los clientes hay que darles razones para la compra, brindar confianza y ofrecer servicio postventa. Y, bueno, por si hiciera falta aclararlo, para propiciar el paso de los segmentos clave a los clientes hay que ofrecerles algo: un producto.

Por tanto, hay que definir con claridad qué tipo de relaciones se quiere con los clientes, y qué tácticas debemos emplear para generar un clima favorable a la compra. Sin compras, digamos claramente, el proyecto es poco viable. Si se quiere vivir de la música, alguien tendrá que pagarnos por lo que hacemos: tocar batería, liderar una banda, lanzarse a una carrera como solista o hacer música para líneas telefónicas comerciales. Debemos facturar para que haya negocio, para que la vida como músico sea sostenible. El truco, por cierto, es viejo: consiste en que los ingresos superen los egresos.

---

<sup>2</sup> Recordar que la relación entre los seguidores y los clientes efectivos se llama *conversión*.



Esto no significa, por ejemplo, que por concepto de venta del disco tenga necesariamente que recuperar todo el dinero invertido en su producción. Las estrategias con clientes consisten justamente en mostrarle todo el valor que le entregamos a cambio de su dinero, por lo cual es posible que, incluso, la banda regale el disco físico; lo importante es que, en el global del modelo, esté claro cómo se recupera la inversión (y esto no se da únicamente a través de dinero). Una banda puede producir un disco a través de colaboraciones con aliados estratégicos, apoyos de becas de creación, y donaciones de empresas; y puede decidir regalarlo con fines promocionales. No hay fórmulas escritas en este sentido, pues cada cual sabe cómo genera la dinámica de interacción que hay en el captar valor del mercado, transformarlo y ofrecer más valor a los clientes. Pero esto último es clave: ofrecer cada vez más valor a más clientes.

Esa, de hecho, es una gran línea de búsqueda para mejorar las posibilidades de dedicarse a la música: cómo ofrecer más valor a más clientes. Más valor puede ser más música, más versiones de las canciones, más despliegue narrativo en los videos, mejores puestas en escena en los conciertos. Lo clave es buscar cada vez más clientes que estén recibiendo cada vez más valor. Se puede empezar por ofrecer más valor a los que ya hay (un concierto gratuito a las empresas que nos contraten cinco veces, un recital íntimo para fanáticos que nos envíen fotos de todos nuestros discos, una camiseta para seguidores que nos tomen fotos en redes, nos etiqueten y logren mayor número de *likes*...). Ofrecer, luego, más valor a nuevos clientes. Cada nuevo cliente aumenta las posibilidades de ingresos: si a día de hoy hemos logrado 100 compradores distintos, nuestra facturación crecerá el doble si logramos 200.

Los clientes, en últimas, traen el dinero al negocio. No es lo único que traen, claro, pero nos permiten entrar en la dinámica del mercado de oferta y demanda, de intercambio de dinero. Así, podemos ofrecer mejores garantías a nuestros proveedores, a nosotros mismos y esto va en mejora de la experiencia de los segmentos clave.

Como todas las cosas humanas, las relaciones con los clientes son, finalmente, relaciones con humanos. Puede que nos contrate una marca o una entidad pública; pero, al final del día, la negociación la hacemos con un ser humano. De ahí que la comunicación nos ayuda a identificar formas y medios para hacer más amable esta interacción, definitiva

en el avance de nuestro proyecto. Para jugar de nuevo a los extremos, vamos a proyectar el imaginario de las caricaturas de cliente, a fin de reconocer en cada polaridad unos asuntos a evitar y otros a promover.

### **El cliente pesadilla**

En el ejercicio de identificación de públicos con la Orquesta Sinfónica de El Santuario, surgió una imagen de cliente pesadilla que me llamó poderosamente la atención: la persona que asiste a conciertos de música *culta* pero que pasa todo el tiempo grabando con su celular, moviéndose cerca al escenario y no se percata de lo incómoda que resulta la luz que lanza sobre el rostro de los músicos. Lo curioso es que este cliente pesadilla bien puede ser el padre de familia de alguno de los músicos que tocan en ese momento. Pero lo que lo convierte en pesadilla es que interfiere la labor, interrumpe el proceso de entregar la propuesta de valor.

El reto con el cliente pesadilla consiste en perfilar una serie de acciones que puedan evitar su impacto negativo en nuestro trabajo. En el canal institucional, el cliente pesadilla suelen ser los intermediarios: el operador logístico, a menudo, es el encargado de contratar a los artistas; en su modelo de negocio, la rentabilidad consiste en cobrar un valor por organizar un evento, y contratar a los proveedores por valores que, en suma, sean inferiores a lo que se le factura a la empresa que contrata el evento. Para los artistas, el intermediario es un cliente pesadilla porque ofrece tarifas muy bajas (además, se da el lujo de definir las tarifas bajo los cuales contrata), retrasa más de lo normal el pago (obvio, si la empresa que contrató al operador logístico se toma 30, 60 o 90 días en pagarle, es apenas lógico que el intermediario a su vez se tome unos días más para pagarle a los artistas).

Dibujar al cliente pesadilla o recrearlo en plastilina ayuda en la catarsis. Porque en los restaurantes no falta la persona que pide un menú pero con modificaciones (sin esta salsa, no me pongas ensalada y dame el doble de arroz, el café con leche fría...) que, a su parecer, son pequeñas pero que dificultan el proceso de producción; todos los diseñadores han recibido correcciones al texto, luego de que ya habían hecho la diagramación (cuando se supone no es responsabilidad suya corregir el texto que debe diseñar y que si se lo enviaron era porque ya estaba

listo); todos, en fin, tenemos el cliente que nos pide más trabajo por menos dinero, que nos llama a deshoras a hablarnos de trabajo, o que nos informa a última hora de unas modificaciones que debemos hacer.

Para el caso de la música, hay una cierta dificultad adicional: todos creen que saben de música, se creen con el derecho a opinar, pero, frecuentemente, ignoran asuntos técnicos. Envías el *rider* al colegio que te contrató, y al llegar encuentras que el proveedor de sonido no estaba informado de que necesitas cuatro cajas directas, solo tiene una. Envías el audio para el protocolo telefónico, y el director de ventas de la empresa te dice «Suenan muy bajito, no se oye, súbele volumen»; sabes que ya estás en el umbral de los  $-0,2$  dB; sin embargo, subes un poco, pero te lo devuelven porque distorsiona; pasan varios meses hasta que, por fin, te pasan la lista de requisitos que la empresa proveedora de la planta telefónica tiene para instalar los audios telefónicos (nunca, hasta ese momento, te habían dicho que se requiere a 44 000 Hz, monofónico, 8 bits).

Eso sin hablar de los clientes que, luego de acabado el recital de un quinteto de bronce, piden otra, y otra, y otra, y se enojan porque los músicos no quieren tocar más; ofrece más dinero pero ignora que, técnicamente, los músicos ya están agotados debido al cansancio físico que genera este tipo de instrumentos.

Resumiendo: no hay nada tan fácil en música como tener clientes pesadilla, algo, por su puesto, más frecuente en el mercado de empresas.

### **El cliente ideal**

Del lado contrario está el cliente ideal. Lo adoramos. Llega puntual al teatro, se muestra conforme con los precios, agradece nuestro talento, nos avisa con tiempo si hay modificaciones, se excusa cuando no puede asistir a una reunión, es claro con los términos de contratación, cumple los pagos, nos recomienda a otros clientes. Representa todo lo que quisiéramos ver en todos los que nos contratan y están dispuestos a pagar por nuestra propuesta de valor.

Para instrumentistas, el cliente ideal son los directores que envían las partituras a tiempo, son cumplidos con los tiempos de los ensayos y preciso con las indicaciones; para profesores, son los alumnos o los directores de academia que los contratan y cumplen con las expectativas propias; para bandas, son tanto las empresas que los buscan como

los fanáticos que adquieren sus productos. En cada oficio de la música y en cada modelo de negocio habrá una relación diferente con clientes ideales, pero reconocerlos como clientes ideales es fundamental para la gestión de comunicación.

¿Por qué? Porque tanto el pesadilla como el ideal son clientes que, sin importar que existan en el mundo real, son extremos que pueden llegar a tener interacción con nosotros. Así que el trabajo consiste en preguntarse qué hacer para evitar al máximo los clientes pesadilla o, si ya estamos en tratos con ellos, cómo llevar el proceso de forma que no se afecte el negocio; qué hacer para tener más clientes maravilla, ideales, dónde están, cómo se llega a ellos (qué producto especial diseñar para convocarlos con mayor precisión: ¿una estrategia de referidos?).

La relación con los clientes pasa, además, por varios estados: primero, aprender a generar clientes; segundo, aprender a conservarlos (fidelización); tercero, reconquistar los que alguna vez lo fueron pero no han vuelto a serlo. Con los fanáticos esto puede ser más difícil que con las empresas. Sin embargo, podemos lanzar un concurso para premiar al fan que tenga la foto más antigua con la banda. Cosas así ayudan a reactivar las comunidades, (como cuando premiamos al seguidor 1.000, 10.000, o celebramos los aniversarios en redes). De lo que se trata es de identificar, seguir, reconocer a los clientes. Un artista que pretenda una carrera musical también debe ser seguidor de sus seguidores.

## **Canales**

¿Cómo llegar entonces hasta donde están nuestros clientes?, ¿cuáles son los medios que consumen, los lugares donde se encuentran entre ellos, las marcas que los legitiman? Saberlo permite reconocer, por ejemplo, cuáles son los blogs más influyentes, o los canales de YouTube que más miran, y esto sirve para buscar alianzas con esos medios.

En ocasiones, llegar a una persona estratégica es abrirse más canales en menos tiempo del que habríamos logrado solos. Si el podcast más importante de música independiente lo lleva un estudiante que se encuentra en nuestra propia ciudad, podemos buscarlo para hablarle de nuestro proyecto, invitarlo a los conciertos o llevarlo a una sesión de mezcla de nuestro nuevo lanzamiento para que nos dé opiniones. A cambio le entregamos la primicia. Ahora que los medios alternativos tienen

tanto alcance, sorprende ver lo accesibles que pueden ser muchos de los periodistas que trabajan allí porque, en tantísimos casos, también son emprendedores independientes que a pulso han consolidado su propuesta.

La ventaja de los canales es que aceleran el encuentro con los públicos. Cada medio tiene ya sus audiencias. Convocan, aglomeran, recogen a muchos de los que pueden ser nuestros clientes o fanáticos. Entrar a los canales especializados es un tanto complejo (el mercado es dinámico, son muchas personas en constante interacción, de un lado a otro), pero al final representa una ventaja enorme: nos pone de frente un entorno complejo de publicaciones especializadas, circuitos de circulación, mercados, sellos, *influencers*, etcétera.

Cuando se miran casos exitosos de artistas que han salido del país, se reconocen ciertas plataformas de circulación de la música. Tomemos el ejemplo de Carlos Vives, Bomba Estéreo y Puerto Candelaria, con ellos encontramos ya tres plataformas plenamente identificables: el rock/pop, la electrónica y el jazz. Si escuchamos la transformación de estos proyectos, algo que ahora es fácil pues basta escuchar su discografía, encontramos una esencia inicial (el vallenato, en el primer caso, la cumbia en los otros dos) que se va mutando a una estética. Conforme se da la mutación hacia esa estética, «automáticamente» los mercados, los ámbitos de circulación, los públicos y la comunicación con sus fanáticos va mutando también.

Vives llevó el vallenato a estándares internacionales al tomar el lenguaje del rock (bajos eléctricos, baterías y baterías) en una plataforma pop (canciones comerciales de tres minutos de duración); esto no surgió momentáneamente, y por eso antes de sus *Clásicos de la Provincia* encontramos unos primeros discos muy influenciados por el rock argentino, con algunos toques de balada pop y luego un par de discos de vallenatos interpretados en el canon clásico del género (acordeón, caja y guacharaca). El personaje clave, en lo musical, fue Teto Ocampo, un productor de muchas influencias folk, pero bastante cercano a las sensibilidades del jazz y el rock. En *Clásicos de La Provincia* se da el encuentro de ambos mundos, y lo que permitió que, dentro de Colombia se reconociera el componente folclórico de la propuesta, mientras que por fuera del país se pudo asimilar (gracias al lenguaje rock/pop) una estética (el vallenato) que de otra forma habría tenido dificultades en ser asimilada.

Puerto Candelaria sigue una parte del legado de Antonio Arnedo, un músico colombiano que retomó las raíces del folclor de la cumbia y el porro de banda, y lo llevó al lenguaje jazz. En *Encuentros* (1997) y *Travesías* (1996) se escucha ese tránsito, con versiones a piezas famosas como *Fiesta en corraleja* interpretadas en un lenguaje totalmente amplio, fresco y revolucionario como lo es el jazz. Pero Puerto Candelaria lleva al asunto a otro nivel: luego de una exploración por la estética jazz, con timbres de cumbia y experimentación afro, lo jazzístico muta en algo más funky y lo latino se asienta más en la instrumentación, especialmente en la percusión, la inclusión de la voz (primero masculina, luego femenina) y la generación de una experiencia de escena que dramatiza ese lugar imaginario denominado Puerto Candelaria. El componente afrolatino, les permitió entrar a los festivales de *World Music*, en tanto que la incursión en el jazz les dio la entrada a muchos segmentos de ese mercado tan especializado. Ya ajustados a estos mercados, la banda ha reducido su formato para hacerlo más flexible a las exigencias de las giras, lo cual, a su vez, le ha llevado a ser más consistente en el uso de los recursos musicales y de puesta en escena.

Bomba Estéreo nació ya como una propuesta electrónica, en la que lo novedoso era la inclusión de sonoridades del folclor cumbiero (llamador, tambora, maracas, en la percusión; estilo de interpretación vocal influenciado por las cantoras del caribe colombiano, así como *samples* de instrumentos de viento como gaitas o flauta de millo). En la fusión encontraron un amplio circuito de circulación por el espectro de los festivales de música electrónica y los propios de la *world music*.

Los tres casos registrados ayudan a reconocer la mutación de la propuesta de valor hacia canales de distribución y públicos objetivo ya consolidados. Cada uno (el jazz, el rock/pop o la electrónica) cuentan con sus publicaciones especializadas, sus festivales, su sector crítico, sus productores ya afamados, los sellos disqueros, las empresas de *booking* y *management*... cada uno, dicho en palabras modernas, cuentan ya con un *cluster*. Si bien es difícil entrar en estos circuitos, la ventaja es que, una vez dentro, un sinnúmero de factores que antes tenía que resolver la banda ahora se encuentran orgánicamente integrados en lo que Becker llama mundos del arte.

## Ingresos (el dinero como energía, acelerador, reflejo del valor entregado al mundo)

Sin ingresos es difícil sostener el proyecto en el tiempo, y no digamos ya hacerlo crecer. En esa casilla del Canvas indicamos con precisión cuáles son las fuentes de ingreso, o cuáles se proyecta que sean. Lamentablemente, el dinero lleva en nuestra sociedad una carga simbólica alta acompañada de un lastre emocional por lo general negativo. Todos los días vemos personas infelices haciendo todo tipo de cosas *por dinero*. En el terreno del arte, adicional, se ha querido mostrar que recibir ingresos por la música está en contravía de ser un artista autónomo, libre creativamente e independiente de las exigencias externas.

Todo esto complica bastante el hablar de los ingresos por la música. Es como si, de entrada, quienes han decidido dedicarse a la música, hubieran aceptado que el dinero necesario para su manutención va a provenir de fuentes diferentes a la música. Sin duda, este imaginario se respalda por la precariedad de la industria en nuestro entorno. Músicos, productores y compositores de todo género vienen a nosotros con testimonios de cuán difícil es derivar ingresos por vía de la música y de manera frecuente en nuestro por la actividad encontramos a las personas más talentosas para tocar y escribir música que, sin embargo, se dedican a otros trabajos para conseguir dinero.

El panorama no luce muy alentador. En parte, por eso decidí escribir este libro: para dar ideas que puedan ayudar a quebrar estereotipos que nos hacen daño y cuyo funcionamiento entra en marcha aún antes de empezar a hacer música. Empezábamos la introducción a este libro diciendo «Ya está, eres músico». Es como una evidencia, un hecho y un llamado a asumirlo. Si es ahí en la música donde está el don, donde surgen los talentos, no hay otra forma de ser consecuente que darles lugar. El Canvas es un comienzo del mapa para darle lugar: otorgarle concreción real a nuestra pasión por la música. Coleccionistas, periodistas musicales, músicos, empresarios y melómanos, todos, podemos encontrar lugar en el sector musical. Es cuestión de saber sintonizar nuestro don con una propuesta de valor que resulte atractiva para unos segmentos y para unos clientes. Es por ahí por donde llega el dinero y es desde ahí que nuestro proyecto comienza a tener otro tipo de proyecciones.

Pero es necesario estar en paz con la idea de dinero. El dinero no es más que un medio (McLuhan, 1996); no hace mala a la gente (ni buena); es una herramienta que sirve para acelerar cosas: con dinero podemos transportarnos más rápido hacia el lugar a donde nos dirigimos; con dinero podemos pagar los servicios de expertos que nos ayudarán a evitar errores y perder mucho tiempo (y mucho dinero, de paso). Entender que no es más que un medio es también una forma de bajarle la carga de emocionalidad negativa con que a menudo nos relacionamos con el dinero. No hay que dejar el artista que sueñas ser para vender; ni hay que aguantar situaciones que te comprometen la dignidad humana y creativa. Hay, sí, mucho trabajo; pero es trabajo de aprendizaje, ese tipo de labores que te permiten avanzar en la carrera; ese tipo de experiencias que luego puedes aplicar en tus nuevos proyectos o transmitir a otros que aún no las han aprendido. Y esto también se puede monetizar.

Por su puesto, muchos de los insumos que necesitamos, tanto materiales como de conocimiento, se pueden negociar a través de alianzas estratégicas, convenios y otras formas de colaboración, pero pasar del lenguaje de la colaboración mutua al del dinero permite avanzar a otros niveles. No todo es dinero, por supuesto. De hecho, la primera forma que tienes de compensarte al tomar la decisión de dedicar cada vez más tiempo a la música, es, justamente, pasar más tiempo en ejercicio de tus talentos. En esa zona, lo hemos repetido ya varias veces, el ser humano es abundante, infinito y no conoce límites.

Desde luego, no se espera que la única retribución por nuestra propuesta de valor sea el dinero, pero sí que es cierto que este es una de las formas en que podemos leer cuánto valor estamos entregando al mundo. Así que cuando llegue la pregunta de por qué no ingresamos más dinero a la cuenta bancaria, estaría bien acompañarla de la pregunta de cómo podríamos aportar más valor al mundo.

En esta línea de plantearse el asunto, sirve mucho ubicarse en nuestra experiencia como clientes. Hemos sido y somos clientes de muchas compañías. Hemos comprado y compraremos muchas cosas a lo largo de la vida. Muchas de esas cosas, incluso, están vinculadas con la música. Qué tal si revisamos dónde preferimos comprar las cuerdas para la guitarra, a qué *luthier* le confiamos con mayor tranquilidad nuestro



tiple, o a qué librería vamos cuando queremos comprar un método de armonía y contrapunto. Cada respuesta que demos está acompañada de la propuesta de valor que esos negocios nos entregan. Compramos las cuerdas en las tiendas donde nos atienden mejor, donde los precios son más cercanos a nuestro presupuesto, donde nos dan garantía y confianza, o donde recibimos la mejor asesoría; preferimos un *luthier* a otro porque nos conoce mejor y dispone nuestro instrumento más acorde a nuestras necesidades y gustos para tocar; elegimos una librería porque nos queda cerca a las rutas de circulación, o porque el librero sabe indicarnos qué texto nos sirve más para lo que estamos buscando. Son percepciones sutiles, claro, pero en todas se manifiestan las formas como allí nos entregan valor.

Allí donde se manifiesten nuestras preferencias como clientes, estaremos en presencia de un modelo de negocio: allí donde compramos, algo están haciendo bien en términos de propuesta de valor, segmentación de clientes, relaciones con ellos (o sea nosotros) o canales de distribución.

En situaciones normales, no sentimos pesar, congoja o tristeza por entregar nuestro dinero cuando, a cambio, disfrutamos de un gran concierto, escuchamos un disco inolvidable, encontramos calibrado el tiple, accedemos al mejor método de armonía y contrapunto, nos deleitamos con la mejor cena, o asistimos a una experiencia estética única en el teatro. Cuando recibimos valor nos sentimos bien por dar valor; y el dinero que entregamos, una de las formas de reconocer el valor recibido y percibido por nosotros, sale con cierta felicidad de nuestras manos. De hecho, no dudaríamos en recomendar el método, la librería, al *luthier*, el restaurante, el grupo de teatro o la tienda de música. Lo haríamos incluso gratis (habitualmente lo hacemos, en redes sociales, por ejemplo): vamos por nuestra propia voluntad diciendo que hemos estudiado el mejor método, visto la mejor obra, o que tenemos el mejor *luthier*. Nadie nos lo pide, sin embargo lo hacemos. Allí está: es el valor comunicado a través de un modelo de negocio.

Miremos la situación desde el lado de los clientes: si entregamos valor, si resolvemos el problema que tiene nuestro cliente, si damos más valor del que esperaban, si somos felices al entregarlo, si, además, nos vemos profesionales, seguros, confiables... Estará feliz de pagarnos. Si no, no es nuestro cliente, o nuestra propuesta de valor no es tan

valiosa como nosotros la vemos. Si al pasar la cotización la respuesta es «Tengo otras propuestas mejores por menor precio», es el momento de agradecer la atención, e ir de inmediato a tu Canvas a revisar. Es probable que tu tarifa ya está en el mínimo, pero incluso ahí puedes ofrecer más valor (¿más variedad en el repertorio, alguna dinámica de interacción con el público, alguna estrategia de visibilidad en redes?); cada respuesta del mercado es un *input* en el modelo de comunicación, un insumo que nos permite dirigir mejor los esfuerzos.

Y, sí: el mercado está difícil, hay mucha competencia, hay muchos músicos con talento, hay gente que casi regala su trabajo y daña el mercado, hay competidores desleales, hay clientes impotables, hay mucha soberbia en quienes contratan... sí, sí y sí. Todo eso existe, y va a seguir existiendo. Pero también hay artistas que «la logran»; también hay quienes ven crecer sus proyectos, contratar más talento, brindar más sonrisas o más asombro en el público para el que trabajan (y no todos lo hacen con deslealtad o prácticas éticas deficientes).

El ingreso monetario nos lleva lejos en reflexiones, sin lugar a dudas. Vale la pena recordar que quien trabaja en aquello que le gusta poco siente que está trabajando. Surge el cansancio físico normal, llegan los días difíciles, se juntan las cuentas y, eventualmente, nos sentimos a punto de «tirar la toalla». Todo eso es humano; la ventaja que tienes en el mundo de las artes creativas es que de ahí puedes sacar una canción que encontrará mucha resonancia en tantas personas que hemos sentido lo mismo. Aquí se trata de sentirse abundante cuando ejercemos un don, y tomar cada oportunidad de aprendizaje como la semilla de algo que se puede convertir en producto (aunque no lo quieras monetizar): qué tal una conferencia tipo «Cómo ser músico de chisga en Colombia», o un curso de emprendimiento para músicos, o un modelo de tarifas para músicos según el nivel técnico y la experiencia...

En gestión del conocimiento (y este es el verdadero activo principal en las economías creativas) se entiende que cada que hay un error que se reitera (una y otra vez te liquidan mal las regalías, una y otra vez te pagan tarde los contratos, una y otra vez se te van todos los músicos de la banda, una y otra vez te aparece el mismo cliente pesadilla con nombres y rostros diferentes pero, al fin, la misma pesadilla...) hay un problema de gestión del conocimiento. Esas situaciones lamentables

que se te presentan una y otra vez no son más que aprendizajes que tienes pendientes. La ventaja de hacer de tu pasión un negocio es que pronto te pones a sistematizar todo.

¿Para qué sistematizarlo? Pensemos en esto: una carpeta de Dropbox o en Google Drive con todas las cotizaciones que hemos presentado, o todas las maquetas que hemos propuesto para montar en la banda; todas las letras, los cifrados; todos los contactos de los clientes; una base de datos con fechas especiales y plantillas de diseño para hacer tarjetas y enviarle en sus días conmemorativos a los clientes. Piensa una lista completa del inventario de instrumentos, cables y micrófonos. Piensa un protocolo de ensayo, o de presentación en vivo que indique los roles, las funciones, las secuencias y los tiempos. Piensa una carpeta con todas las sesiones de ProTools y con fotos de los *setups* de los amplificadores de cada guitarra y bajo.

Piensa en esa súpercarpeta virtual o en disco duro físico: ¿has pensado alguna vez que ahí está todo lo que hace que tu propuesta de valor sea tuya y no de otra persona? En el color particular de la ecualización de la guitarra, en el ataque del compresor que emplearon en la mezcla de voz del último demo, en la forma de ubicarse en el escenario, en el logo de la banda, en los colores de las pintas que emplean en escena, en los saludos que introducen en las canciones... en cada pequeño detalle se suma la propuesta de valor, eso que hace único a un proyecto musical.

Cuando se van los músicos de la banda, cuando debes volver a estudio a grabar, o cuando quieres saber cómo está tu registro en ventas, ese archivo te salva la vida. Revisarlo es empezar ya a gestionar el conocimiento. Es como si en cada relación de los cajoncitos del Canvas hubiera eso: gestión del conocimiento, porque tú sabes cómo has conseguido a esos clientes, por tanto, sabes cómo conseguir más; cómo se emplea la compresión para la voz, por tanto, la puedes seguir aplicando en nuevas canciones e, incluso, en los audios de los videos del EPK<sup>3</sup>, para posicionarla como parte del sello de la banda; a qué periodistas llamar cuando tienes un lanzamiento y cómo hacer atractivo para ellos que vayan a verte al concierto.

---

<sup>3</sup> Electronic press kit.

Si reiteradamente se presentan los mismos inconvenientes, falta gestión del conocimiento. No has establecido aún un protocolo para visitas de ventas, o no has sido claro con los clientes en las condiciones de pago. O lo has sido, pero vuelves a contratar con clientes que, de antemano, sabes que no cumplen tu perfil de cliente. Cada que un error se presenta insistentemente, lo que falta es aprender algo clave: lo que hace de la carrera musical una carrera es ofrecer valor, pero, también, aprender a gestionarlo.

El dinero no entra solo porque tienes una voz muy linda. Ese es un nivel básico, y funciona hasta cierto punto. Pero hay cientos de miles de personas que cantan lindo. La distancia que hay entre un talento y un proyecto de negocio es el conocimiento que se gestiona (mediante la experiencia que se acumula) para llevar la propuesta de valor cada vez de una forma más consistente, con más valor, y a más personas.

La fusión entre talento y conocimiento es la base fundamental del negocio. No solo cobras por cantar o tocar piano; cobras porque sabes cómo cantar un repertorio, cómo llevar a la gente a un cierto estado emocional a partir de tu interpretación, cómo encadenar acordes para adornar un pasaje dramático en el audiovisual, o cómo grabar la trompeta para que dé el color más expresivo en la producción. Cobras porque sabes cómo gestionar tu talento.

Lo último es una gran noticia: a más talentos y más productos que puedas diseñar a partir del conocimiento, más fuentes de ingreso. Si hoy no sabes cómo se generan regalías por el material subido a YouTube, fantástico: hay un aprendizaje pendiente. A medida que se aprende más crecen las oportunidades de fuentes de ingreso. Y las opciones están, mucho, en la calle, en las conversaciones con clientes, en la lectura de los comentarios de los *fans* en redes; pero está mucho también en esa carpeta de Dropbox donde está tu historial ¿Cuántas cotizaciones has enviado, y cuántas se han convertido en cuentas de cobro?: las empresas que nos llamaron, luego de la cotización, para hacer una presentación... ¿qué características tienen en común? ¿Para qué actividad suya nos llamaban? Es probable que en la revisión del archivo, con preguntas inspiradoras, encontremos opciones de negocio para aplicar en nuestra propuesta. Un nuevo postit para el Canvas.

## El cuadrante de ingresos

En automático, cuando tienes una propuesta de valor, tienes ya cuatro formas de generar ingresos (que son, también, cuatro vías para crear productos: para entregar tu valor). La primera, es el producto o servicio que ya tienes; la segunda son los infoproductos que puedes derivar de ahí; la tercera viene por la formación que puedes brindar; la cuarta son los servicios de asesoría y consultoría.

En la primera ya estarás un poco más enterado porque, a fin de cuentas, es lo que vienes haciendo hace rato: pensando cómo generar ingresos con tu propuesta de valor. Hablemos más del resto.

### Infoproductos

Conviertes tu conocimiento y experiencia en productos que dan información y por los que las personas pueden pagar. Cursos, *e-books* o documentales entran en esta categoría. En el infoproducto conviertes el conocimiento acumulado en información relevante para otros que la puedan necesitar. Los cursos, generalmente en video, se pueden alojar en plataformas especializadas que cobran una comisión por almacenar y promocionar tu curso. Se pueden hacer por niveles y su éxito es mayor en tanto sean más especializados y vayan dirigidos a segmentos de público identificables y estratégicos.

En el *e-book* sistematizas tu experiencia con la propuesta de valor y recoges los aprendizajes que has acumulado durante tu tiempo con ella. Tanto más segmentado, específico y concreto, el *e-book* puede circular más fácil. Una vez escrito, diagramado y diseñado, lo distribuyes entre tus redes de contactos, lo subes a plataformas como Amazon/kindle, o lo negocias con librerías electrónicas.

El documental funciona, como los otros ejemplos de infoproducto incluidos aquí, también como un medio de difusión. Puedes documentar tu banda, un concierto, un género musical, la escena artística de tu ciudad o cualquier tema en el que tengas experticia por vía de la experiencia propia en medio de la gestión de tu propuesta de valor.

### Formación

Puedes dar clases, no solo de instrumentos, dirección o arreglos, sino de utilización práctica del conocimiento técnico en situaciones

concretas: improvisación en guitarra rock, recursos clásicos de composición aplicados al pop, montaje y dirección de orquestas para eventos sociales, producción de conciertos... en fin, de lo que se trata es de capitalizar tu experiencia y modularla en cursos, seminarios, talleres, clases particulares.

La formación se complementa perfecto con los videocursos o los *e-book*, de forma que vas encontrando más y nuevas formas de entregar tu propuesta de valor basadas en la música y con un potencial de impacto mayor en otros públicos adicionales a los que son tus segmentos iniciales.

### Asesoría y consultoría

Mientras un asesor acompaña un proceso desde su experiencia en el tema, el consultor cobra el tiempo que dedica a analizar y proponer soluciones (generalmente bajo modelos diseñados por él mismo o por las empresas consultoras para las que trabaja). La asesoría es un proceso más largo en el tiempo, mientras que la consultoría es más puntual y para asuntos más específicos.

El punto es que en medio de tu trasegar con tu propuesta de valor, has acumulado un conocimiento que puede ser útil para entidades culturales, otras bandas, nuevos artistas, empresas o entes territoriales. Un truco puede ser empaquetar (esto, por cierto, aplica para todo tipo de productos) y nombrar. Si has ganado una gran experiencia en ganar becas y convocatorias públicas, puedes montar algo que se llame «Los tres pasos clave para captar recursos internacionales»; si llevas varios años consecutivos haciendo giras por festivales, puedes diseñar algo como «Circulación internacional con música local».

En conjunto, todos los productos de formación e información sirven para darle otro estado a la propuesta de valor, y para generar fuentes alternativas de ingreso. En ellos lo que se capitaliza es la experiencia, el conocimiento (o sea, los dolores que a menudo conlleva el ser artista). Lo que pasa es que en tu camino has logrado resolver cosas que otros que vienen detrás tuyo apenas ni saben cómo afrontar.

Además, los productos de formación se pueden diseñar modularmente, en una ruta acumulativa (de horas, información y nivel de complejidad), así: conferencia, *workshop*, curso, seminario, seminario-taller, diplomado...

Con los aliados adecuados lo puedes llevar hasta Doctorado. Es sólo cuestión de reconocer el propio conocimiento como un activo que nos ha servido, primero a nosotros mismos, luego a muchas más personas.

También conviene decir que si te parece que estas cuatro fuentes te alejan de tu propuesta de valor, que te quitan tiempo de trabajo creativo, es probable que puedas buscar alianzas: productores de video, especialistas en didáctica virtual, instituciones educativas, secretarías de cultura pueden ser aliados estratégicos. Si, por ejemplo, ves difícil que el público al que se dirige tu infoproducto o tu curso paguen por estos servicios, puedes hacer una lista de interesados, con cartas de intención y compromiso, y, lista en mano, proponer alianzas con otras entidades (ellos te pagan, la entidad certifica).

Terminamos la sección del ingreso con una lista variadísima de opciones de monetización para músicos<sup>4</sup>. Muchas sonarán poco viables o lejanas a tus intereses. Donde veas alguna que te parecería ideal pero imposible de ejecutar en nuestro entorno, sin duda, lo que falta allí es un aprendizaje.

- Ejecución musical en vivo
- Ejecución musical para grabaciones
- Enseñanza
- Regalías por derechos de autor
- Composición musical
- Arreglo musical
- Producción musical
- Asesoría y consultoría musical
- Infoproductos
- Blog
- Canal en YouTube
- Música funcional para plataformas (BandCamp, SoundCloud, VOISE...)
- Diseño de productos formativos
- Podcast

---

<sup>4</sup> El portal PromocionesMusicales.es (2019) tiene una lista detallada: <https://promocionmusical.es/como-vivir-de-la-musica-fuentes-de-ingresos/>

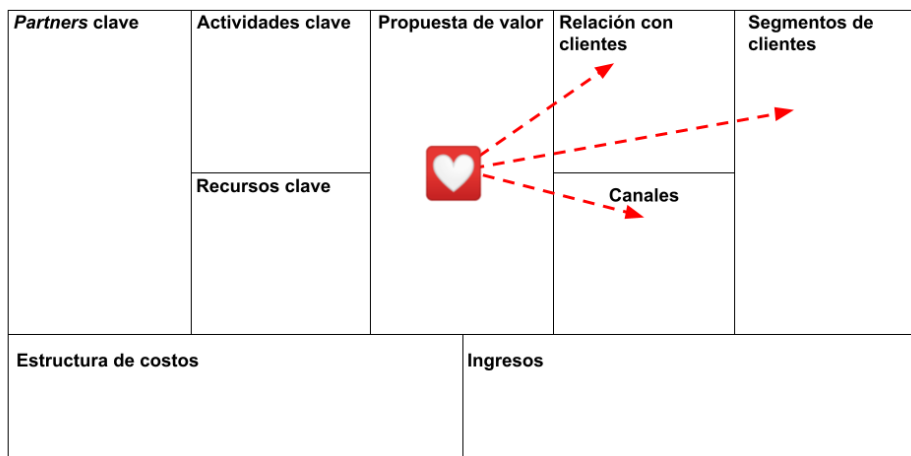
- Venta de merchandising relacionado con la propuesta musical
- Regalías por ejecución pública
- Regalías por ejecución óptica
- Regalías por ejecución mecánica
- Regalías por sincronización
- Venta de partituras
- Alquiler de instrumentos musicales
- Alquiler de dispositivos técnicos y equipo
- Promoción de marcas
- Pauta
- Salario por empleo en banda, orquesta, grupo musical
- Composición de canciones

### **Resumen del primer vector: de la propuesta de valor a los segmentos de clientes**

En el mercadeo tradicional se trabajaba así: las empresas surgían porque alguien sabía cómo hacer un producto, buscaba la financiación para fabricarlo en serie y luego buscaba la forma de venderlo. El mercadeo contemporáneo propone pensar al contrario: mirar primero qué necesidades hay en el mercado y generar una oferta que resuelva este vacío.

La relación entre creadores y oyentes, en el caso de la música, es diferente. Sí que hay propuestas musicales (desde academias hasta orquestas para eventos sociales) que han nacido así, a partir de un vacío en el mercado. Pero no es un estándar adecuado para la creación de valor en el contexto del arte. Porque, de todas formas, el arte no es un producto más, tiene ciertas características que lo alejan, desde su deber ser, de esta dinámica. Sin embargo, sea que creaste la propuesta de valor a partir de un vacío que detectaste en el mercado, o sea que has venido creando una música y consideras que ya es momento de darla a conocer, lo importante es resaltar que en esta parte del Canvas, entre la propuesta de valor y los segmentos a los que se dirige, pasando por la monetización, la relación con los clientes y los canales para llegar a ellos, está un componente esencial de éxito en la propuesta musical. Hablamos del eje que surge entre el mensaje (la propuesta de valor) y los usuarios de ese mensaje (los públicos).





**Figura 3.** De la propuesta de valor al encuentro con los espectadores (eje de la entrega de valor).

Desde el punto de vista de la comunicación, en este eje la tarea consiste en saber llegar a las personas adecuadas, entregarles el mensaje y gestionar el sistema de comunicación de tal forma que se identifiquen oportunidades de mejora y se implanten rápidamente. En este eje se verifica que la música por sí sola no se defiende, por más que haya cierta espontaneidad en la forma como una propuesta musical va encontrando sus propios públicos. Siempre que haya esta relación, siempre que los públicos encuentren valor e interés en la propuesta, hay razones para creer en ella e impulsarla. Si no, como ya dijimos, es oportunidad para revisar el uso de los canales, el perfil de los públicos o las modalidades de pago que proponemos.

Tanta más sincronización haya, tantas más posibilidades hay de solidificar el negocio, y, por eso, tantas más posibilidades de vivir de lo que te gusta.

Sin embargo, tener un mensaje novedoso y un público al que le interesa no es suficiente para tener un modelo de negocio. Hacia la izquierda están los insumos que hacen posible entregarles algo de valor a los clientes. Ese sistema de insumos, que van desde personas hasta recursos físicos y financieros, también hay que saberlo orquestar, es decir, gestionar (identificar, reconocer, medir, evaluar...). En ese vector también se genera valor y también hay oportunidades de construir

aprendizajes. Si en este primer eje vimos la generación y la entrega de valor, en el próximo veremos cómo captar valor.

En efecto, en ese vector, que va de la propuesta de valor hacia los socios clave, se da la captación de valor, y así como contar con buenos ingredientes para lograr una buena preparación culinaria es clave, también lo es contar con la mejor red de aliados y con los mejores recursos para ofrecer valor. Cada cajoncito, tanto en el lado izquierdo como en el derecho son definitivos en la experiencia de valor que brindamos a nuestros segmentos y, por lo tanto, es crucial para que logremos la monetización.

---

### PARA RECORDAR

---

*En la primera parte del Canvas se mira desde la generación de valor hasta la segmentación de públicos, la relación con los clientes y los canales de distribución del producto musical. Es el eje de la entrega del valor que tenemos por entregar. Una clave importante es hacer de este modelo un sistema de gestión del conocimiento que permita encontrar continuamente oportunidades de mejora bajo la premisa de cómo entregar cada vez más valor a un número mayor de personas.*

### Socios clave

Ya hablamos del *networking*, y de las alianzas; ya diferenciamos entre el talento referido a lo creativo y el trabajo referido a lo técnico o administrativo. Esas personas se encuentran aquí: son los *partners*. Cada uno de ellos nos brinda suministros, información, contactos, asesoría, es decir, conocimiento.

Los socios clave son esas personas e instituciones que pueden colaborar con nosotros, y cuya ayuda, para resumirlo en una fórmula breve, nos ahorra años de equivocaciones. Porque su conocimiento y experiencia hace que tomemos decisiones más acordes al sector en el que nos desenvolvemos. La agilidad y efectividad que nos permiten se revierte en una mejor experiencia de los clientes al momento de recibir nuestra propuesta de valor.

Algunos típicos socios clave de la industria de la música son: periodistas del sector cultural, programadores de festivales, productores, *managers*, empresarios de eventos, directores de mercadeo de empresas, marcas, realizadores audiovisuales, fotógrafos, diseñadores, comunicadores, publicistas, políticos, abogados de propiedad intelectual, publicistas...

Para efectos didácticos hay que establecer una diferencia fundamental. Un aliado puede ser un proveedor, pero cuando lo es pasa más a la casilla de recursos porque, finalmente, nos está entregando un servicio a cambio de dinero. Lo que lo constituye en aliado es su posición estratégica para ayudarnos a consolidar nuestra propuesta de valor. Igualmente, hay aliados que también se pueden convertir en clientes, es decir, hay aliados asociados con la oferta del servicio nuestro y aliados asociados con la demanda. Las fronteras pueden ser difusas pero la distinción ayuda a entender que por la dinámica del negocio de la música una misma persona o institución se pueden ubicar diferente en el Canvas según el proyecto en el que nos encontremos. No queremos hilar muy delgado, pero, en rigor, cada producto, y cada proyecto debería tener su propio Canvas, al tiempo que la propuesta musical, en globalidad, tiene un modelo, llamémoslo, maestro.

Hablemos de los proveedores que pueden ser aliados. La primera distinción que hace a alguien proveedor es que nos cobra por el servicio. Lo que lo hace aliado es cuando establecemos un acuerdo con esta persona que trasciende la simple relación comercial y lleva la relación a algo más colaborativo: un interés común nos une con los aliados y a ellos con nosotros. Una publicista nos cobra por diseñar la identidad visual de marca, es proveedora; acordamos que, por una renegociación del precio, nos realiza el manual de marca y, además, nos recomienda al fotógrafo y al *community manager* que puede ayudarnos en la campaña. Ahí, en esencia, sigue siendo un proveedor (que está ofreciendo más valor por el precio que le pagamos, claro). Pero en un momento dado, acordamos que la banda le puede ofrecer descuentos en las tarifas de sus servicios si, a cambio, ella nos encarga hacer la producción de audio comercial de las campañas que diseña para sus clientes. Lo que la constituye en *partner* es que hemos configurado una alianza gana-gana que va más allá de la transacción comercial como proveedor.

Dados todos los perfiles profesionales que requerimos para poner a rodar nuestra propuesta de valor, y dadas las dificultades de efectivo que hay al comienzo de los proyectos, es bastante común que enganchemos talento por vía de la alianza. La experiencia muestra que tanto más clara la propuesta de valor, y tanto más proyección tenga, se capta más y mejor talento.

En 2004, Óscar Azula era ya un consolidado director de cine y comerciales que se ofreció a rodar el video de *Trasplante*, el sencillo de una agrupación que, si bien venía ganando fuerza, era aún un proyecto iniciando su vida artística. Una colaboración de este tipo, en la que un artista reconocido colabora con un proyecto en sus comienzos, tiene que ver con muchos factores (se podría decir: la suerte, claro), pero, definitivamente, para que la alianza se concrete tiene que haber un gancho, es decir, una propuesta de valor clara (al menos clara para quien se anima a colaborar). Fue por esto que, en una época en que en Colombia poquísimas bandas tenían videoclips, La 45 lanzó uno rodado en cine (35 mm), dirigido por un afamado director colombiano.

Los socios clave crecen los proyectos, aportan experiencia, conocimiento, contactos y talento de primer nivel. Acercan a los públicos objetivo o a otros personajes clave del *networking*. Pero su presencia en nuestro proyecto, su ánimo para colaborar, ya que no monetario, está inspirado, principalmente, por la solidez de nuestra propuesta de valor y de cómo esta se integra a la suya.

Los YouTubers y artistas del reggaetón son un gran ejemplo de alianza entre socios clave. Los primeros se unen, anuncian su alianza en sus respectivos canales, producen dos videos con la participación de ambos, y desde cada uno invitan al canal del otro a que vean la segunda parte o un video complementario que hicieron entre ambos; también suele ser común que se incluyen entrevistas entre ellos (cuando no graban juntos) o que incluyen fragmentos de los videos de sus *partners* en las propias producciones. Los segundos han hecho del *featuring* la estrategia fundamental de expansión de las carreras individuales así como de la consolidación del género.

Las alianzas de la música debieran ser a mediano y largo plazo, para propuestas que apenas comienzan. Cuando acuerdas con un diseñador, un fotógrafo o un redactor, la identidad de la banda va que-

dando en sus particulares estilos; interrumpir el estilo puede ser contraproducente cuando apenas estás tratando de encontrar el propio (en lo visual, lo verbal o lo audiovisual).

También se vale, y mucho, atreverse. Buscas los medios de comunicación más influyentes en tu género, los contactas, les envías invitaciones a tus eventos. Te van a dejar muchas veces en visto; pero alguien contestará. No se pierde nada con hablarle a la editora de contenidos de la radio pública en tu ciudad, y proponerle una serie podcast de tres minutos con entrevistas a los compositores de tu pueblo, de quienes has hecho versiones más modernas que están incluidas en el disco. O puedes enviar imágenes del *making of* de tu video a un periodista nacional, con la noticia de lo que vienes preparando.

De atrevimientos así a veces han surgido aliados clave que dan otro tipo de visibilidad a los proyectos.

### Actividades clave

Sencillo: una banda debe ensayar, dar conciertos y grabar. En cada espacio se adquieren fortalezas que, en suma, consolidan la oferta de valor. Individualmente, cada artista debiera dedicar suficiente tiempo de estudio y práctica personal. Y, en medio de todo, hay que publicar contenido. El contenido, claro, surge de las mismas actividades clave de la banda. Esto es lo que se refiere a lo propiamente musical. Mas, en lo que se refiere a negocio, hay que dedicar tiempo a la gestión.

Uno de los modelos más recurrentes en el mercado independiente, cuando se trata de bandas, es asignar responsabilidades de gestión a cada uno de los integrantes. Aquí entran en juego varias consideraciones, pero no siempre es la mejor forma. Hay integrantes que solo están interesados en tocar. Pero no siempre se logra un equilibrio entre los intereses individuales y el balance de tareas que hay que hacer. En cada proyecto habrá directrices diferentes, pero, en general, deberían haber espacios de evaluación (de nuevo, el ciclo PHVA) y ajustar las cosas que no funcionen bien. Si una de estas es la asignación de tareas adicionales a la música a integrantes de la banda, no siempre generar castigos funciona. Todo debería ser más espontáneo y tranquilo.

Sin embargo, las actividades de las empresas suelen estar cifradas en cuatro horizontes principales: la producción (generar los bienes y/o

servicios de la propuesta de valor), administración (llevar contabilidad, inventarios, registros y papeleo...), finanzas (cobros, pagos, balances fiscales...), y la parte comercial (ventas, gestión de relaciones con los clientes, lanzamientos de producto...).

En el sector de industrias convencionales (tecnología, manufacturas, servicios...) la prioridad suele ser el mercadeo y la gestión comercial. Si no ingresan ventas la empresa no se sostiene. Cómo entonces entender esto para el caso de la música, en situaciones donde la banda se reúne cada muchos días a ensayar, y los integrantes apenas si tienen tiempo para estudiar las canciones o crear nuevo material. En este punto está definitivamente el salto del aficionado al del profesional. Para una banda de aficionados que no tiene grabaciones fonográficas aún, cuyo repertorio apenas ajusta la media hora de duración, que no han preparado un *show* en vivo... tanto mejor que ni resulten conciertos; para un proyecto que espera derivar el sustento de los integrantes a partir de la actividad musical, las apuestas son a otro nivel. Es normal que no se tengan habilidades comerciales; pero, o se generan esas habilidades, o se delegan en un aliado estratégico (*manager*, promotor, empresario, productor...), o se deja todo en manos del destino, a sabiendas de que el destino puede obrar como le parezca.

Es claro que, en principio, la labor de un músico debiera ser crear música. Por eso, las actividades clave suelen estar centradas en hacerla: estudiar música, practicar instrumento, ensayar, grabar y dar conciertos. De cada una de estas surgen potencialidades que consolidan la propuesta de valor. Pero ellas solas no bastan. El salto de lo aficionado a lo profesional requiere una apuesta clara en ese sentido: darle lugar a la gestión (financiera, administrativa, operativa/producción, comercial). Hablemos de estas últimas en primer lugar, y luego de las propias de la música (para dejar un sabor más artístico en la exposición, aunque, desde la perspectiva de negocio, tanto mejor si se prioriza la gestión).

Como empresa, la producción consiste en la generación de la propuesta de valor, en su materialización. En este caso, lo propiamente musical. Pero esto tiene una expresión netamente creativa y musical (ensayo, grabaciones, conciertos), y una técnica. Lo propiamente musical lo exponemos adelante, ahora hablemos de lo técnico. Si ensayos, grabaciones y conciertos tienen un componente musical (que se expone un poco más abajo) también involucran asuntos técnicos, van desde

lo logístico, hasta el estado de los instrumentos y equipo hasta temas de gestión. Aquí gestión se refiere a que hay que aprender a convertir el ensayo, las grabaciones y los toques en vivo en activos del proyecto. Activo alude a que le agreguen valor a la propuesta.

Producción, entonces, envuelve los conocimientos que adquiere la banda en términos de cómo hacer mejor los ensayos, los conciertos, las grabaciones y todo lo que implique producir contenido asociado a la propuesta de valor.

Administración es el proceso de organización de los recursos. A diferencia de la gestión, la administración nos busca innovar, romper, ser disruptivos; lo contrario: busca el orden y la estabilidad. En la música hay bastantes procesos administrativos que van desde la contratación y pago de proveedores, la negociación de derechos de propiedad intelectual, el inventario, el envío de cuentas de cobro y facturas, y el archivo documental (histórico de cotizaciones, hojas de vida de los integrantes, datos de contacto de proveedores, etcétera).

Lo financiero es la política de gestión de recursos (cuánto se reinvierte, cuánto va por pago de honorarios a los integrantes, cuánto se retiene por administración), el estudio técnico de inversiones (grabación de discos, videos, contratación de personal...), así como la gestión de impuestos y el cobro de regalías.

Lo comercial es toda la actividad que busca facilitar las cosas para que los clientes compren más productos, para que haya más clientes, y para que existan más productos del proyecto en más canales de distribución. Lo comercial también imagina nuevos negocios y busca capitalizar todo el contenido que produce la propuesta.

Volvamos ahora a lo musical. Ensayar, grabar y dar conciertos, como parte del *core* del negocio, como centro de la propuesta de valor es a lo que, en principio, nos llama el don. Es, dicho más simple, lo que nos gusta. Desde el punto de vista empresarial, esto es la producción porque es lo que genera contenido de la propuesta de valor. Es la parte divertida, pero también hay que tomarla con seriedad.

## Crear

En los encuentros colectivos con el grupo de músicos surgen muchas ideas. Pero la mayor parte de lo que se llega a montar con toda la

banda parte de ideas elaboradas individualmente por sus integrantes. De hecho, suele ocurrir que entre una banda hay unos que por vocación se dedican más a la creación. Como decíamos respecto al *mundo del artista*, los creadores somos sumamente caprichosos en cuanto a nuestras rutinas de creación. Hay horas del día, disposiciones de espacio, estados de ánimo, rituales de inicio que tomamos como elementos sagrados para poder crear. Que cada cual encuentre pronto los suyos y aprenda a gestionar de la mejor forma los elementos que requiere para crear.

Las alternativas giran entre la creación por hábito o la creación por inspiración. En la primera, se establece una rutina de trabajo tan sistemática como si se tratara de cualquier otro trabajo. Obligarse a crear, más allá de cuánto compite esto con el imaginario de artista que va por el mundo y es citado por las musas para que tome nota de una idea, va consolidando hábitos y define redes neuronales (cableados en el cerebro) que ya reconoce atajos, recursos, estrategias y tácticas para crear material. Quienes toman esta vía y aprenden a mejorarla tienen ya un camino hacia la creación de más y mejores trabajos. No es para todo el mundo eso de levantarse todos los días a una hora, ir al estudio, y trabajar en crear ideas. No es tampoco la posibilidad más frecuente en nuestro entorno, donde la mayoría de músicos sí se levantan a una hora fija, pero para ir ganarse la vida en alguna otra cosa que les permite responder por el sustento.

Los creadores por inspiración son un tanto menos sistemáticos, y simplemente dejan que las ideas lleguen. Lo que pasa es que, acorde a los descubrimientos de las neurociencias, las ideas no llegan, en realidad surgen por combinaciones de ideas ya existentes que se encuentran en el camino y explotan en el eureka. Una persona sin hábitos, sin embargo, puede dejar de pasar muchos eureka porque ni siquiera los reconoce como tales: es decir, le llegan las ideas y no las deja pasar a etapa de incubación.

La necesidad de crear hábitos de trabajo llega más fácil en quienes están a tiempo completo en ello. Aquí alguien podría decir: me gusta componer, he estudiado algo de composición, pero como ahora no soy alguien que viva de eso, me dejo llevar por la inspiración hasta que ya sí viva de esto, momento en el que, ahí sí, desarrollo los hábitos. Diremos algo en contra de esta idea: es erróneo pensar que cuando se



obtengan los resultados «ahí sí» se trabaja en desarrollar los hábitos; por el contrario, son los hábitos los que desencadenan los resultados.

No hay razones para criticar un enfoque creativo u otro, sobre todo porque la creación es un ámbito de expresión suprema de la subjetividad y de los estilos personales. Cuando salimos de ahí la incomodidad nos bloquea la creatividad. Pero, en el contexto de industrias creativas, en la búsqueda de conformar negocios a partir del talento creativo aplicado a la música, es poco probable que se desarrolle una carrera sin hábitos. Si bien nuestro imaginario creativo no luce como algo compatible con la idea hábito, habría que decir que justo por eso mismo asumimos que la música no es compatible con una vida financiera saludable, ni el arte con la industria, ni el ocio con el negocio. Es decir, la misma razón por la que nos parece que ser creador es ser un tipo desparpajado e indisciplinado, es la que nos hace ver alguna distancia entre la música como pasión y la música como profesión.

### **Ensayar**

La práctica individual o colectiva suma una cosa decisiva en el logro de una propuesta de valor interesante para otros: estabilidad. Es evidente que a veces estamos de mejor ánimo que otras veces. Pero cuanto menos hayamos ensayado, más frágiles somos a los devenires emocionales. También es claro que el poder de la música consiste en proyectar emociones, y que es desde ahí desde donde más conectamos con la audiencia.

El acople es ese factor invisible que nos hace sentir que el grupo toca al unísono algo. Aunque acople habla de colectivo, también hay un acople interno, que sería la conexión que cada instrumentista logra con su propio ser al momento de interpretar. El acople colectivo se ensambla a más horas de tocar juntos, claro, pero también hay que saber liderar los ensayos. Dos horas de ensayo de una banda con cinco integrantes, son diez horas de tiempo profesional (si multiplicamos los honorarios de estas diez horas seguramente es un valor más alto que el alquiler de la sala de ensayos por esas dos horas). Además, no todos los ensayos tienen como propósito acoplar. Cuando se trata de nuevos montajes, o de creación, es ideal buscar puntos de balance entre la espontaneidad creativa de todos y la optimización del tiempo.

En esto, conviene designar un director musical, cosa que en formatos como orquestas, conjuntos y ensambles es normal, pero que en el caso del rock es tomado como un robo a la democracia, la libertad y la rebeldía, valores que, de todas formas, hacen parte de la estética rock.

Nadie tiene la verdad en materia de creación individual y colectiva, asuntos tan asociados al estilo personal. Veámoslo así: hay una gran inversión de tiempo y energía en un ensayo, hay muchos ensayos antes de un concierto o una grabación; lo normal es que haya mucho tiempo transcurrido antes de que se empiecen a ver algunos resultados; desperdiciar tiempo, talento y energías va generando agotamiento que explota, a menudo, cuando cosas grandes empiezan a suceder.

Entonces pensar las prácticas musicales en función del tiempo invertido es esclarecedor. Siempre que haya un objetivo definido las distribuciones de tiempo surgen más fácil. Juntar talento sin un objetivo común es realmente arriesgado y, sobre todo, un desperdicio. En lo colectivo, bandas, orquestas, conjuntos, pueden tener esquemas de ensayo diferentes, acorde con los objetivos por cumplir y las necesidades más evidentes: ensayos de creación, de acople, de preparación de shows, de exploración...

En lo individual, la práctica del propio oficio es uno de los factores diferenciadores de los músicos que alcanzan desempeños notables. Si se dispone de una hora diaria (lo cual es poco pero incluso llega a ser un lujo en muchos casos), saber distribuir el tiempo entre calentamiento, práctica de ejercicios, montaje de repertorio ayuda a distribuir de la mejor manera el tiempo disponible.

### **Grabar**

Ideal que los músicos tuvieran el hábito de grabarse. La escucha del propio sonido cambia bastante cuando pasamos de la interpretación en vivo a la grabación. La grabación nos entrega un *feedback* valiosísimo. Estaría sumamente bien grabarse en solitario y en conjunto, en todos los formatos, en todo tipo de dispositivos, tantas veces como sea posible. Y, sobre todo: escuchar críticamente las grabaciones. Esto se puede integrar al ciclo de gestión (PHVA) individual y colectivamente. Genera, además, material de archivo importante, y contenido que se puede publicar en redes.

Uno de los retos más grandes en la música es tocar al tiempo que se debe escuchar a los demás. Para el caso de los instrumentos que actúan como solista (guitarra, piano) esa co-presencia de otros no existe. Pero aun en ese caso, grabarse es clave. Ayuda a reconocer las intenciones, la expresión, la claridad de las articulaciones, la ilación de los pasajes de la obra.

### **Dar conciertos**

Tal como está la industria hoy, es la fuente de mayor ingreso (28 % según una investigación reciente<sup>5</sup>). Es decir, incluso en el segmento de artistas ya consolidados, una tercera parte del ingreso proviene de presentaciones en vivo. Por lo tanto, hay que ser muy bueno en escena. Grabar las presentaciones sirve para corregir asuntos, pero tanto más se esté en escena, más horas de vuelo se acumulan y más estable se hace la experiencia del público.

¿Por qué es importante la estabilidad? Tenemos poquísimas oportunidades para lograr la atención de la audiencia. Las grabaciones, las publicaciones y los shows en vivo deberían tener el nivel de algo que fuera la única opción de mantener con vida al proyecto musical. Es decir, asumir que cada presentación es la última, cada pasaje de cada grabación debe ser impecable; cada canción debe ser imprescindible. Se dirá que esto es negar la espontaneidad del arte, y demás... Pero no sabemos quién nos escucha. La estabilidad se busca porque quien nos sigue espera un nivel, quiere vivir una experiencia y nosotros somos el vehículo de esa experiencia; si fallamos estamos arruinando el viaje del otro.

Al final, esto se trata de control. Si en medio de tu solo la guitarra armónica activa mal un efecto y destruye el balance de planos sonoros, no hubo tal solo; si el cantante olvida la letra, y algunos integrantes de la banda vuelven al comienzo de la sección mientras otros siguen adelante, el error va a ser más evidente. Control no es no fallar; el fallo, la pifia, hacen parte del color de la música, de su humanización y, de hecho, son parte de lo que extrañamos desde que la música se edita digitalmente, dejándonos unas grabaciones técnicamente perfectas, pero expresiva-

---

5 <https://promocionmusical.es/como-vivir-de-la-musica-fuentes-de-ingresos/>

mente pobres. El ensayo lo que brinda es confianza en uno mismo y los otros, seguridad en la proyección de las emociones que desata la música, dominio del propio oficio. No ensayamos para no equivocarnos, ensayamos para dar un show que muestra que nosotros somos los creadores de la música, no otras circunstancias o accidentes; o que, si estos aparecen, le dan más naturalidad a la presentación, pero no la arruinan.

El concierto, la actuación en vivo, la grabación del *live session* son formas de estar en tiempo real ante otros. Exigen un nivel de concentración máximo, al tiempo que definen un *delivery*: una manera propia, particular, identificadora y característica de entregar la propuesta de valor.

Además, ni la más planeada de las actuaciones salen al pie de la letra. El en vivo provoca situaciones ante las cuales hay que decidir en tiempo real cómo reaccionar: esas reacciones van sumando una memoria colectiva en el equipo que se traduce en solidez en el cómo se presenta la música. Todos sabemos que eso se nota: se percibe la madurez de los músicos, la consistencia del show, la robustez de la propuesta. Así que si un 30 % de los ingresos provienen de tocar en vivo para otros, hacer un show inolvidable se traduce en darnos 30 % más de posibilidades de vivir de la música.

Y esto no solo aplica para las bandas, orquestas o músicos intérpretes que tendrían en su modelo de negocio a la actuación en vivo como parte central de su propuesta de valor. Profesores de música, asesores o incluso ingenieros de audio aportan más valor tantas más horas de actuación en vivo acumulen.

### Recursos clave

La cuestión de los recursos, que a veces limita tanto la actividad musical, es en el Canvas una pregunta sencilla: ¿qué se necesita para materializar la propuesta de valor? A menudo nos comportamos como niños pequeños cuando se trata del *gear*, y creemos que sin esa guitarra o tal pedal de distorsión no vamos a lograr el sonido deseado. La información en la red sobre los *setup* de los músicos famosos abunda, y nos obsesionamos con el sonido de David Gilmour (Pink Floyd), The Edge (U2) o John Mayer: buscamos sus *setup*, estudiamos los aparatos que han utilizado en los discos y giras, y vamos a los catálogos, a mirar sus precios.

Hay mucho fetichismo en los aparatos, particularmente en el rock y la música electrónica, pero a menudo sirve revisar cómo muchos artistas independientes logran sonidos bastante profesionales sin la presencia de aparatos costosísimos. Más que acumular cacharros, la tarea consiste en sacar el mejor provecho de los aparatos que tenemos. El sonido de Paco de Lucía, por ejemplo, puede tener relación con las especificaciones de la guitarra, pero seguramente está más en sus manos y en su forma de entender la música. A veces, tener esto claro evita la frustración de invertir mucho dinero en instrumentos y equipos que, al final, no nos devuelven el sonido que nos prometía el catálogo del vendedor o los videos que repetimos una y otra vez en YouTube.

A pesar de todo el fanatismo que se puede generar alrededor de los objetos, el recurso más valioso es el tiempo. Por eso, cuando hablábamos del don o de la dinámica de los ensayos, enfatizamos en cuán importante es enfocar el tiempo como el más valioso de los recursos. Administrar bien el tiempo es asegurarse de mejorar en el instrumento, en la composición, en los arreglos, en los encuentros de ensamble, en la preparación de los conciertos en vivo; es, en esencia, darle espacio a la concreción de la propuesta de valor y a la proyección de la misma como parte de nuestra proyección profesional como creadores.

Luego de hacer la lista de los recursos necesarios, conviene revisar cuáles son más urgentes y cómo se pueden gestionar. En ello, juegan un papel vital las alianzas con los socios clave, gracias a las cuales se pueden obtener tarifas diferenciales en estudio de grabación, alquiler de equipos y salas para ensayo que sean más favorables, y más aportantes para la propuesta de valor.

El tiempo y el talento creativo, así como el talento de gestión, son los recursos verdaderamente estratégicos en la construcción de una propuesta de valor que gire en torno a la música. No hay sintetizador que reemplace la musicalidad, ni equipo de sonido que oculte deficiencias en la interpretación musical.

Para los recursos que aún no están disponibles y que resultan imprescindibles para la propuesta de valor, está bien hacer un plan que indique claramente cómo se van a conseguir y en qué orden de prioridades se va a trabajar por ellos. Vale tener presente que, aunque tu propuesta de valor pase por la necesidad de contar con equipo (si eres

estudio de grabación, sala de ensayo, empresa de montajes escénicos o producción audiovisual), no es el *rider* la única razón por la cual tus clientes te eligen. Además de equipos hay talento humano, que se traduce en asesoría, formación, acompañamiento, voluntad de trabajo colaborativo. Ahí está en realidad la diferencia; por lo tanto, ahí conviene hacer énfasis en la propuesta de valor.

Por demás, si en tu propuesta de valor se requiere de un equipo que aún no es de tu propiedad, pero que lo consigues prestado con relativa facilidad, estaría bien que consideraras formalizar esa relación de préstamo con quien lo facilita. Si, pongamos, para tu show es imprescindible un *looper* que no tienes, pero que un amigo te presta, considera que es posible que algún día (justo para el show de tu vida) no te lo puede prestar. En lo ideal, un convenio, un acuerdo, un contrato, ojalá documentado, donde se establezca formalmente un procedimiento para la solicitud, unas fechas de disponibilidad del equipo... En fin, suena «empelucado», pero piensa cómo podrías justificarle a tu cliente que el show por el que le cobraste no estuvo a la altura porque no te prestaron un equipo; o piensa en qué podrías argüir si le debes cancelar.

La diferencia entre «Eso lo conseguimos con amigos» a «El show está técnicamente garantizado 100%» es, en resumen, la diferencia entre los aficionados y los profesionales. Y, aun así, no es requisito *sine qua non* comprarlo; lo puedes alquilar, incluso se lo puedes alquilar a tu amigo; o lo puedes negociar a cambio de otra cosa; lo importante es darle el lugar al equipamiento que requiere ofrecer la propuesta de valor.

Otro recurso que trae dolores de cabeza es el financiero. Se requiere dinero, y muchas cosas no funcionan por más que tengas las alianzas más estratégicas o la mejor red de contactos. Por eso es definitivo definir cómo se va a financiar la propuesta y cómo se van a monetizar los proyectos. Si no ingresa dinero, cada vez será más fácil hacer cosas con presupuesto \$0, o con préstamos amables de amigos. Pero de eso hablamos en la siguiente sección.

## Costos

Así como ingresos nos dice por dónde entra el dinero, en costos nos preguntamos por dónde saldrá. Un proyecto serio es aquel donde

ingresa más dinero del que sale, a cambio de entregar más valor al mercado del que se recibe. Esa ecuación básica es la que define quiénes son proyectos aficionados, del tiempo libre, y quiénes son proyectos que pueden perdurar en el tiempo.

Lo que pasa es que, de entrada, si no sabemos gestionar, si no tenemos formación en emprendimiento y gestión cultural, si no tenemos contactos, si no construimos una base de *fans*... si, en resumen, nos dedicamos solo a hacer buenas canciones, es seguro que habrá más egresos. Y un día nos podemos cansar de aportar y aportar dinero a una causa que no se mueve, que no avanza, que no evoluciona. Esta opción, lo hemos sostenido a lo largo del libro, es válida; y es la más generalizada en ámbitos como el rock en nuestro país. Pero, de cara a un proyecto sostenible en el tiempo, definitivamente no es la mejor opción; las personas se cansan, la motivación baja, el dinero escasea.

En el apartado de costos nos preguntamos por el precio de los recursos que necesitamos para ofrecer la propuesta de valor. Un dilema constante es: puedo pagar por los servicios y los productos que requiero de mis proveedores; o puedo autogestionarlos (delegarlos en integrantes de la banda, obtenerlos a través de la red de contactos). Más frecuente es intentar un balance: una parte se paga, otra parte se gestiona.

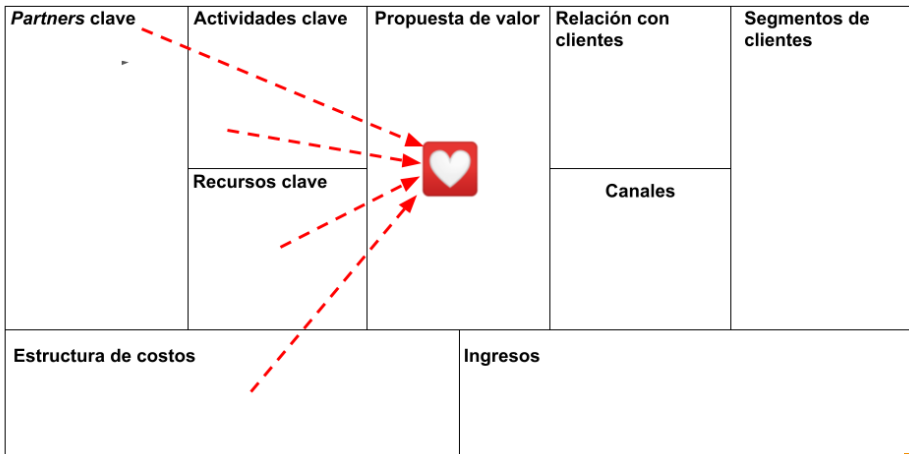
Independiente de si los recursos se obtienen por donaciones, préstamos o alianzas, en todo caso, se recomienda estimar el costo. Es la forma más transparente de negociar: conocer el precio que tienen los servicios que nos donan, nos prestan y nos colaboran. Así podemos establecer la contraprestación y la ecuanimidad de la negociación. Entonces, vale, la diseñadora de vestuario nos regala el diseño y la confección de las prendas para escena; pero debemos saber, en dinero, cuánto cuesta ese trabajo que nos donó.

Los costos nos ponen, incluso en el más aficionado de los proyectos, a entender una realidad que hay en la creación de música: al hacer, tocar y publicar canciones participamos de una industria que, por débil e incipiente que sea en nuestro entorno, es una industria; es decir, un lugar de encuentro entre personas que ofrecen servicios y productos y otras que los demandan. Está bien ingresar en la industria ofreciendo contenido y pagando los recursos que requiere estar allí, pero también sería sensato participar cobrando y pagando dinero; esta es ya una

forma como desde mi proyecto puedo aportar a que la industria se consolide: me hago consciente de los costos que tiene, en términos financieros, ser músico.

### Resumen del primer vector: de la propuesta de valor a los segmentos de clientes

En suma, estos elementos hablan de qué valor se capta del mercado y cómo se articula para ofrecer algo que sea atractivo para los clientes. Es el segundo vector fundamental del modelo de negocio.



**Figura 4.** Del valor disponible en el mercado a la propuesta de valor (eje de la captura de valor).

De manera que en el segundo vector encontramos la habilidad de la propuesta en capturar valor del mercado: talento, alianzas, concentración en las actividades clave, para transformarlo todo en *algo* que presenta valor a los potenciales interesados (vector 1). La razón por la que hablamos de este como un segundo eje, es porque en el ideal de negocio lo principal es cubrir las necesidades, reales o percibidas, en el mercado. Desde luego, hablar en este orden en el ámbito de la creación musical es arriesgado: los creadores de música rara vez se sientan a trabajar en una obra porque sientan que a los demás les falta hablar




de algo; si lo hacen es porque también han sentido, en lo personal, la necesidad de decirlo.

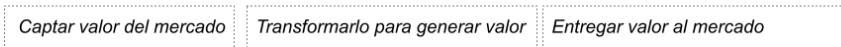
Pero la idea es simple: el material musical, que en todo caso debe ser bueno, es tan solo una parte de lo que constituye la oferta de valor en el caso de la música. Además de lo propiamente musical hay un número amplio de asuntos que definen la relación con los espectadores. Algunos de ellos los hemos recogido bajo la idea de material extramusical, pero también entran asuntos como el *storytelling*, la narrativa de marca que la propuesta musical construye.

Como asunto fundamental, debe quedar esta idea: un negocio de cualquier naturaleza recoge insumos que ya existen y los organiza de manera tal que desde ellos surge algo nuevo. Mi testimonio personal puede servir para ilustrarlo: durante varios años estuve tocando con una banda que lograba un sonido a rock crudo, de sótano, bastante contundente. Cuando repaso lo que hice en la banda, las ideas que aporté para canciones, los arreglos que yo mismo hice, están bastante alejados de lo que yo solo habría ideado en casa. Juan Valdez es algo más que una tienda que vende café colombiano: cuando vamos a una de sus tiendas a comprar nuestro café favorito, recibimos algo más que si nosotros mismos fuéramos a cultivar el café, tostarlo, molerlo y servirlo en nuestra mesa. Una camisa de nuestra marca favorita nos entrega algo más que una tela cortada bajo un patrón de diseño. Incluso en el caso de la comida callejera percibimos esto claramente: podríamos comprar las papas, las salchicas, el aceite, cortar, picar y prepararnos lo que compramos en la calle como salchipapas; pero comprarlo en la calle supone algo más. De ese algo va el modelo de negocio.

En lo que se a la captación de valor, buscar los mejores músicos, fotógrafos, directores, arreglistas y productores es entonces un constante buscar ese algo en cada cosa que se suma a nuestra cadena de valor: alguien que en sus fotografías muestra ese algo, alguien que en los arreglos musicaliza ese algo, alguien que en su manejo de redes sociales sabe reflejar ese algo.

Así surge entonces la anatomía de un negocio.

<b>Partners clave</b>	<b>Actividades clave</b>	<b>Propuesta de valor</b> 	<b>Relación con clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
	<b>Recursos clave</b>		<b>Canales</b>	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Ingresos</b>		



**Figura 5.** Modelo de negocio: captar, transformar y entregar valor.

**PARA RECORDAR**

En el modelo de negocio, actividades y recursos clave, así como costos, nos ponen a pensar qué valor debemos captar del mercado para ofrecer nuestro proyecto como uno que ofrece valor. Para que un negocio sea sostenible y atractivo, se requiere que este balance sea positivo para el público al que se dirige. En otras palabras, hay un vector que consiste en captar, atraer, aliarse con talento y atrapar valor disponible en el mercado dentro del modelo; y otro que consiste en saberlo llevar hasta quienes lo pueden apreciar. Siempre que la diferencia sea favorable, habrá quien encuentre en la propuesta cosas que le sean atractivas, interesantes o significativas. Es decir, habrá quien sepa apreciar el valor que estamos ofreciendo.

## CANVAS APLICADO

Ni el Canvas ni ningún plan que refleje en el papel un proyecto, un plan o, en este caso, un modelo, resuelven nada. Hay que ir a la calle y hacer cosas. Eso sí: lo importante es ir a la calle con un plan, con un derrotero, con un guión. Y estar abiertos a que el mundo nos devuelva su percepción. Es, finalmente, de lo que se trata la comunicación del arte: de llevar nuestro mensaje en búsqueda de las personas que lo pueden encontrar valioso, oportuno e interesante.

Si en algo coinciden cientos de charlas tipo TED, libros de emprendimiento y testimonios de artistas y emprendedores es que no hay recetas mágicas. Cada caso es diferente, y más en la música, donde la subjetividad, los estilos, los gustos son tan decisivos a la vez que tan difíciles de medir con indicadores objetivos. Sí que hay estándares en la industria (los parámetros formales de qué requiere una canción para ser un *hit*), pero incluso allí abundan las sorpresas. En el mercado independiente, también hay metodologías, consejos, tips que ayudan a moldear la propuesta y ayudarla a circular en un mayor público. Pero ni esas fórmulas ni otras tienen por qué ser tu fórmula mágica; si alguien puede construir su propio estilo de gestión, su propia estratégica, es cada artista.

El Canvas, simplemente, ayuda a ganar claridad en que todo se basa en orquestar un plan de trabajo que tenga como centro de gravedad ofrecer música interesante, novedosa, viva, orgánica, única. Lo demás es cuestión de ensayo-error, con la ventaja que tiene el arte de convertir los errores y las frustraciones en material para crear más y

mejor contenido. A esto le sumamos otra ventaja: se trata de tu carrera, de la posibilidad de dedicarte cada vez más tiempo a tu música; de forma que cada aprendizaje, bien capitalizado, ayuda a acercarse cada vez más y mejor a ese propósito.

En este capítulo nos proponemos revisar el Canvas en la vida real. Usaremos varios artistas como ejemplo, con la convicción de que muchas de las claridades que hoy aparecen en sus modelos de negocio fueron instituciones, confusiones u obviedades que pasaron inadvertidas durante mucho tiempo. Lo más importante del Canvas, es necesario repetirlo, es trabajar con lápiz y borrador, o con *postits*; lo más importante es lo que quitamos y reemplazamos por otra idea, por otra imagen. La construcción de estos ejemplos se basa en las investigaciones que respaldan este libro, así como por el acopio de entrevistas, material documental y todo tipo de información disponible en la web. Los procedimientos metodológicos con los cuales se organizaron y gestionaron los datos están descritos en el apartado metodológico al final del texto.

### **Carlos Vives, de *Clásicos de La Provincia* a *Clásicos de La Provincia II*<sup>1</sup>**

En carreras de tantos años, es normal que haya cambios en los modelos de negocio. Para ilustrar la aplicación del Canvas vamos a tomar dos momentos importantes de la carrera de Vives, a sabiendas de que antes y después de los ejemplos tomados hay cambios importantes. Hemos tomado de referencia los *Clásicos de La Provincia I* (1993) y *II* (2009) porque en el primero ocurre el inicio del Vives que más reconocemos (el que fusiona vallenato con estéticas musicales internacionales) que es, también, el inicio de una etapa en la música popular colombiana que cambió por completo su panorama (Sevilla et al., 2014). En *Clásicos II* buena parte del modelo de negocio cambió, y las razones, las decisiones y las estrategias con que este se actualiza resultan significativas para lo que queremos ilustrar aquí.

---

<sup>1</sup> Precisión: las gráficas y reflexiones que incluimos en este capítulo se emplean con fines ilustrativos. Reflejan más las lecturas que realizamos de los artistas que de estrategias de negocio corroboradas con las fuentes; por tanto, se deben leer como ejemplos para orientarse en la aplicación de modelos de negocio en la industria de la música.

**Modelo de negocio: Carlos Vives, Clásicos de la Provincia I (1993)**

<b>Partners clave</b>	<b>Actividades clave</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
+Conglomerado RCN/Sonolux. +Periodistas de espectáculos que conocían su trayectoria anterior como actor de telenovelas (Escalona, Gallito Ramírez...).	+Producción musical de fusión (Teto Ocampo). +Shows en vivo. +Documental. +Participación en Reinado Nacional de la Belleza.	+Fusionar el vallenato tradicional, en sus canciones más emblemáticas, con las estéticas del rock y el pop para darle una proyección internacional a la música colombiana.	+Basadas en la novedad de la propuesta musical y en la imagen del artista.	+Amantes del rock/pop (público juvenil). +Amantes de la música tradicional (público senior).
	<b>Recursos clave</b> +Músicos de ambas tradiciones musicales. +Presupuesto para producción y promoción.		<b>Canales</b> +Radio. +Televisión. +Prensa. +Discotiendas.	
<b>Estructura de costos</b> +Producción del disco en Miami. +Producción del documental en la región Caribe colombiana.			<b>Ingresos</b> +Ventas del disco. +Presentaciones en vivo. +Regalías.	

**Figura 6.** Modelo de negocio Carlos Vives, Clásicos de La Provincia I (1993)

Destaquemos unos puntos esenciales. En su momento, la propuesta de valor era sumamente novedosa, si ahora no lo es tanto es porque, después de Vives, la fusión entre ritmos tropicales y bases rock se pusieron a la orden del día, a punto de configurar un género comercial denominado tropi-pop, que emplea una base musical que simplifica los patrones rítmicos de los arreglos de Vives en sus producciones de finales de los años noventa y comienzos del presente (Sevilla et al., 2014). Esto refuerza el carácter subjetivo y temporal de las propuestas de valor, tal como lo describimos antes, y refuerza la idea de los esquemas perceptivos como una situación en constante renovación. Para 1993 este disco fue una irrupción en el futuro de la industria de la música colombiana; nada de lo que ocurrió después (Aterciopelados, Shakira, Juanes) se puede entender sin lo que ocurrió allí. Pero, como explicaremos más adelante, al año de haber lanzado este disco, para el mismo artista su propio modelo se fue actualizando.

Los recursos son otro asunto importante, así como las actividades clave. La idea de *fusión* estaba en las búsquedas del artista desde tiempos tempranos, pero fue hasta el encuentro con bandas bogotanas y, particularmente con el productor Teto Ocampo hasta cuando Vives pudo sentir los horizontes por donde pudiera concretarse el sonido que buscaba. Allí, una premisa fue fundamental: el rock, género de importancia biográfica para el artista, surge del blues del Mississippi, de forma que en nuestro país la cumbia es el rock del pueblo, es decir, el lenguaje que traduce en lo musical el sentir de un pueblo.

Adicional, por el recorrido profesional del artista, había ya un acercamiento al conglomerado RCN que, con su disquera Sonolux, contaba con la plataforma para llevar a cabo el proyecto. En esa medida, la participación en la gala del Reinado de Belleza (un evento importante mediáticamente por entonces), así como la realización de un documental en el que Vives iniciaba con una conversación con los amigos de su padre en su casa en Santa Marta y salía de viaje por las provincias y pueblos de la región reclutando músicos y conversando con compositores tradicionales, fue clave para construir la narrativa de *La Provincia* (nombre de la banda) y *La Tierra del olvido* (nombre de su siguiente disco).

El viraje que nos interesa describir se encuentra trece años después, en *Clásicos II*, un disco que tiene aires de independencia, artística y musical, con los que el artista intentó responder a las dificultades que tenía para acceder de nuevo al *mainstream*. Luego de haber sido el creador de una nueva forma de encarar la música popular comercial en Colombia, la necesidad de sentirse más dueño de su propia carrera lo llevó a considerar un sistema de distribución y producción diferente. La estrategia consistió en buscar canales de distribución y formas de producción musical que salvaran las barreras de reingreso a la industria. La alianza con Almacenes Éxito para la distribución del disco, y la producción del mismo con el conocimiento adquirido en producción musical por los miembros de La Provincia (se destaca Andrés Castro, antiguo alumno de Ocampo, quien lo reemplazó a partir del álbum *Tengo fe*, de 1997). El disco, según Claudia Helena Hincapié, esposa y *manager* de Vives, no fue comercialmente exitoso; pero permitió el regreso de Vives a la escena. Este regreso implicó también un cambio en el modelo de negocio, que se trata de describir en la siguiente gráfica.

**Modelo de negocio: Carlos Vives, Clásicos de la Provincia II (2009)**

Partners clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>+Almacenes Éxito.</li> <li>+Periodistas de espectáculos que conocían su trayectoria MUSICAL anterior.</li> <li>+Miembros de La Provincia con experiencia en producción musical pop.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Producción y distribución musical independientes.</li> <li>+Gestión en redes sociales.</li> <li>+Narrativa del "regreso".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Reafirmar la fusión del vallenato tradicional, en sus canciones más emblemáticas, con las estéticas del rock y el pop para consolidar la imagen de artista como un referente de la fusión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Basada en la narrativa de "regreso".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Amantes de Clásicos. I</li> <li>+Fanáticos que anhelan un nuevo disco de Vives.</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Redes de promoción y distribución independientes.</li> <li>+Relaciones públicas.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Radio.</li> <li>+Televisión.</li> <li>+Prensa.</li> <li>+Redes sociales.</li> <li>+Almacenes de cadena (Éxito).</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Producción independiente del disco</li> <li>+Estrategias de promoción independientes</li> <li>+Reunión de los músicos de La Provincia</li> </ul>			<p><b>Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Ventas del disco</li> <li>+Presentaciones en vivo</li> <li>+Regalías</li> </ul>	

**Figura 7.** Modelo de negocio Carlos Vives, Clásicos de La Provincia II (2009).

**Puerto Candelaria**

Como experiencia de música independiente, el caso de Puerto es bastante ilustrativo. Suma muchos años en la consolidación de una propuesta de valor, que ha pasado por diversas etapas y que ahora se encuentra en un punto de consolidación internacional. Aplicaremos el modelo Canvas a partir de lo que la banda publica, sus entrevistas y el seguimiento de la carrera en su estado actual, si bien las etapas más significativas de su historia han consolidado modelos de negocio claramente distintos al que vamos a recrear a continuación.

**Modelo de negocio: Puerto Candelaria (2019)**

<b>Partners clave</b>	<b>Actividad ve</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+Diseñadores de vestuario de marcas independientes.</li> <li>+Productoras audiovisuales.</li> <li>+Dirección escénica (Teatro Matacandelas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Puesta en escena.</li> <li>+Producción musical independiente.</li> <li>+Visibilidad a través de premios de la industria.</li> <li>+Featurings.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Recrear los personajes, las historias y la música de un lugar imaginario llamado "Puerto Candelaria", con puestas en escena, sonidos musicales tropicales en fusión con el jazz y el funk, y con una estética que intensifica lo tropical.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Interacción a partir de una propuesta musical y estética arraigada en músicas folclóricas</li> <li>+Proyección de una propuesta empresarial seria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Festivales internacionales de jazz y músicas del mundo.</li> <li>+Encuentros académicos de música jazz y fusión.</li> <li>+Circuitos de música independiente en América y Europa.</li> <li>+Marcas, institutos y empresas.</li> <li>+Seguidores y fanáticos.</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Vestuario.</li> <li>+Talento musical.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Redes sociales.</li> <li>+Circuitos independientes.</li> <li>+Plataformas digitales de distribución musical.</li> <li>+Tiendas de música.</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Estudio de grabación.</li> <li>+Producción de videoclips.</li> <li>+Producción de giras.</li> <li>+Community manager.</li> </ul>			<p><b>Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Presentaciones en vivo.</li> <li>+Ventas del disco.</li> <li>+Regalías.</li> </ul>	

**Figura 8.** Modelo de negocio Puerto Candelaria (2019).

En principio, la actividad de Puerto estuvo centrada en la música académica. Si desde el nombre hay ya alusión a lo tropical, es cierto que primaba el jazz y el virtuosismo en sus interpretaciones. En la medida en que el proyecto ha madurado, se nota que el componente académico, formalista y virtuoso de la música sigue presente, pero ocupa un lugar secundario en la comunicación con sus públicos. Es decir: por supuesto que está, y los arreglos, incluso en las canciones más comerciales, tienen un impulso fuertísimo de técnica y virtuosismo. El balance entre lo pegajoso y tropical y lo culto, más vinculado al jazz, se logra por la dirección y arreglos de Juancho Valencia, destacado productor que ha mantenido vivas ambas tradiciones en su música (Cuadros, 2012; García Restrepo, 2019).

Al pasar de la música instrumental a la música basada en canciones, lograron una entrada a otros circuitos; con la incorporación de la voz femenina, luego lograron más impacto en un mayor público. Y, en con-



junto, lograron mucho más alcance con la puesta en escena, en lo cual los artistas del Teatro Matacandelas de Medellín les ayudaron de forma significativa a identificar personajes y una narrativa del Puerto. La estética del carnaval es transversal en la imagen visual, sonora y teatral del grupo, de forma que la complejidad musical de todos sus arreglos respira connaturalmente en la propuesta de valor (Ochoa Escobar, 2018).

En lo que respecta al mercado interno, son pocas las veces que Puerto Candelaria toca en eventos donde la entrada tenga un costo; de seguro, en su estructura de ingresos, tanto la venta de discos como las entradas de conciertos ocupan un lugar menor respecto a la venta de espectáculo para empresas e instituciones públicas, así como a su circulación internacional, muy fuerte en festivales. Por otro lado, los videoclips, con una presencia fuerte de su estética visual, y los *featurings*, con artistas independientes de música alternativa (Esteman, Herencia de Timbiquí, ChocquibTown, Monsieur Periné...), son parte de sus estrategias de promoción.

Por lo que se aprecia en la actividad económica del grupo, Puerto es el típico ejemplo en el que los clientes no son únicamente los fanáticos. Y eso llama la atención en el sentido de lo poco que puede pesar en el mercado de *fans*. En nuestro contexto, tener una propuesta musical de altísimo nivel; los fanáticos disfrutamos, y mucho, en los conciertos, apreciamos la finura del aspecto musical de la banda, pero sus ingresos provienen de otro tipo de relaciones y clientes. Ya en términos puramente especulativos, si se hubieran quedado esperando los ingresos solo por cuenta de entradas a los conciertos o la venta de discos, hacía rato que los números en rojo serían insostenibles.

Por cierto, en la producción musical, dirección artística y *booking* internacional, este proyecto destaca por Merlin Producciones<sup>2</sup>, una empresa de música independiente que ha servido de plataforma de gestión a Puerto Candelaria y a otros tres artistas más (Trópico Big Band, Maite Hontelé y Babalú Quinteto). Así, los artistas se concentran en hacer lo que tan bien saben hacer, y la empresa se enfoca en lo que busca ser una empresa, según sus palabras, «...ejemplo de industria cultural sostenible, responsable y exitosa».

---

2 <https://www.merlinproducciones.co/>

Una nota final: en el *rider* del estudio de grabación de Merlín destaca la Studer A827 24 track 2, grabadora a cinta electromagnética, emblemática en la industria, usada por artistas que han querido grabar sus producciones con el calor (*warm*) típico de la tecnología análoga, pero que sincronizan con ProoTols para tomar lo mejor del control y la edición digital. Este sistema de grabación es único en Colombia, y aunque se anuncia como tal en la página de la empresa, no es el valor diferenciador de su propuesta. El color, la dinámica y la intensidad de las producciones de Merlín ya estaban definidos antes de la máquina, pues es el talento humano de quienes producen el que orienta las decisiones de producción. De hecho, se diría que la máquina llega como una idea que surge desde la producción y la dirección artísticas: lograr ese color característico de las grabaciones análogas.

### TEC Audiovisual: producción musical desde una región

En épocas donde internet parece ser la solución a todo, algo en el imaginario nos sugiere que no se requieren estructuras físicas para sacar adelante la grabación de nuestros proyectos musicales. Vemos al artista independiente producir su propia música, publicarla en internet, negociar sus presentaciones en vivo, lanzar a sus *fans* eventos de pre-compra del disco. Sin embargo, para ensayar, la banda requiere un local; o para grabar sus *live session*, o para contar con un estudio de producción de mejores estándares. Para la región del Oriente de Antioquia, con una red de estudios caseros y semiprofesionales extensa, pero dispersa, hacía falta esa solución: un lugar donde se pudiera ensayar, grabar música, registrar video y aprender sobre producción musical (arreglos, *tracking*, mezcla y masterización).

Históricamente, en esta región de Antioquia ha habido gran cantidad y calidad de talento musical en asuntos como la composición, la interpretación y la construcción de instrumentos musicales. Pero, por otro lado, ha sido una de las más golpeadas por el conflicto armado de Colombia en las últimas décadas del siglo pasado y los primeros años del presente siglo (Atehortúa Sánchez, 2017, 2018). Sensibilidad artística y conflicto violento, así como una riqueza amplia en recursos naturales y paisaje, hace de esta región un interesante caldo de cultivo de la creación de productos simbólicos (murales, pintura, literatura...).

Pero faltaba un lugar con un nivel de producción destacado que implicara para los artistas encontrar cerca altos estándares de producción sin tener que desplazarse hasta Medellín.

¿Qué importancia tiene, en la época de mayor desarrollo tecnológico conocido en la música, la existencia de un lugar físico? Simple: cuando un micrófono, una interfaz de audio y un computador son lo único que se necesita para producir música, la acústica de los lugares donde se hacen las tomas de audio es el principal diferenciador. Grabar la misma guitarra, con el mismo micrófono y el mismo computador cobra diferencias notables cuando se captura el sonido en un salón preparado acústicamente (sin hablar de la ventaja que representa prevenir las interrupciones vía perifoneos desde la calle o apariciones repentinas de la hermanita en medio de una grabación en casa) (Arango et al., 2018). Adicional a ello, el TEC Audiovisual ofrece asesoría especializada, amplia experiencia en producción, *backline* y sonido en vivo, así como diversidad de recursos para la producción musical.

Un diferenciador clave, por supuesto, es la ubicación (cerca a los artistas de la región), pero este no es el único. En el modelo de negocio veremos cómo se ha aplicado el cuadrante de ingreso, donde no solo se obtienen ingresos por el alquiler de las salas de ensayo y grabación, sino por los cursos especializados de formación, gracias a contactos estratégicos que permiten llevar hasta la región productores, ingenieros y músicos de gran experiencia (figura 10).

En un tono más poético, diríamos que la propuesta de valor del TEC Audiovisual es que los músicos tengan que ir a un solo lugar para producir y aprender a producir sus trabajos, para encontrar un lugar para su música.

Aunque en rigor habría que levantar un Canvas por cada negocio en el que se encuentre el TEC se aprecia la globalidad del proyecto: propiciar que todos los artistas encuentren todas las soluciones de producción, desde el ensayo, la grabación sonora, el video y las presentaciones en vivo. Un diferenciador fundamental es la ubicación, pues los demás estudios de la región, cada vez más potentes y con mejores *riders*, o no son tan centrales como TEC o no tienen aún el nivel de producción integral (desde la creación hasta el video) que este tiene.

Modelo de negocio: TEC Audiovisual (2021)

<b>Partners clave</b>	<b>Actividades clave</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+Instituciones educativas.</li> <li>+Entes territoriales.</li> <li>+Secretarías de cultura.</li> <li>+Colectivos artísticos.</li> <li>+Productores con experiencia.</li> <li>+Músicos de sesión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Promoción.</li> <li>+Capacitación.</li> <li>+Mantenimiento de equipos y local.</li> <li>+Redes sociales.</li> <li>+Relacionamiento institucional.</li> <li>+Actualización de software.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Que los artistas encuentren en un mismo lugar todo lo que necesitan para la producción de sus trabajos musicales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Fuerte respaldo en asesoría especializada.</li> <li>+Basada en el conocimiento.</li> <li>+Soluciones según proyectos y presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Artistas y bandas.</li> <li>+Instituciones.</li> <li>+Productores.</li> <li>+Empresas.</li> </ul>
	<b>Recursos clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Equipo.</li> <li>+Sede.</li> <li>+Conocimiento.</li> <li>+Relaciones.</li> <li>+Software.</li> </ul>		<b>Canales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Redes sociales.</li> <li>+Establecimiento físico (estudio y salas de ensayo).</li> <li>+Comunicación directa con clientes.</li> </ul>	
<b>Estructura de costos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Equipos.</li> <li>+Mantenimiento de equipos y local.</li> <li>+Profesores.</li> <li>+Profesionales.</li> </ul>			<b>Ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Alquiler de equipo y <i>backline</i>.</li> <li>+Sonido en vivo.</li> <li>+Producción musical.</li> <li>+Cursos de formación. +Consultoría.</li> </ul>	

Figura 10. Modelo de negocio Diego Londoño, periodista musical.

### Un caso de investigación y difusión musical: Diego Londoño

Si es difícil vivir de la creación musical en un país como el nuestro, cuánto más lo puede ser la difusión musical. En ese sector, Diego Londoño, periodista, locutor, músico, investigador y escritor es un caso que destaca. La investigación musical en Colombia está restringida a ámbitos académicos o de melómanos que han escrito toda clase de biografías, libros sobre historia musical, anecdotarios y cancioneros. La producción bibliográfica es considerable, pero su impacto es tendencialmente mínimo. Por el lado de la literatura con roces musicales, Pablo Montoya y Juan Álvarez se suman a una tradición que se funda, sin duda, en la clásica *Que viva la música*, de Andrés Caicedo, publicada en 1977<sup>3</sup>. En medio de todo, los bajos niveles de lecturabilidad de los colombianos afectan bastante esta labor, de forma que las series tele-

3 Montoya tiene los títulos *La sinfónica y otros cuentos musicales*, de 1998, y *La escuela de música*, de 2018; Álvarez publicó en 2011 la novela *CM No récord*, sobre la historia del rock en el Bogotá de los años noventa.

visivas, los documentales y las telenovelas han ocupado buena parte de la narrativa sobre los músicos y la música en Colombia. Una fórmula difundida por Omar Rincón, crítico de televisión colombiano, afirma que los recursos privilegiados en la narrativa audiovisual de ficción en Colombia son las historias de mafiosos, el canto y el amor. El colombiano es una persona dicharachera, dada al canto. Sin embargo, somos más de cantar que de leer (sobre música).

Un panorama de estos no parece el más entusiasta para un investigador musical. Es ahí donde entra Diego Londoño como un caso interesante de estudio, pues a medida que avanza en la publicación de sus libros ha ido encontrando más público y concretar mejor una propuesta de valor.

Particularmente, en el último de sus textos, dedicado a Rodolfo Aicardi, aparecen matices de esa conexión entre la propuesta de valor y el público. En su trabajo, se nota un tacto especial para acercarse a los sujetos que entrevista, una amplia documentación y un conocimiento de primera mano de sus discografías. Pero, además de eso, una visión muy personal de la música en Colombia, aspecto que va desde el rock'n'roll iniciático de los años sesenta —*Los Yetis: una bomba atómica a go go*— (2020), al rock/punk/metal de los años ochenta y noventa en Medellín —*Medellín en canciones*— (2016), hasta la música tropical que, siendo producida principalmente durante los años sesenta, ochenta y noventa, hacen parte ya del patrimonio musical colombiano en esa particular etiqueta que es «la música de diciembre» —*Rodolfo Aicardi, el ídolo de siempre*— (2018). En ese último libro, sobre Rodolfo, la voz que en Colombia nos recuerda que estamos en fiestas decembrinas, Londoño nos invita a reconocer cómo en el imaginario colectivo de uno de los países «más felices del mundo» la Navidad es el escenario para autorizar una suerte de felicidad colectiva que trata de soliviar los dolores que la economía, el orden público y la corrupción generan durante el resto del año.

Aunque hablamos de los libros como producto destacado en la labor de Londoño, sabemos que el ingreso se concreta por otras fuentes; y esto nos sirve de ejemplo para mirar cómo, en el terreno de la difusión musical, tanto como en el de la creación de la misma, los híbridos son característicos de la configuración de modelos de negocio, algo que, no solo abre posibilidades profesionales, sino que permite mantenerse concentrado en la propuesta de valor.

**Modelo de negocio: Diego Londoño, periodista musical (2020)**

Partners clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>+Artista y familias de los artistas.</li> <li>+Propietarios de colecciones musicales.</li> <li>+Colegas de medios de comunicación.</li> <li>+Entidades culturales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Reportería.</li> <li>+Escritura que genere interés.</li> <li>+Negociación con editoriales.</li> <li>+Promoción de los libros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Mostrar las relaciones entre la música y la sociedad colombiana a través de historias humanas, intensas e interesantes para el público lector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Cercanía al autor</li> <li>+Basadas en Investigación, documentación, y énfasis en el aspecto humano de los artistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Lectores interesados en la música como asunto social.</li> <li>+Seguidores del rock.</li> <li>+Interesados en la vida de los artistas que se narra en los libros</li> <li>Instituciones de gestión cultural.</li> <li>+Editoriales.</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Contactos.</li> <li>+Equipo periodístico (grabadora, cámara).</li> <li>+Discografía.</li> <li>+Prelanzamientos, lanzamientos.</li> <li>+Ferias del libro.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Librerías.</li> <li>+Venta directa.</li> <li>+Tiendas de música.</li> <li>+Instituciones culturales.</li> <li>+Radio musical y cultural.</li> <li>+Blog portal El colombiano.</li> <li>+Redes sociales.</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Logística de las entrevistas.</li> <li>+Tiempo de investigación.</li> <li>+Trabajo documental.</li> <li>+Adquisición de discos y bibliografía.</li> </ul>		<p><b>Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Venta de los libros.</li> <li>+Conferencias.</li> <li>+Locución y realización de programas en radio pública.</li> </ul>		

**Figura 10.** Modelo de negocio Diego Londoño, periodista musical.

Una característica importante es que si bien los textos de Londoño abordan la temática musical, no están dirigidos a músicos ni a expertos, sino que apuntan a despertar el interés de los lectores en general, quienes encuentran en los libros referencias importantes a la historia cultural del país en su relación con la música comercial.

Como autor, Londoño se muestra independiente, y ha sabido darle lugar a su trabajo como periodista de la radio pública, como presentador de televisión y como investigador y trabajador de la difusión musical. Él mismo promociona sus textos, y gestiona los perfiles de redes sociales que crea para cada uno. Su perfil como crítico musical se refuerza con la presencia de su blog en el portal de El Colombiano, un importante medio de comunicación de Medellín. Muchos esperamos que su trabajo como investigador encuentre otras vías para la financiación, diferentes a la auto-financiación, pero es claro que su trabajo como periodista de radio, prensa y televisión, lo mantiene activo en su propuesta de valor y cercano a una audiencia propia que secuencialmente va en crecimiento.

## Orquesta Sinfónica de El Santuario

A primera vista, de El Santuario se reconoce la capacidad de su gente para emprender negocios de comercio. Incluso, humoristas representantes del típico «humor paisa» como Montecristo y Vargas Vil se asocian a este municipio, del cual son oriundos. Sorprende que desde hace unos años existe una orquesta sinfónica, en una región abundante sí en bandas sinfónicas, pero en la que esta es la única *orquesta*: integran percusión, vientos e instrumentos de cuerda frotada.

El proceso se debe a la unión de iniciativas del gobierno local, gracias a las cuales llega al municipio Daniel Aguilar, quien funda la escuela y comienza la creación del semillero, la preorquesta y la orquesta, tarea en la que se encuentran varios músicos provenientes de otro proyecto singular, la Orquesta de Cuerdas Eccoelsa, una de esas típicas iniciativas culturales que tuvieron lugar gracias al entusiasmo de un melómano y Filántropo. Desde el punto de vista técnico, el nivel de la Orquesta es intermedio, con lo cual encuentran un gran vacío de repertorio, pues la mayoría de este tipo de música está escrito para orquestas profesionales de gran nivel, o consiste en arreglos escritos especialmente para ensambles con un nivel básico de formación.

En el momento, la Orquesta quiere seguir consolidando su trabajo, y saben que es posible que el apoyo del municipio esté en el nivel máximo que el ente territorial está dispuesto a brindar, con lo cual es necesario generar alternativas para garantizar una proyección mayor de su trabajo.

En la búsqueda de caminos para esa labor, hemos identificado tres componentes interesantes: el compositor Roberto Pineda Duque, nacido en el municipio, y uno de los pioneros del expresionismo en Colombia, amigo de los grandes compositores de esta vanguardia artística, y cuya obra es prácticamente desconocida en el país. Atractivo resulta encontrar en este lugar una orquesta del nivel que tiene esta y con la particularidad de que la mayoría de sus integrantes no son músicos de profesión, un asunto que lejos de producir lamento, se lee como, de un lado, una muestra de pasión y entrega (que se refleja en el número de ensayos y en los compromisos que, a cambio de la formación que reciben los integrantes, adquieren ellos), y, de otro lado, como una oportunidad para hacer diálogo de saberes, donde la psicología, la comunicación, la biología, la agronomía, el trabajo con la tierra y otras

actividades conformen un inventario, un banco de conocimiento desde el cual se generen productos novedosos impulsados por la orquesta.

En las sesiones de trabajo hemos llegado a una primera idea de propuesta de valor, vinculada al concepto de «territorio sonoro», que nace del reconocimiento de las relaciones entre los entornos geográficos y las músicas que surgen de ellos, así como de la sensación experimentada por los músicos y el director de que cada concierto que ofrecen es la puerta abierta a que las personas se trasladen a los lugares más diversos a los que los dirige el amplio repertorio que interpretan.

### Modelo de negocio: Orquesta Sinfónica de El Santuario (2019)

Partners clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>+Artista y familias de los artistas</li> <li>+Propietarios de colecciones musicales</li> <li>+Colegas de medios de comunicación</li> <li>+Entidades culturales+Alcaldía municipal, Secretaría de Cultura, Casa de la Cultura</li> <li>+Medios de comunicación</li> <li>+Integrantes</li> <li>+Músicos invitados</li> <li>+Hoteles y restaurantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Ensayos colectivos</li> <li>+Práctica individual</li> <li>+Formación</li> <li>+Gestión de recursos</li> <li>+Innovación</li> <li>+Investigación</li> <li>+Ensayos por familias de instrumento</li> </ul>	Territorio sonoro a partir de la música	<ul style="list-style-type: none"> <li>+A partir de la sensibilidad que despiertan los conciertos</li> <li>+A partir de la cercanía del público con los integrantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Familiares de los integrantes</li> <li>+Sector público</li> <li>+Turistas que visitan El Santuario</li> <li>+Interesados en la obra de Roberto Pineda Duque</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Nómina</li> <li>+Instrumentos</li> <li>+Lugar de ensayo</li> <li>+Teatros y auditorios</li> <li>+Motivación personal</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Casa de la cultura y teatros del municipio</li> <li>+Casas de la cultura, teatros del municipio, parques públicos de la región</li> <li>+DVD</li> <li>+Radio cultural</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Logística de las entrevistas</li> <li>+Tiempo de investigación</li> <li>+Trabajo documental</li> <li>+Adquisición de discos y bibliografía+Profesores</li> <li>+Dirección</li> <li>+Instrumentos</li> <li>+Mantenimiento de los instrumentos</li> <li>+Sede de ensayos</li> </ul>			<p><b>Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+Financiación pública</li> <li>+Auto-gestión</li> <li>+Merchandising</li> <li>+Venta de DVD</li> </ul>	

Figura 11. Modelo de negocio Orquesta Sinfónica de El Santuario (2019).



Si en Puerto Candelaria su acercamiento al público académico era la base para proyectar una carrera musical, en el caso de bandas y orquestas sinfónicas de redes de bandas y escuelas, un público orgánico son los padres de familia y amigos de los integrantes (Arango y Quintero, 2018). Es difícil hacer una carrera cuando los únicos que nos escuchan son los amigos, claro; pero es un comienzo: cada integrante es una familia y una red de contactos que permanecerá fiel durante la estancia del músico en la orquesta. De nuevo: no es todo el público el que puede ganar el proyecto, pero no es un público despreciable. Es un comienzo. Y un comienzo que se puede llevar lejos.

El apoyo que se recibe por parte del ente público, igualmente, es importante. Pero ya no es suficiente para el tipo de proyecto que la Orquesta empieza a consolidar. La figura de Roberto Pineda Duque, además de ser un compositor destacado, pionero, es un motivador dentro de los integrantes, quienes lo tienen como un referente. El hecho de que sea poco reconocido en el país es una oportunidad sin igual para apalancar nuevos proyectos y productos.

En cada concierto, la Orquesta graba en audio y video, y de allí surgen DVD cuya producción y comercialización aún no se ha potenciado suficiente, pero que pueden ser la base para una Tienda Sinfónica, en la que habrá *merchandising* relacionado con la Orquesta; en este proyecto se trabaja actualmente.

En este caso, por el tamaño de la Orquesta, más de cincuenta músicos, el compromiso de los integrantes es un factor clave en las posibilidades de proyección y crecimiento de la propuesta. Desde hace varios meses funcionan los comités de trabajo, experiencia aprendida de la Orquesta Sinfónica de Berlín quienes después de la guerra se encontraron con el odio generalizado de la humanidad por los alemanes, aspecto que pesaba como un lastre gigante a pesar de ser una de las mejores orquestas de la época. Fue la gestión y la organización de los músicos la que logró la permanencia del proyecto, y el aprovechamiento de las múltiples capacidades que sumaba su talento humano en áreas diferentes a la interpretación musical de repertorio culto de elevado nivel.

Cabe decir que el estado actual de la Orquesta se asemeja bastante a lo que puede ser la pregunta de muchos lectores en este momento del libro: ¿qué sigue después del Canvas?

A ello dedicaremos el siguiente capítulo. Pero antes sintetizamos las experiencias que nos ilustran los casos recreados aquí y que son relevantes para la intención de construir una carrera profesional a partir de la música.

- No hay recetas mágicas. El mejor líder de cada proyecto es la creatividad de quien está adentro, de quien lo asume como una carrera de la que se puede vivir.
- El mejor modelo es el que se transforma sí mismo a partir de los resultados. No hay que renunciar a la idea que se tiene; pero es de personas poco inteligentes persistir sin cambiar siquiera algo de lo que se hace. La música puede seguir siendo la misma, pero si no se avanza tal vez haya que hacer modificaciones en la forma de presentarla, comunicarla o en el público al que se dirige el esfuerzo.
- La monetización puede tardar, y es probable que aparezca por los canales menos esperados. En principio, imaginamos una banda que tiene muchos *fans*, y que con las entradas que pagan o los discos que nos compran es como logramos financiar la carrera. Este es un modelo posible, pero es la manera tradicional en que se entendía la música antes de que tantas cosas cambiaran. Es probable que sea necesario intentar otras vías de financiación.
- En todos los casos, vemos propuestas de valor ingeniosas, novedosas, interesantes, llamativas que se alejan de lo que otros hacen y ofrecen. Todos estos proyectos han cambiado mucho desde sus ideas iniciales, pero lo esencial de sus propuestas de valor sigue vivo. Y lo mejor: al modificarse no pierden originalidad, interés o gancho; más bien lo ganan y lo saben expandir.
- Cabe pensar que a través de sus estrategias, cada uno de estos creadores ha encontrado más tiempo para dedicarse a hacer lo que aman hacer. Esa pasión la podemos escuchar en sus discos, leer en sus libros, percibir en los proyectos en los que colaboran. Sin considerar el asunto monetario, esto es ya una gran ganancia; el dinero que entra solo es una consecuencia de ir al mundo y entregar valor. Con mucho valor.

- Las fases de crecimiento son un asunto interesante de analizar: en cada nuevo proyecto, en cada giro de la propuesta de negocio, los creadores van avanzando en alcanzar un mayor nivel de público, mejores desempeños en su trabajo, mayor calidad en el trabajo que logran. Además, cada nuevo proyecto les abre posibilidades para incursionar, bien en otros mercados, bien en otros proyectos con otras exigencias y nuevos públicos.

---

### PARA RECORDAR

---

*El Canvas es una estructura que propone una cadena de valor: cada elemento que se va sumando a uno y otro lado se articulan en torno a un mensaje central: para el caso de la música ese mensaje es la mezcla del sonido que tiene la propuesta y la forma como se presenta para generar una determinada experiencia en el mundo del espectador. Así, como modelo de comunicación, el Canvas permite ensayar formas de traducción de la propuesta de valor al lenguaje de los públicos, y medir sus reacciones para ir acomodando el modelo mismo. Por eso decíamos que andarse con postits es una buena idea cuando se trata de construir y validar el modelo de negocio.*



## CANVAS EN ACCIÓN: DEL LIENZO QUE DIBUJA UN MUNDO IDEAL A LA (CRUDA) REALIDAD

El Canvas nos permite pasar de una intención a la acción. Como modelo, su mayor ventaja consiste en reunir elementos en una simulación de la realidad. Pero no es *la* realidad. El tránsito del papel al mundo real le corresponde a cada uno de los artistas que quieran convertir su pasión en una forma de vida. En este capítulo reunimos algunas ideas para acompañar ese tránsito: el ciclo PHVA puesto en práctica, la generación del modelo de negocio y la *ideación* de un producto mínimo viable para validar el Canvas. Los ejemplos ilustrativos del capítulo anterior sirven de inspiración, pero nadie como el propio gestor de su proyecto sabe qué es lo que la intuición le dice acerca de cómo empezar. Lo que sigue, de todas formas, es un derrotero posible para seguir soñando, pero con los ojos abiertos.

### Ciclo PHVA en la práctica

La recurrencia en el término «autogestión», tantas veces mal entendido, nos lleva también a un equívoco en la idea de «gestión». Creemos que gestionar es hacer cosas. Y, cuando hacemos la evaluación de cuántas cosas hemos hecho *versus* lo que hemos logrado, el balance es negativo y quita motivación. En realidad, gestionar es hacer que las cosas sucedan; es lograr resultados. La relación entre cuántas actividades realizamos contra los resultados que obtenemos es la que define si estamos siendo eficaces o estratégicos. Ser estratégico consiste en realizar actividades que impacten con mayor contundencia los objetivos;

es pensar cuál de las causas mueve el mayor número de resultados.

Acorde a la ley de Pareto, este *ratio* es 80/20: el 80 % de los efectos es movilizado por el 20 % de las causas. Por ejemplo, en los estudios universitarios, el 80 % de lo que se recuerda de la formación profesional proviene esencialmente del último 20 % de los contenidos aprendidos. A su vez, el 80 % de los ingresos como profesional provienen de un 20 % de lo aprendido en la formación. En los negocios, es común que el 80 % de la facturación provengan de un 20 % de los clientes. Esta *ratio* permite tomar decisiones de priorización del tiempo, en proyectos donde los integrantes tienen tan poco para dedicarse a la música. Sin embargo, el principio se desempeña diferente en cada proyecto. Si en un proyecto el 80 % de las entradas a un concierto se vende a través de venta directa, en otro se consigue mediante publicidad. Como hay tantas variables en juego, lo mejor que se puede hacer siempre es seguir un esquema PHVA: planear, hacer, verificar, ajustar.

Todo suena bastante técnico, pero es un tipo de lectura que te enfrenta, con números y planes de trabajo, a la realidad de ser gestor de tu proyecto. Me interesa resaltar eso: *gestor*, no *hacedor*. Diferencia que resulta necesaria en una cultura como la nuestra que confunde *laboriosidad* con *productividad*. Dirás: pero yo soy músico, qué diablos tengo que lidiar con gestión, estrategia o productividad. Convencionalmente, los artistas hemos pensado así: hacemos arte, y ya; que el mundo vea qué hace con lo que creamos. Insistentemente hemos dicho en este libro que esa actitud es válida, no estamos para ir en contra de las convicciones de nadie; pero dejar todo suelto al azar, a la suerte o al destino es asistir como espectador a una película de la que puedes ser el protagonista. No a todos les desvela ser protagonistas, es cierto, pero dejar el propio futuro en manos de otros es una actitud que, si decidimos adoptar, debemos tomar con plena consciencia. Gestionar: lo harás personalmente, o lo delegarás, está bien, pero conviene saber que pasar de un pasatiempo a un proyecto de empresa es una apuesta que requiere concentración: foco.

Volvamos a la idea de laboriosidad: hacer muchas cosas no significa ni hacerlas bien, ni hacer aquellas que hay que hacer. Pasar el día ocupado en miles de tareas no necesariamente es la señal de que estás trabajando bien, así como estudiar ocho horas diarias de instrumento

es garantía de que estás avanzando. Incluso: podrías estar avanzando, a pasos agigantados, en una dirección equivocada. Para saber si es la correcta habría que comparar el propósito, o la meta de llegada que te has propuesto contra el método que estás siguiendo. En el universo de los pianistas hay buenos ejemplos: estás dedicando la mayor parte de tu práctica personal a adquirir mayor velocidad; pero tu propósito es desarrollar una carrera como músico de sesión. Grabando en estudio para otros, es probable que tengas que tocar pasajes de mucha velocidad; pero también van a llegar proyectos que requieren expresión, intensidad, rítmica, o lentitud. En ese caso, tal vez deberías dedicar tiempo de práctica personal a esas otras intenciones.

La distancia entre lo que planeamos y lo que hacemos se baja cuando, en primer lugar, hacemos. Planes, sueños, anhelos tienen casi todos los seres humanos. La diferencia entre quienes logran algo y quienes no, empieza por un acto sencillo: pararse del sofá y salir a hacer cosas. Aquí venimos proponiendo una idea en la que te enfocas en hacer cosas, pero ordenadas siguiendo un plan. Ese plan está modelado en el Canvas. Pero hay que darle vida al Canvas. Hasta el modelo de negocio tienes muñequitos de plastilina que podrían hacer una película; pero los debes mover para que la película ocurra. El Canvas es el guion; pero quien tiene un guion no tiene aún una película.

Para echar a rodar el Canvas, y recoger todas las aventuras y aprendizajes que se vienen recomendamos esta herramienta: el ciclo PHVA. Ilustremos con el proyecto de grabar un disco.

**Planear:** se denomina la etapa de preproducción. Aunque la diversión la imaginamos en el estudio de grabación, con varios amplificadores acomodadas por ahí, con atriles que sostienen nuestras letras escritas a mano, con partituras de las líneas de viento o teclados, llegar al estudio requiere una preparación. Qué canciones se graban, en qué orden, qué instrumentos hay que tener cada día en el estudio, cómo se va a garantizar la alimentación, qué personas deben estar en cada momento de la grabación, cuál será el ensayo en que se definan las velocidades de cada tema, quién se encarga de llevar los músicos invitados hasta el estudio, cómo se va a pagar la producción, quién hace el registro y sube contenido a redes sociales... Planear es definir en el papel cómo se van a hacer las cosas. Funciona mucho bajar a texto el

plan de trabajo, con responsables, fechas y recursos necesarios.

**Hacer:** vamos al estudio y grabamos. En situaciones típicas, se dedica más tiempo a la planeación que a la ejecución, así como pasamos más tiempo ensayando que en concierto. Tanto mejor haya salido la planeación, en la ejecución pasamos menos tiempo corrigiendo e improvisando. Está muy bien ser recursivo («Llevar siempre *masking tape*» es el más sabio consejo de los *roadies*), pero cuantas menos veces tengas que serlo y en asuntos menos delicados, mejor.

**Verificar:** en gestión de eventos se denomina «post-evento». Revisas lo planeado respecto a lo ejecutado: ¿se grabaron los *tracks* que estaba planeado grabar?; ¿tuvieron problemas los músicos invitados con llegar al estudio?; ¿hubo alimentación?; ¿el productor había pre-escuchado las maquetas?; ¿el ingeniero tuvo a punto los equipos?; ¿la experiencia de grabar fue gratificante para todos?; ¿volveríamos a grabar en ese estudio, con esos músicos y con ese ingeniero?

La verificación es un proceso de revisión, de comparación entre lo planeado y lo que ocurrió en la realidad. A diferencia de las empresas convencionales, en las industrias creativas este proceso tiene la ventaja de que se puede hacer mientras tomamos una cerveza. No hay que ponerse aburridos por pretender ser serios. Se trata, simplemente, de decirse la verdad para, en conjunto, pasar al siguiente punto del ciclo.

**Ajustar:** pasamos tanto tiempo soñando el concierto, que cuando se termina nos sentimos extraviados. A menudo, se pasa mejor el día de la víspera que el de la celebración: desde el deseo imaginamos las cosas perfectas, pero la realidad llega con su peso inobjetable: el día del concierto llueve, hay paro de buses, día sin carro, bajón de energía u otro concierto gratis al frente del bar donde tocábamos. Ajustar es volver al papel para evaluar cada punto y tomar decisiones: los músicos invitados pueden ser una buena idea, pero si les enviamos las partituras a tiempo, para que puedan escuchar las canciones; las maquetas que recibió el productor estaban mal grabadas; no es necesario llevar alimentación desde casa porque el ingeniero nos recomendó una empresa de *catering* con alimentación menos pesada y unos precios acordes al presupuesto; las guitarras no estaban octavadas, entonces tocó usar unas que nos prestaron en el estudio, pero que tenían cuerdas de otro calibre; no es buena idea cambiar las cuerdas del bajo unos días antes de grabar porque la afinación se desestabiliza; el productor ge-



neró afinidad con la banda pero se sentía incómodo en el estudio que contratamos; no es necesario llevar el ampli de bajo porque con caja directa se encuentran mejores registros...

Los ajustes se deben tener en consideración en nuevas planeaciones del mismo proceso. Ojalá, y sé que esto es pedirle mucho a los *rockers*, alguien asegure el registro de la conversación; actas o reportajes le sonarán muy «sobreactuadas» a muchos; entonces una foto de la libreta donde tomaron nota está bien. Y que quede en Dropbox o algún disco duro colectivo.

Los ejemplos están muy dirigidos a bandas; sin embargo, solistas, profesores, productores, periodistas... todos estamos en la tarea de planear proyectos y ejecutarlos. Qué bueno, además, evaluarlos y tomar decisiones con respecto a lo que encontramos en la etapa de ajustes.

### Generar el Canvas

Proponemos una reunión colectiva. Y ya como *tip* de (medio) autoayuda sugerimos que se celebre. Un Canvas es un mapa, una hoja de ruta. En sí mismo es un producto, y como documento puede ser importante tenerlo para efectos, primero de la propia claridad, pero, además, como evidencia de la seriedad que acompaña la propuesta. Documentos así forman parte de los papeles sagrados del proyecto, tales como el *stage plot*, el *rider*, el *brochure*, o el EPK y tienen las mismas características: los piden en todo tipo de convocatorias, contrataciones y concursos, se pierden a última hora y, la más importante, tienen su nombre en inglés<sup>1</sup>.

Las preguntas que se mencionan en la sección de explicación del Canvas y que llevan el título de «Atajos» pueden orientar la reunión de trabajo donde se va a diseñar el modelo. Para proyectos colectivos, conviene hacer una invitación generalizada y de participación voluntaria. Lo importante es que los resultados se socialicen, porque esto da claridad y transparencia. Para proyectos individuales, conviene compartirlo con colegas de confianza que puedan dar alguna retroalimentación de interés.

---

<sup>1</sup> Explicación del chiste: son documentos estándar en la industria.

## **Validación del Canvas y producto mínimo viable**

Que el papel puede con todo lo sabe cualquiera, y el daño que pueden hacer ahora en la era digital las palabras lo confirma cualquiera que haya recibido *fake news* enviadas por la tía conservadora, luego de un mensaje de superación con la imagen de Piolín. Hay que insistir en esto: el modelo Canvas no resuelve la vida de nadie. Es solo una invitación a la acción, pero a la acción inspirada y orientada por una búsqueda personal: nuestro don en su camino de materializarse en el mundo.

La mejor validación de un Canvas es cuando descubres tu don, tu talento o tu propuesta de valor, y solo tú te sorprendes (porque los demás ya lo sabían). La mejor propuesta de valor es esa que salta por sí sola en el preludio de nuestra maqueta o viene en las palabras con las que un artista te contrata como productor de su proyecto.

Y, sin embargo, hay que salir a la calle con el modelo de negocio. En realidad, el mercado no te valida el modelo de negocio. La gente te compra el disco, te paga tus honorarios o te hace comentarios en la *fan page*. En otras palabras, la visión completa de tu negocio está solo en tu cabeza; lo demás, son contratos, toques, entrevistas, aplausos o llamadas para que participes en proyectos de otros artistas.

Quién sabe si los comentarios positivos son realmente *positivos* para la propuesta de valor eres tú. Quién sabe si el número de discos vendidos es suficiente, o si la reseña en el periódico local reconoce lo que debiera ser reconocido en la propuesta, igual, eres tú. Quien sabe hacer algo con las reacciones que llegan de público, crítica y empresarios es el dueño de la propuesta. Supongamos que eres instrumentista. Tocas trombón. Audicionas para una orquesta tropical y el director te dice que tocas bien pero que te falta sabor. La disposición a buscar ese sabor o la renuncia a buscarlo solo depende de ti, acorde al modelo que hayas construido. Es probable que te quieras destacar como un guitarrista técnico, pero que encuentres que todas las bandas están interesadas en un guitarrista con más *feeling* que técnica. Solo tú sabes si eso es positivo o negativo.

Para eso hablamos del PHVA: el modelo es un plan. Para pasar a la acción hay que diseñar un producto. Uno que te permita saber si, en efecto, eso que te crees que es la propuesta de valor, lo es para tus

clientes. Tu diploma puede rezar «Máster en composición de música para cine», pero hasta que no hagas música para audiovisual no sabes si tienes valor para ofrecer en el sector o no. Es más: componer música para cine, por sí solo, no es una propuesta de valor hasta que no identifiques un diferenciador y un set de problemas que estás resolviendo en tu mercado.

### **Producto mínimo viable**

A fin de salvar las distancias existe la filosofía del producto mínimo viable. Es una idea fantástica, que se conoce en el mundo del emprendimiento como *lean startup*. Dicho de una manera simple, busca que des un nombre a tu producto y lo presentes en la versión más simple posible, con la mínima inversión, para que te permita ofrecerlo pronto en el mercado y, a través de la retroalimentación de los clientes, saber si es interesante para ellos.

El caso más famoso de producto mínimo viable es Dropbox. Ya estaba desarrollada la idea, pero faltaba financiación. Los creadores grabaron un video donde mostraban cómo dos personas en dos lugares diferentes del mundo compartían fotos con solo arrastrarlas a una carpeta de su computador. Al final del video, un mensaje nos pedía el correo electrónico para recibir el servicio en unos meses. Con la lista de usuarios interesados, los creadores encontraron financiación más fácil.

Los famosos EP eran la aplicación del producto mínimo viable en la industria de la música. De cierta forma, también los sencillos o los demos, que han funcionado tanto que ya no se toman como novedad sino como parte del andamiaje de la industria. De hecho, eran productos mínimos viables de algo más grande que luego sería un disco. Ahora, lo sabemos, no se venden discos; las bandas los graban porque necesitan tenerlos en su portafolio. Sin embargo, aún se producen los EP como anuncio de un álbum completo.

En el mercado del reggaetón tenemos otro ejemplo maravilloso: los artistas lanzan un nuevo *single* cada tantos meses; el lanzamiento recibe todo el despliegue de recursos posibles, y las estrategias de orquestación en redes y prensa convencional son rimbombantes: en las redes personales se anuncia una próxima colaboración (a veces ni se

anuncia: J Balvin, por ejemplo, publica fotos con el otro artista mientras ambos están en estudio), suben a YouTube un *teaser* del videoclip, anuncian fecha de lanzamiento; mientras eso ocurre, dan *retweet* a comentarios de fans, periodistas o noticias que salen en prensa a propósito del próximo lanzamiento; antes de lanzar oficialmente, van dando golpes de opinión: fotos de las modelos, del rodaje, imagen oficial del *single* en plataformas musicales; cuando, finalmente lanzan, han generado muchos hitos en redes, con lo cual obtienen gran interés por el lanzamiento que se traduce en un gran número de *views* a las pocas horas de liberar el enlace en YouTube.

Es una estrategia de granularidad: como desgajar un gran acontecimiento en partecitas. Y aún no hay un álbum (*long play*, como decíamos antes) al aire. El disco completo se lanza después de recoger muchos *singles* que han sido exitosos, más algún contenido inédito: una versión alterna, una edición extensa de alguno de los *tracks*, un nuevo dueto o colaboración, tal vez algún *remix*.

De cierta forma, todos estos son productos mínimos viables: la foto de los dos artistas es un producto mínimo viable de la colaboración (muchas han quedado solo en foto pues la reacción de los fans no augura buenos resultados)<sup>2</sup>, el *teaser* es un producto mínimo viable del video; la imagen del *single* es un producto mínimo viable de la imagen del disco; los *singles* son un producto mínimo viable del disco completo. Y así sucesivamente. Además, en el uso de redes, hay un talento especial para mantener la atención a la vez que se gana *feedback*.

También en la industria de audiovisuales se aplica el producto mínimo viable: el estándar del piloto. Era muy de *geeks* buscar los pilotos de las series que luego fueron célebres. Pero ahora el piloto suele ser el primer capítulo de la primera temporada. En el piloto hay una serie de convenciones que los guionistas, directores y productores conocen: se trata de mostrar una idea de la serie que presente a los personajes, ponga en evidencia el conflicto de la macro-historia, y adelante posibles subtramas. Además, debe mostrar cuál será la estética audiovisual

---

2 Uno de las colaboraciones más anunciadas que nunca se completó fue la de Freddie Mercury y Michael Jackson: ambos hablaron de ella, se publicaron fotos y videos de ambos en el estudio. Pero finalmente nunca se terminó.

de la serie, la fotografía, la dirección de arte y demás. Un piloto es un producto mínimo viable porque es la versión más reducida, de mínima inversión y que muestra la propuesta de valor, con el fin de testear el público objetivo (en primera instancia: ganar el interés de productores).

### **Cómo aplicar el producto mínimo viable en el Canvas**

Todo depende primero de la propuesta de valor. Se trata de diseñar un producto, una experiencia, un servicio que respire la propuesta. Y de hacer una versión mínima, una que no tome mucho tiempo en estar lista. Empecemos con la idea, pongámosle nombre, una presentación visual y salgamos a la calle a contactar posibles clientes. Si no se logra interés, hay que modificarla. Si se logra, y se vende... hay que alistarla. En la lógica del PHVA, *planear* es construir la idea, *hacer* es lograr su versión más sencilla, *verificar* es revisar el *feedback* que entregan los clientes, y *ajustar* es diseñar una nueva versión que mejore la anterior. La filosofía de esto es no quedarse sentados soñando, o esperando a tener tiempo para ejecutar el proyecto que hemos soñado. Lo que puede ocurrir, todo, es positivo: reconocer que la idea es poco atractiva, encontrar que la propuesta de valor es débil para un segmento, iluminarse con un producto estrella que nos saca del anonimato y atrae a los primeros clientes.

El primer reto en la ideación del producto mínimo viable es algo que realmente sea mínimo. En ello juega más la imaginación y conviene deshacernos de esos proyectos que de tan ideales resultan demandantes en tiempo o recursos financieros. No estamos en época de invertir dinero que, a veces, no tenemos, en una idea que nos requiere años de trabajo, para salir al mercado ya con números en rojo y el cansancio en su máximo nivel. Estamos en época de aprovechar las redes sociales y las tecnologías de modelado para crear productos virtuales para clientes reales que, si nos compran, recibirán una gran experiencia (y nosotros retroalimentación). Hay que empezar entonces por cambiar nuestra mentalidad.

Hagamos un ejercicio para ello. Existe esta idea de negocio: una lavandería virtual en la que los clientes encuentran servicios para lavar y planchar su ropa a domicilio. Es una app que reúne a personas

que tienen tiempo libre para lavar, secar y planchar ropa, con personas que no tienen tiempo para esta labor. La pregunta clave es: ¿pagamos desarrolladores, diseñadores, especialistas en mercadeo, compramos las lavadoras, las secadoras y las planchas antes de saber si en nuestro mercado va a ser un negocio atractivo? Evidentemente no. ¿Cómo entonces hacemos un producto mínimo viable que concrete la propuesta de valor? En otras palabras: ¿cómo aplicar lo que hicieron los creadores de Dropbox en este emprendimiento?

Activemos la ideación de producto mínimo viable, activemos la mentalidad de concretar la propuesta de valor en una iniciativa mínima, con baja inversión, que nos ponga tan pronto como sea posible en el mercado. Algunas de las respuestas que hemos recibido en los talleres con artistas son las siguientes soluciones: —Un video demo que muestra la propuesta de valor en marcha (esta es calcada de Dropbox, claro). —Distribuir un *flyer* que anuncia la app e invitar a las personas a inscribirse en un enlace. —Diseñar un micrositio donde se muestra el funcionamiento de la app, que incluya una encuesta que ofrece descuento a quienes dejen sus datos, para luego contactarlos cuando el servicio esté en marcha. —Montar una versión beta de la app en tiendas virtuales, hacer publicidad y medir el número de descargas.

En este ejemplo hipotético donde encontramos caminos para saber si la propuesta de valor es valiosa para el mercado. Ahora es momento de llevarlo al terreno de la música. Lo haremos con distintos perfiles de oficios en la industria musical.

**Productores:** el trabajo de los productores es bueno si los artistas que producen logran buenas grabaciones (y ventas). Sin embargo, las bandas pocas veces consideran incluir un productor en sus presupuestos de grabación, así que la mayoría de productores musicales que tienen trabajo, al menos en el mercado aficionado y semiprofesional, lo obtienen por alquilar sus propios estudios de grabación. *Ideas de producto mínimo viable:* un taller de producción musical especialmente dirigido a personas que ya tienen sus *home studio*; un servicio de asesoría que ayude a las bandas a producir sus maquetas en la sala de ensayo para que ahorren presupuesto y tengan disponibilidad financiera para contratar al productor que, ya en estudio profesional, dirige la terminación del disco; contactar las bandas en sus presentaciones en

vivo, ofrecer la producción de una canción y, según resultados, iniciar la grabación del proyecto completo.

**Arreglistas:** la figura del arreglista se fusiona bastante con la del productor, en géneros como el rock, el rap o el reggaetón. Encontrar un lugar es difícil. *Ideas de producto mínimo viable:* asesoría en arreglos de cuerdas para productores, tomar una producción en marcha y agregar muestras de arreglos posibles a los artistas, ofrecer arreglos a productores a cambio de grabar proyectos musicales que lidera el arreglista.

**Autores<sup>3</sup>:** antes de ingresar al mercado de las editoras, las empresas que gestionan los derechos de composición y se los venden a las grandes disqueras, el trabajo del autor es difícil si no tiene un proyecto propio. *Ideas de producto mínimo viable:* taller de composición para no compositores (en colegios, o con poblaciones vulnerables), se logra un repertorio de letras que se pueden convertir en la base de un proyecto para beca de creación o para búsqueda de recursos de empresas o fundaciones; tomar letras de canciones de artistas emergentes, hacerles mejoras para que estos vean el papel del autor; publicar análisis desde el punto de vista letrístico de canciones famosas, ofrecer el servicio de autoría y/o composición en la publicación (blog, canal en YouTube, videos cortos en Instagram).

**Directores artísticos:** aunque por lo general se asume que la dirección artística es solo escena y vestuario, en realidad involucra todo el componente estético que desarrolla el artista (lo cual incluye lo musical). Quedémonos, para este ejemplo, con la idea que lo vincula solo a la puesta en escena. Si de entrada es complicado que se reconozca su rol, tanto más lo será que logren pagarle por su trabajo. En ese caso, el producto mínimo viable buscará mostrarles a otros trabajadores de la industria y a los artistas cuál es su aporte de valor. *Ideas de producto mínimo viable:* una publicación que haga «pedagogía» de la dirección artística (analiza ejemplos nacionales e internacionales, emite conceptos, publica *tips*); se ofrece a los productores como asesor de un evento que ya está contratado, a cambio de cartas de referencia y certificación de la

---

<sup>3</sup> La ley colombiana no contempla diferencias entre autor y compositor. Por lo general, se toma al autor como quien escribe la letra, y al compositor como quien hace la música. Aquí los usamos indistintamente.

experiencia; identifica un evento que se hace periódicamente, lo registra en video, le da sugerencias a los organizadores a cambio de entregarle la dirección artística del próximo (que también registrará en video).

**Ingenieros de mezcla:** ahora todos los que tenemos un DAW mezclamos música. La principal competencia de quienes hacen mezcla no son los productores o ingenieros de grabación, sino los propios autodidactas que, por terquedad y obligación, mezclamos nuestros propios proyectos. *Ideas para producto mínimo viable:* pides el *tracking* original de una sesión, mezclas unos pocos segundos de la sección de la canción que más retos represente en mezcla, envías a los implicados (y sales corriendo, mientras ves al mundo arder); una sesión de asesoría en mezcla a productores, si les gusta tu trabajo, negocias tarifa para que te incluyan en sus presupuestos, propuestas y cotizaciones.

Muchas de las ideas de producto mínimo viable funcionan también como estrategias de entrada a mercados que tienen barreras de ingreso sólidas. Esto es porque lo que convierte en producto mínimo a una idea es su relación con la propuesta de valor, más que con el perfil del servicio que se ofrece. Si los ejemplos han logrado ser ilustrativos, lo que debe quedar claro es cómo un gran servicio, un proyecto difícil o un producto complejo, se puede presentar en versión beta, en prototipo, sin que tengas que hacer toda la inversión. La idea es salir al mercado pronto y ofrecer tus servicios de forma que resalten la propuesta de valor.

Dos ideas finales. Primero, **productificación:** si por algo suele ser más fácil anunciar objetos tangibles que ideas, servicios o información, es porque al cerebro humano le va mejor manipulando cosas que pueda imaginar, que sean simples y que tengan implicaciones directas con la vida. El producto busca eso: hace tangible tu servicio. Por eso hablábamos de ponerle un nombre y darle presentación visual. Si es un *e-book*, haz la simulación 3D de libro físico; si es algo tan intangible como asesoría especializada, dale un nombre al producto (tipo «Los 5 pasos del *mastering* casero para hip-hop»). Además de eso, empaqueta. Por horas, por sesiones, por proyectos, por artista... conforma *packs* con tus servicios, aunque estos sean información y conocimiento (es decir, intangibles).

Segundo: **el máquetin de contenidos.** Mientras no tienes la experiencia ni los contactos para lograr un flujo de llamadas suficiente (que se convierta en cotizaciones y, finalmente, en ventas), debes estar en



boca de la gente. Te deben ver. Una característica común de los emprendimientos actuales es que ofrecen contenidos, generalmente gratuitos, a sus usuarios: desde Bancolombia hasta las clínicas de estética, artículos, reportajes, galerías fotográficas, *vlogs* y wikis se abren desde los emprendimientos hasta sus potenciales usuarios. No siempre hay que mostrarse como CEO o experto; a veces se nota el humo desde lejos en quienes hablan como si lo supieran todo pero en su pestaña de «clientes» en la página web no hay un solo logo de un cliente realmente importante.

En la misma línea de ideas está la formación. A menudo esta cuenta como pedagogía que hacemos con nuestros clientes potenciales. En la conferencia gratuita que ofreces, sorteas unas horas de asesoría; a los asistentes les pides testimonios para tus redes sociales, y a los ganadores de la asesoría les solicitas una carta de recomendación. Capitaliza el tiempo. Trabajar gratis es válido, siempre que ello fortalezca tu propuesta de valor y siempre que te permita ofrecer más valor a más personas.

En un *live* que hizo Juan Pablo Daza, brillante guitarrista colombiano que actúa en vivo con Juanes, un seguidor le preguntó: ¿cómo puedo convertirme en guitarrista de sesión? Creo que Daza hizo un gesto como de recordar algo que ya no estaba en su memoria a corto plazo. Luego de unos segundos volvió la mirada a la cámara del celular, y contó que, alguna vez, en Puerto Rico, había escuchado una expresión de llamado a la acción: Ponte pa'eso. ¿Qué significa? Nada en especial, solo eso: ponte pa'eso. En antioqueño: arranque mijo. En antioqueño de Medellín de los noventa: hágale pues, *entuque*.

¿Quieres dedicarte a la música? [En antioqueño de Medellín de hoy]: Breve. ponte pa'eso. Sal de tu cama y haz música. Nadie en el mundo lo va a pasar tan mal como tú si no lo haces. Ponte pa'eso.



## APARTADO METODOLÓGICO

En este libro habla el investigador, el comunicador y el músico aficionado. Lo referido a la investigación se describe en este capítulo, mientras que en el epílogo se abordan las otras facetas.

Este trabajo surge de varias investigaciones. La primera, se denomina «Oriente Imaginado: Exploración del lugar de la comunicación en las representaciones y las identidades», una exploración de los imaginarios de los habitantes del Altiplano del Oriente antioqueño. Esta investigación nos brindó todo el panorama de relaciones con el territorio y la oferta cultural que se destacaba en los habitantes de la región, a partir de dos fuentes metodológicas fundamentales: la encuesta ciudadana (aplicada en cuatro municipios: El Carmen de Viboral, La Ceja del Tambo, El Santuario y El Retiro) y el ejercicio descripción de entornos, gracias al cual pudimos reconocer espacios públicos y privados de mayor interacción comunicativa en los nueve municipios que conforman la subregión Altiplano (además de los cuatro ya citados, La Unión, Rio-negro, Marinilla, Guarne y San Vicente).

Esta primera investigación ha servido para plantear los principales circuitos de circulación cultural, así como las principales percepciones de los consumidores de música y medios, aspecto que se usa muy contextualmente en el libro. Los resultados más específicos derivados de este proyecto se encuentran reseñados en las referencias bibliográficas.

La segunda investigación se denominó «Oriente sonoro: referentes de identidad en los artistas emergentes del Altiplano del Oriente

antioqueño», establecida en tres componentes: prácticas de creación, imaginarios presentes en las letras de las canciones, y percepciones de oyentes, promotores y directores de medios de comunicación relacionados con la música en la región. Fueron entrevistados 14 artistas, e identificadas 64 canciones; 27 entrevistas en profundidad a promotores, organizadores de festivales, *managers* y productores de música de los municipios ya mencionados del Altiplano (Arango *et al.*, 2018; Arango y Correa, 2018).

Esta segunda investigación alimentó la parte de prácticas creativas de composición y creación musical empleadas por los artistas, y brindó un acercamiento de primera mano a las percepciones de quienes contribuyen en la circulación de este material a través de redes colaborativas, colectivos artísticos, medios de comunicación y festivales de la región (entre ellos: Viboral Rock [Carmen de Viboral], Rock al Río [Rionegro], Granada grita rock [Granada] y Más que sonidos [Guatapé]). Esta investigación también contribuyó a reconocer los imaginarios de los artistas musicales en cuanto a las posibilidades de vivir de la música, y en cuanto a su deber ser como creadores de música en el territorio (Arango y Rojas, 2019).

La tercera investigación se denomina «Oriente visual: referentes de territorio en los videoclips de las bandas del Oriente antioqueño». En esta investigación aplicamos la metodología de la anterior, pero el objeto de estudio eran las narrativas audiovisuales que encontramos en los videos que producen las bandas. Se analizó una muestra de 32 videoclips, y se entrevistaron las principales productoras audiovisuales identificadas en el estudio (Correa, 2018).

De esta investigación derivamos todas las referencias a la industria creativa, muy contextualizadas en el ámbito de la región de estudio, aunque la revisión bibliográfica permitió identificar que las problemáticas, las percepciones y las organizaciones alternativas de trabajo son bastante coincidentes con las tendencias mundiales.

Así mismo, este trabajo recoge adelantos de una cuarta investigación, denominada «Mapa de industrias creativas de la música en el Altiplano del Oriente antioqueño», que actualmente se encuentra en fase de ejecución. En este proyecto ya nos adentramos propiamente en la configuración del sector cultural de la música en la zona geográfica

estudiada. Hasta el momento, la investigación se encuentra en fase documental, y el acercamiento que hemos realizado a documentos de política pública, así como a la revisión de literatura científica, han sido la base de la primera parte de este libro (Arango y Rojas, 2019).

Todo el material se ha procesado cuantitativamente, a través de una base de datos que tiene más de 500 registros, apoyado con matrices de análisis documental, matrices de análisis cualitativo de entrevistas, y matrices de estado del arte (para el caso de la revisión de literatura científica). Los detalles específicos de los procedimientos metodológicos de cada proyecto se encuentran en los respectivos informes de investigación que reposan en el Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad Católica de Oriente, ente financiador de todos los proyectos mencionados.

La estructura del libro se organizó desde el punto de vista de los artistas que buscan las formas para hacer de su arte una forma de vida. Estos imaginarios se identificaron en las entrevistas en profundidad. A partir de esta identificación de imaginarios, se han formulado varios productos que engrosan el banco de conocimiento que sustenta el presente libro. Uno, es el programa radial Oriente Sonoro, en el que entrevistamos a más de 20 artistas de la región (en todos los géneros y oficios de la música). Otro, es el *workshop* denominado «Música y medios», en el que compartimos herramientas prácticas para la gestión comunicativa de las iniciativas culturales.

Posteriormente, gracias a una convocatoria que ganamos a través de la Corporación Génesis, iniciamos talleres de acompañamiento a cinco artistas para la construcción de los modelos de negocio. Las preguntas, prejuicios, miedos, anhelos, así como las principales capacidades y bloqueos de la gestión profesional de las carreras musicales surgieron, en esencia, de los más de 20 talleres que hemos hecho con estos artistas.

Como investigador, y para tranquilidad de los evaluadores de este libro, diré que he querido escribir un libro de investigación que no ponga el peso de los datos como barrera entre los lectores y el libro. Es un trabajo de cuatro años de investigación que abunda en datos y análisis, pero que, en este libro, busca orientar con soluciones concretas a los creadores de música, toda vez que en la medida en que ellos

puedan hacer sus carreras en los territorios en los que viven, habrá un aporte fundamental, primero a la industria, y, segundo, por extensión, al territorio. Esto sin duda es una forma de contribuir al cambio social, objeto de estudio de las líneas de trabajo del grupo de investigación *Communis*, dentro del cual se ha hecho toda esta investigación (Arango y Calderón, 2018).

Para mí fue muy importante convertir los imaginarios de los artistas en una ruta de entrada para presentar el contenido del libro. Un enfoque investigativo habría sugerido otra ruta de presentación de la información; obvié esta posibilidad desde el principio en tanto ya se ha expuesto en otros lugares y, sobre todo, en la medida que me alejaba del objetivo: mostrar cómo la comunicación y el estudio de industrias culturales puede ayudar a que los protagonistas de estas industrias encuentren formas prácticas de gestionar sus carreras.

## EPÍLOGO: +TRAYECTOS [UN APUNTE AUTOBIOGRÁFICO]

A los 17 años quise estudiar música en la universidad. Las condiciones económicas de mi familia impedían en ese momento una apuesta profesional con altos riesgos. Me disuadí fácil de la idea, estudié comunicación y terminé como *copy* en publicidad y, más tarde, docente-investigador en universidades. La música siempre siguió existiendo, como actividad de los fines de semana; conforme avanzaba en la carrera de investigador más me acerqué a los temas de las industrias creativas. Me hice parte de varios emprendimientos culturales, y pude reconocer, desde adentro, las problemáticas convencionales de la fusión entre arte y empresa. Nunca me sentí identificado con las barreras que ponían una cosa a un lado y la otra en el sitio opuesto.

Con lo que fui aprendiendo de emprendimiento encontré al Canvas. Y me inquietó profundamente la idea de que en los tiempos que corren, aunque seamos empleados, estamos llamados a ser emprendedores pues las condiciones laborales de la economía del conocimiento giran, definitivamente, en torno a cuánto sabemos y cómo lo sabemos gestionar. Esto es menos urgente para quienes hemos llegado a empresas a ofrecer nuestra capacidad de trabajo a cambio de un empleo. El empleo tiene muchas ventajas que son valiosas; sin embargo, estas ventajas surgen como tales para un tipo de personas: ese tipo de personas que amamos la seguridad, la estabilidad y los proyectos a largo plazo. También para las personas que no reconocemos nuestro conocimiento como una fuente de ingreso, por la razón de que la figura de empleado convierte todo el talento a la fórmula *tiempo por dinero*.

No creo que todos debamos ser emprendedores, pero sí veo que a medida que las empresas ofrecen menos plazas de empleo con menos garantías, y que la ley ampara a las empresas más que al trabajador, poco a poco todos vamos siendo llamados a aprender a gestionar nuestro conocimiento. Para la generación que está cerca de la jubilación, esto no es una preocupación. Pero para quienes vamos por la mitad del tiempo, o para quienes apenas comienzan, hay una realidad: si cada vez menos personas aportan al sistema de seguridad social, es altamente probable que los caminos para asegurar la vejez tengan relación con aprender a gestionar el dinero, algo que, en una economía del conocimiento, significa esencialmente aprender a gestionar nuestro saber. Una forma de comenzar ese camino es descubrir la propia propuesta de valor, sin importar si trabajamos por cuenta propia o por cuenta ajena. Reconocerlo es tener la primera clave fundamental para entenderse como un trabajador de la economía del conocimiento.

En mi caso, la exploración para elaborar el Canvas tomó unos meses que, en lo personal, fueron también tiempos agitados a nivel emocional y existencial. Preguntarse por la propuesta de valor está en un nivel ontológico diferente al de preguntarse cómo ingresar dinero. Tiene que ver con el sentido de que estemos aquí en este mundo. Esas exploraciones me llevaron a una formulación que, cuando la tuve clara, significó un gran descubrimiento para mí, aunque resultó ser una obviedad para los más cercanos: vine a este mundo a investigar, escribir y hacer música. Todos mis amigos ya lo sabían, y en la hoja de vida ya había suficientes certificaciones de esa propuesta de valor. Sin embargo, muchos investigan, escriben y hacen música; ¿qué tengo yo de diferente en ese contexto? Creo que el tipo de cosas que investigo (imaginarios, estilos de vida, valores, música, emociones...) y mi capacidad para convertirlo en productos que transfieren conocimiento a otros (libros, artículos de investigación, proyectos de investigación, discos, asesorías de investigación, procesos de formación y consultoría...). Así que mi propuesta de valor es explorar lo sensible para derivar productos de industria creativa a partir de los cuales las personas puedan mediar sus relaciones con el mundo. Eso todavía me suena raro, pero en la ruta de hacer productos mínimos viables he encontrado oportunidades para hacerlo más digerible, más concreto y más real para las personas a las que creo poderles ayudar a agregar valor.



Este libro representa el encuentro de esos tres sujetos que han estado en diversos escenarios y que a menudo han sido vistos, cada uno, como el raro, el que no cabe, el personaje difícil de entender: el artista, el investigador y el escritor. De hecho, me costó mucho tiempo entenderme bajo la idea de artista: lo percibía como un título místico y difícil de alcanzar; pero mis trabajos en producción musical y generación de contenidos me ayudaron a comprender que el arte consiste en la capacidad de darle forma a ideas que son abstractas y difíciles para otros. Además, siempre me han atraído los temas de investigación que incluyen lo invisible: no vemos las emociones, ni los imaginarios, pero ellos nos conducen por la vida sin que seamos conscientes de eso. En cuanto a la escritura, no logro ser el investigador positivista que reduce sus hallazgos a tendencias numéricas, ni el filósofo cualitativo que habla de sus preferencias cuando pretende analizar una obra o un concepto filosófico (Murcia Quiñones y Arango, 2020). Como escritor, no comparto la brecha tremenda que hay entre los textos «de investigación» y los libros de divulgación, apropiación o que brindan herramientas prácticas para la vida. En resumen, pareciera que no me acomodó del todo en ningún lugar, y eso, que se suele llamar «dispersión» fue mi mayor lastre durante años. Pasó mucho tiempo para que pudiera comprender que pelear contra la dispersión (contra lo que uno es) es la mayor pérdida de energía; la dispersión y la procrastinación, así como cualquier cosa que seamos, se pueden sintonizar con nuestro trabajo. Y por eso decidí escribir este libro. Si asoman cuentas de cobro personales, si se mezcla el tono del investigador con el del artista, y el del comunicador con el del filósofo; si me tomo más tiempo del que pareciera necesario en las reflexiones que parecen no terminar, y si uso ejemplos que van de la música clásica al trap, es porque, finalmente, eso es lo que soy.

También me habita intensamente la idea de que no hay mejor forma de aportar a otros que contar la propia historia, revisada y editada a la luz de los tiempos que corren. Estas páginas resumen una parte de la mía. Por eso... Aunque muchos libros llevan mi nombre en la portada, en realidad, este es mi *primer* libro: la primera vez que siento que con mi propia voz tengo una historia para contar. Y la historia apenas comienza.



## REFERENCIAS

- Adorno, T. (2003). *Filosofía de la nueva música. Obra completa, 12*. Akal.
- Adorno, T. (2009). *Disonancias/Introducción a la sociología de la música*. Akal.
- Adorno, T. y Horkheimer, M. (2016). *Dialéctica de la Ilustración: Fragmentos filosóficos* (10.ª ed.; J. J. Sánchez, ed.). Trotta.
- Agamben, G. (2006). *Estancias: La palabra y el fantasma en la cultura occidental*. Pre-Textos.
- Andrés, R. (2008). *El mundo en el oído: El nacimiento de la música en la cultura*.
- Arango, C. (2008). Indiana Jones o la pregunta por las peripecias de la aventura. Apuntes para la arqueología de un imaginario heroico. *Revista Luciérnaga*, 1(1), 39-46.
- Arango, C. (2009). El amor según la música de plancha. *Con-textos*, 43, 105-120.
- Arango, C. (2015). Industrias culturales y estética: Un rastreo sobre su posible relación. *Palabra Clave*, 18(2), 499-536. <https://doi.org/10.5294/pacla.2015.18.2.8>
- Arango, C., Álvarez Moreno, M. A., Cardona, C. A. y Giraldo, A. (2014). *Cuatro veces Medellín. Agendas de lo imaginario en el sonido, la televisión, la publicidad y la prensa de la ciudad*. Medellín: Sello Editorial Universidad de Medellín.
- Arango, C. y Calderón, E. (2018). Investigar en el aula: posibilidades, rutas, sentidos. En C. Arango y E. Calderón (Eds.), *Desarrollo y territo-*

- rio: *comunidad, familia y educación* (p. 396). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. <http://repositorio.uco.edu.co/bitstream/handle/123456789/273/Libro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arango, C. y Correa, D. (2018). Oriente sonoro: tecnología e imaginarios de territorio a partir de las canciones. En Carlos Arango (Ed.), *Desarrollo y territorio: comunidad, familia y educación* (pp. 31-48). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. <http://repositorio.uco.edu.co/bitstream/handle/123456789/273/Libro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arango, C., Correa, D. y Peláez, I. (2018). Músicas digitales: configuración de la sonoridad en la producción musical del Oriente antioqueño. *Publicidad*, 7(1), 42–56.
- Arango, C. y González, D. (2019). Ciudad cantada, de-cantada e imaginada: el territorio urbano y el conflicto en las canciones de rock. En S. Roncallo-Dow, J. D. Cárdenas Ruiz y J. C. Gómez Giraldo (Eds.), *Nosotros Colombia... Comunicación, paz y (pos)conflicto* (p. 280). Chía (Cundinamarca): Dirección de Publicaciones Universidad de La Sabana.
- Arango, C. y Rojas, B. (2019). Comunicación y música. Campos de tensión en la construcción de una industria creativa en el Oriente antioqueño, Colombia. *2Revista Luciérnaga*, 11(22), 130–145. <https://doi.org/10.33571/revistaluciernaga.v11n22a6>
- Arias Calle, J. D. (2009). *Con la tinta de mi sangre: amor y desamor en las canciones de despecho en Antioquia*. Medellín: La Carreta.
- Atehortúa Sánchez, J. A. (2017). Aportes recientes en torno de las narrativas de las víctimas del conflicto armado. En C. Arango (Ed.), *Desarrollo y territorio: humanidades para la paz* (pp. 21-54). Rionegro: Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. [http://repositorio.uco.edu.co/bitstream/handle/123456789/514/Desarrollo\\_y\\_territorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uco.edu.co/bitstream/handle/123456789/514/Desarrollo_y_territorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Atehortúa Sánchez, J. A. (2018). El conflicto en el Oriente antioqueño: una mirada desde los movimientos, las asociaciones y los vehículos de memoria de las víctimas. Algunas pistas para nuevos nichos de investigación desde la narrativa de las víctimas. En C. Arango (Ed.), *Desarrollo y territorio: comunidad, familia y educación* (p. 390). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. <http://repositorio.uco.edu.co/bitstream/handle/123456789/273/Libro>.

- pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barbu-luraşcu, V. (2008). Authentic interpretation and musical impressions. *Analysis & Metaphysics*, 7(1), 218–221.
- Baricco, A. (1999). *El alma de Hegel y las vacas de Wisconsin: Una reflexión sobre música culta y modernidad*. Siruela.
- Bauman, Z. (2013). *La cultura en el mundo de la modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2017). *Retrotopia*. Paidós.
- Bauman, Z. y Leoncini, T. (2018). *Generación líquida. Transformaciones en la era 3.0*. Paidós.
- Becker, H. (2008). *Los mundos del arte. Sociología del trabajo artístico* (C. Altamirano, ed.). Universidad Nacional de Quilmes.
- Becker, H. (2009). *Outsiders. Hacia una sociología de la desviación*. Siglo XXI.
- Beltrán Jaramillo, J. E. y Barrera Galindo, H. (2014). *Afrosound: cuando el chucu chucu se vistió de frac*. Insituto Tecnológico Metropolitano (ITM). [https://www.YouTube.com/watch?v=r1\\_RRyxjCGo&ab\\_channel=porrosivo](https://www.YouTube.com/watch?v=r1_RRyxjCGo&ab_channel=porrosivo)
- Berardi, F. (2017). *Fenomenología del fin: Sensibilidad y mutación colectiva*. Caja Negra.
- Berklee College of Music. (2008). *John Mayer. Lecture at Berklee College of Music*. YouTube. <https://www.YouTube.com/watch?v=LRmrMD-fWkNo>
- Berns, G. S. y Moore, S. E. (2011). A neural predictor of cultural popularity. *Wiley Online Library*, 22(1), 154–160. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.05.001>
- Blanning, T. (2011). *El triunfo de la música: Los compositores, los intérpretes y el público desde 1700 hasta la actualidad*. Acantilado.
- Boudreault-Fournier, A. (2008). Positioning the New Reggaetón Stars in Cuba: From Home-Based Recording Studios to Alternative Narratives. *The Journal of Latin American and Caribbean Anthropology*, 13(2), 336–360.
- Brown, L. B. (2000). Phonography, rock records, and the ontology of recorded music. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism*, 58(4), 361–372.
- Byrne, D. (2014). *Cómo funciona la música*. Manole.

- Cameron, J. (2019). *El camino del artista*. Aguilar.
- Casa de América. (2009). *Fito Páez: Método de azar sobre la composición de la canción*. YouTube.
- Castro Arango, S. y Quintero, A. (2018). Oriente sinfónico: procesos de interacción comunicativa en las bandas sinfónicas en el Oriente antioqueño. En Carlos Arango (Ed.), *Territorio, identidades, comunicación* (pp. 265–282). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente.
- Correa, D. (2018). Oriente visual: referentes de identidad en los videoclips de las bandas musicales del altiplano del Oriente antioqueño. En Carlos Arango (Ed.), *Territorio, identidades, comunicación* (pp. 241-261). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente.
- Cuadros, J. (2012). La cumbia rebelde desde Medellín con Puerto Candelaria. *A Contratiempo: Revista de Música en la Cultura*, 20(11), 11-20.
- Ericsson, A. y Pool, R. (2017). *Número uno: Secretos para ser el mejor en lo que nos proponamos*. Conecta.
- Fubini, E. (2004). *El siglo XX: entre música y filosofía* (vol. 19). Universitat de València.
- Gallego Pedraza, I. (2010). Presencia e influencia del rock en la sociedad española del siglo XXI. En M. de Aguilera, A. Sedeño y E. Borges Rey (Eds.), *Hibridando el saber: Investigar en comunicación y música* (pp. 129–137). Universidad de Málaga.
- García Canclini, N. (2009). *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización* (2.ª ed.). Debolsillo.
- García Canclini, N. (2012). *Culturas híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Penguin Random House.
- García Restrepo, S. (2019). *La apuesta estética de Puerto Candelaria. Diálogos sobre identidades y géneros musicales de la «cumbia rebelde»*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Gil Calvo, E. (2001). *Nacidos para cambiar: Cómo construimos nuestras biografías*. Taurus.
- Gladwell, M. (2011). *Outliers. Fuera de serie: Por qué unas personas tienen éxito y otras no*. Debolsillo.
- Granés, C. (2012). *El puño invisible*. Taurus.
- Hackford, T. (dir.). (2004). *Ray*. Universal Studios.
- Jamie, J. (2018). Designing interfaces for musical algorithms. En *The Oxford Handbook of Algorithmic Music* (pp. 423–450). <https://doi>.

- org/10.1093/oxfordhb/9780190226992.013.10
- Jankélévitch, V. (2005). *La música y lo inefable*. Alpha Decay.
- Jaramillo, D. (2008). *Poesía en la canción popular latinoamericana*. Pre-Textos.
- Kania, A. (2006). Making tracks: The ontology of rock music. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism*, 64(4), 401–414.
- Levitin, D. (2018). *Tu cerebro y la música. El estudio científico de una obsesión humana*. (1a ed.). RBA.
- Levitin, D. (2019). *El cerebro musical*. RBA.
- Lipovetsky, G. (2006a). *El crepúsculo del deber*. Anagrama.
- Lipovetsky, G. (2006b). *La era del vacío*. Anagrama.
- Londoño, D. (2016). *Medellín en canciones*. Ediciones B.
- Londoño, D. (2018). *Rodolfo Aicardi, el ídolo de siempre*. Penguin Random House.
- Londoño, D. (2020). *Los yetis. Una bomba atómica a go go* (2.ª ed.). Nueve Editores.
- López Posada, C. A. (2015). Medellín cantada. Análisis de las canciones que refieren a esta ciudad. *Revista Luciérnaga*, 7(13), 42–54.
- Martel, F. (2011). *Cultura mainstream. Cómo nacen los fenómenos de masas*. Taurus.
- Martín-Barbero, J. (2010). *De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía* (6.ª ed.). Antrhopos.
- McLuhan, M. (1996). *Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del ser humano*. (W. Terrence Gordon, ed.). Paidós.
- Milutis, J. (2008). The biography of the sample: Notes on the hidden contexts of acousmatic art. *Leonardo Music Journal*, 18, 71–75. <https://doi.org/10.1162/lmj.2008.18.71>
- Montgomery, C. (2012). *El estrategia*. Aguilar.
- Murcia Quiñones, H. y Arango, C. (2020). El mundo, espuma del tiempo en nuestra mano. Chatear con Sergio (Roncallo-Dow). *Palabra Clave*, 23 (Supl.), 23–3. <https://doi.org/https://doi.org/10.5294/pa-cla.2020.23.s.3>
- Negretto, E. (2012). Expectation and anticipation as key elements for the constitution of meaning in music. *Teorema: Revista internacional de filosofía*, 31(3), 149–163.
- Neubauer, J. (2005). *La emancipación de la música. El alejamiento de la*

- mímesis en la estética del siglo XVIII* (2.<sup>a</sup> ed.). La Balsa de la Medusa.
- Nietzsche, F. (2011). *Ecce homo* (A. Sánchez Pascual, ed.). Alianza.
- NPR. (2010). *Pomplamoose: Making A Living On YouTube : NPR*. NPR News. <https://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=125783271?storyId=125783271>
- Ochoa Escobar, J. S. (2018). *Sonido sabanero y sonido paisa: la producción de música tropical en Medellín durante los años sesenta*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2014). *Generación de modelos de negocio* (14.<sup>a</sup> ed.). Paidós.
- Oyola Pérez, J. M. y Borges, E. (2010). La explotación del éxito comercial a través del fenómeno de la versión. En M. De Aguilera, A. Sedeño, & E. Borges Rey (Eds.), *Hibridando el saber. Investigar en comunicación y música* (1a ed., pp. 74–81). Universidad de Málaga. Málaga (España).
- Parra Valencia, J. D. (2017). *Deconstruyendo el chucu-chucu. Auges, declives y resurrecciones de la música tropical colombiana*. ITM.
- Peterson, R. y Berger, D. (1990). Cycles in symbol production: The case of popular music. En S. Frith y A. Goodwin (Eds.), *American Sociological Review* (pp. 140-159). Routledge.
- Pinkard, T. (2010). How to move from romanticism to post-romanticism: Schelling, hegel, and heine. *European Romantic Review*, 21(3), 391–407. <https://doi.org/10.1080/10509585.2010.484642>
- Promocionesmusicales.es. (2019). *Cómo vivir de la música | Fuentes de ingresos*. <https://promocionmusical.es/como-vivir-de-la-musica-fuentes-de-ingresos/>
- Ratliff, B. (2016). *Every song ever. Twenty ways to listen in an age of musical plenty*. Penguin.
- Reynolds, S. (2011). *Retromania*. Farrar, Strauss and Giroux. <https://doi.org/B004GHN2IA>
- Rivera-Betancur, J. (2019). *El papel del cine colombiano en la escena latinoamericana*. Dirección de Publicaciones Universidad de La Sabana.
- Roncallo-Dow, S., Uribe-Jongbloed, E. y Goyeneche-Gómez, E. (2016). *Volver a los clásicos: teorías de la comunicación y cultura pop*. Dirección de Publicaciones Universidad de La Sabana.
- Rush, S. (2016). Free jazz, harmolodics, and Ornette Coleman. En



- Free Jazz, Harmolodics, and Ornette Coleman.* <https://doi.org/10.4324/9781315649184>
- Scolari, C. (2019). *Media evolution.* La Marca Editora.
- Seabrook, J. (2017). *La fábrica de canciones.* Reservoir Books.
- Sedeño, A. (2007). El videoclip como mercanarrativa. *Revista Sigma*, 16, 493-504.
- Sevilla, M., Ochoa Escobar, J. S., Santamaría-Delgado, C. y Cataño Arango, C. E. (2014). *Travesías por la tierra del olvido: modernidad y colombianidad en la música de Carlos Vives y La Provincia.* Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Steinberg, M. (2008). *Escuchar a la razón: cultura, subjetividad y la música del siglo XIX.* Fondo de Cultura Económica.
- Stratilková, M. (2016). Husserlian notion of inner perception, sound qualities and the philosophy of music in Geiger. *International Review of the Aesthetics and Sociology of Music*, 47(2), 207-222. <https://www.jstor.org/stable/44234970?seq=1>
- Szendy, P. y Bishop, W. (2012). *Hits: Philosophy in the Jukebox.* Fordham University Press <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84923276872&partnerID=40&md5=a5ebd-ca879253be7006d3bac4e4500e3>
- Taylor, C. (2018). *Animal de lenguaje.* Rialp.
- Thomas, M. J. (2018). Gadamer and the hermeneutics of early music performance. *Research in Phenomenology*, 48(3), 365-384. <https://doi.org/10.1163/15691640-12341402>
- Thompson, D. (2018). *Creadores de hits: la ciencia de la popularidad en la era de la distracción.* Océano.
- TIQQUN. (2015). *La hipótesis cibernética.* Acuarela Libros.
- Trías, E. (2007). *El canto de las sirenas. Argumentos musicales.* Galaxia Gutenberg/Círculo de Lectores.
- Vincent, J. y Lindsey, L. (2017). Jazz is African Diasporic Music: Reconfiguring the Uniquely American Definition of Jazz. *Journal of Pan African Studies*, 10(5), 156-189. <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=124606079&lang=es&site=ehost-live>
- Welten, R. (2009). What do we hear when we hear music? A radical phenomenology of music. *Studia Phaenomenologica*, 9, 269-286. <https://doi.org/10.7761/SP.9.269>

ISBN: 978-958-5518-69-8 (digital)

