

De lo *offline* a lo *online*: lo virtual como oportunidad de negocio en la industria discográfica colombiana

Offline to Online Transition: The Virtual World as a Business Opportunity within the Colombian Recording Industry

Fabián Eduardo Arango Archila

Historiador por la Universidad Javeriana, maestría por el Instructional Technology en McNeese State University (Louisiana, EE. UU.). Candidato a magister en Mercadeo Digital en la Universidad EAN de Bogotá, con doble titulación en *Marketing* y Publicidad Digital en la Universidad Antonio Nebrija de España. Profesor, investigador y coordinador de la Universidad Los Libertadores. Correo electrónico: fabiarango@yahoo.com

Resumen

El objetivo de este artículo es analizar el desarrollo prospectivo del sector musical colombiano, a partir de sus antecedentes y su situación actual, de manera que se puedan estudiar los mejores modelos de negocio digital que, *a posteriori*, respondan a las demandas trazadas en el ámbito nacional, en lo que en materia de música se refiere. La metodología ha partido de un análisis del discurso

Abstract

This article aims to analyze the prospective development of the Colombian musical field from its history and current situation in order to study the best digital business models that supply, at a later stage, the music national demand. The methodology is based on a meticulous data compilation, the contrast of hypotheses on the development of the Colombian recording industry, and the comparison of

FECHA DE RECEPCIÓN: 16 DE JUNIO DE 2014
FECHA DE REVISIÓN: 23 DE JULIO DE 2014
APROBACIÓN: 11 DE SEPTIEMBRE DE 2014

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO / TO CITE THIS ARTICLE
Arango Archila, F. E. (2014). De lo *offline* a lo *online*: lo virtual como oportunidad de negocio en la industria discográfica colombiana. *Poliantea*, 10(19), pp. 95-144.

que se ha iniciado de una minuciosa recolección de datos, el contraste de hipótesis sobre el desarrollo de la industria discográfica colombiana y la comparación de diferentes puntos de vista de los distintos autores acerca de la evolución del sector musical nacional. Se encontraron evidencias relacionadas con los cambios en los hábitos de consumo de la música como consecuencia del paso de lo *offline* a lo *online* en los modelos de comercialización de canciones en la web. Se concluye que internet y las tecnologías de la información y la comunicación serán factores decisivos en los nuevos modelos de negocio de tiendas de discos y sellos disqueros, lo que propicia, desde la academia, la creación de líneas de investigación relacionadas con la digitalización de productos, el comercio electrónico y las redes sociales.

Palabras clave: música en Colombia, sellos disqueros, industria discográfica, digitalización.

different points of view regarding the evolution of the national musical field. We found evidence related to the change in music consumption habits as a consequence of the offline to online transition of the commercialization of songs on the web. We conclude that the Internet and the Information and Communications Technology will be decisive factors in the new business models at music stores and record labels. This enables, from the academy, the creation of new research related to the digitalization of products, electronic commerce, and social networks.

Keywords: Music in Colombia, record labels, recording industry, digitalization.

De lo *offline* a lo *online*: lo virtual como oportunidad de negocio en la industria discográfica colombiana¹

Offline to Online Transition: The Virtual World as a Business Opportunity within the Colombian Recording Industry

Fabián Eduardo Arango Archila
Universidad Los Libertadores

Introducción

Este artículo parte del análisis histórico del sector musical, desde 1990 hasta el presente, y se enfoca básicamente en la comercialización de fonogramas en Colombia, para analizar cómo internet desempeñará en el futuro un papel relevante en los modelos de negocio en la industria discográfica nacional, en un momento en que el país está mejorando su conocimiento y acceso a las tecnologías de información y comunicación (TIC).

De esta forma, como hipótesis inicial se afirma que la crisis actual de las disqueras es producto no solo de la venta ilegal de discos y el intercambio gratuito de archivos MP3², sino también de la falta de visión, planeación

1 Este trabajo fue financiado por la Universidad EAN de Bogotá, donde el Grupo de Investigación Cultura y Gestión, en su línea de Industrias Culturales, ha auspiciado la producción intelectual de escritos relacionados con la música en el contexto colombiano, concediéndole un enfoque interdisciplinar.

2 En 1989 el Instituto Fraunhofer de Alemania inventó el MP3, formato que fue patentado hasta noviembre de 1996 en los Estados Unidos. En 1999 el MP3 se comercializó masivamente, al igual que los artefactos para escucharlos (Zitello y Zena, 2012, p. 139).

y mercadeo de la industria musical, la cual insistió en modelos que no obedecían a la realidad del melómano colombiano, sino que se basaba en escenarios internacionales que no necesariamente se podían aplicar a Latinoamérica.

Por su parte, la contribución de este trabajo será el análisis del sector discográfico colombiano en los últimos años, sin dejar de lado las compañías distribuidoras que poco han sido abordadas en la historia de la industria musical. Además de mostrarle al lector un estudio que abarque lo más reciente de la situación de las disqueras y el mercado de nuestro país, contextualizándolo en el ámbito internacional, señalando las razones de la crisis de los sellos y los motivos de la quiebra de las tiendas de discos, para así hacer proyecciones de lo que será el futuro del comercio de fonogramas (físicos o MP3) en el contexto nacional.

Como parte del planteamiento del problema, este trabajo resuelve un cuestionamiento general sintetizado en el siguiente interrogante: ¿cuál era la dinámica de los negocios de la industria discográfica colombiana durante el periodo 1990-2014 y cuál será su futuro? De esta pregunta, se derivan otras: ¿cuál es la relación de la tecnología e internet con el sector

musical? ¿De qué manera amenazas, como la piratería y la crisis económica, podrían haberse convertido en oportunidades de negocio? ¿Por qué el mercado latinoamericano debe examinar mejor la venta de álbumes y sencillos? ¿Qué modelos de ventas en el pasado, el presente y el futuro son los mejores en nuestro país? ¿Cuál fue la influencia internacional en empresas del entretenimiento nacional?

Para responder a estos interrogantes, fue necesario consultar una amplia bibliografía, la cual incluyó entrevistas realizadas a profesores de música y directores de emisoras, así como diferentes textos sobre la industria discográfica estadounidense, latinoamericana, europea y de nuestro país, como es la publicación titulada *Impacto del sector fonográfico en la economía colombiana* (2003), obra indispensable para cualquier investigación en este campo; casos de estudio de tiendas como Tower Records y Prodiscos; tesis de grado, donde se abordan temáticas específicas del ámbito cultural; libros sobre la web 2.0, mercadeo digital y empresas virtuales, así como encuestas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Napoleón Franco y ComScore sobre TIC; literatura académica para el contexto internacional,

artículos de temas variados de revistas como *Enter* para tecnología, *Billboard* y *Shock* para música, *Portafolio* y *Dinero* para negocios y *First Monday* para innovación, además de múltiples columnas de opinión de medios escritos, como los periódicos *El Tiempo*, *El Espectador* y la revista *Semana*, todos ellos enfocados en asuntos nacionales.

A su vez, el principal objetivo de este trabajo fue analizar el desarrollo de la industria discográfica en Colombia, a partir de sus antecedentes y su situación actual para así sugerir posibles mejoras en los modelos de negocio del futuro, los cuales se basan en la digitalización, el *streaming* y el uso de los dispositivos móviles.

De acuerdo con lo anterior, este artículo se divide en cuatro partes, basados en la temporalidad y la espacialidad. La primera analiza el contexto internacional musical y su relación con Colombia. La segunda examina los síntomas iniciales de la crisis de la industria discográfica nacional a partir de 1990. En la tercera, se describe la transición de los modelos de ventas *offline* del pasado a los *online* del presente. El último apartado estudia el impacto de la web 2.0 en la comercialización de productos musicales en el futuro.

La industria discográfica internacional y nacional

La situación de la industria discográfica en la década de 1990

En la década de 1990, la industria discográfica internacional había superado toda clase de amenazas: desde la aparición de la radio en la década de 1920 (Betts y Taran, 2004, p. 35) y la crisis económica de 1929, hasta la llegada del *rock and roll* en la década de 1950 (Tschmuck, 2003, pp. 130-131) y la comercialización del disco compacto (CD) como nuevo formato que, a diferencia del cassette, era difícil de copiar hasta que en 1999 aparecieron los quemadores que creaban un fonograma de igual calidad al original, y que se integraron a los computadores, como a mediados de la década lo había hecho la multimedia, donde se permitía la escucha de álbumes de música (Barreto, 1998, p. 21).

En 1990 se daba fin a seis años de recuperación para la industria discográfica mundial, la cual había tenido un descenso en sus ganancias durante 1978 y 1984 (Pikas, Pikas y Lyburner, 2011, p. 139), momento en que los melómanos empezaron a adquirir discos compactos como reemplazo de sus colecciones musicales en antiguos

formatos (LP y casetes). Por ejemplo, en los Estados Unidos, país donde a principios de la década de 1990 se comercializaba casi 30 % de música en el mundo (Buquet, 2003, p. 102), se duplicaron las ganancias por ventas de fonogramas: de US\$4000 millones aproximadamente en 1984 a US\$8000 millones en 1990 (Renard, Faulk y Goodrich, 2013, p. 166); a esto se sumó el hecho de que la adquisición del CD sobrepasó a la de casetes en 1992 (Boorstin, 2004, p. 25).

Por su parte, en Latinoamérica, a principios de la década de 1990, los casetes continuaban siendo el formato de uso generalizado por parte del público, hasta que en 1994 el CD se quedó con 49.8 % del mercado en la región (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 25), con lo cual se posicionó como uno de los bienes más apetecidos por los melómanos. En Colombia 1994 también fue el año en el que se presencié el declive de los antiguos formatos, ya que el CD obtuvo 40 % de las unidades vendidas, seguido del LP y los casetes, cada uno con 29 % (Zuleta y Jaramillo, 2003, pp. 69-71). Como se observa, aunque la sustitución fue tardía, el país fue adoptando los cambios que se gestaban en el ámbito regional e internacional.

La llegada del nuevo milenio trajo consigo los inicios de la decadencia del antiguo modelo de negocio caracterizado por que los sellos discográficos se encargaban de la producción, la grabación y el mercadeo *offline* del fonograma. Pero, en realidad, solo 5 % de los artistas alcanzaba reconocimiento internacional, debido a su promoción en las emisoras de radio (Sanjek, 1997, p. 78). En las décadas de 1980 y 1990, la industria musical se caracterizó por apostarle a varios cantantes y bandas, a sabiendas de que solo recuperarían su inversión con quienes alcanzaban disco de oro o platino (Seifert y Hadida, 2006, p. 790); es decir, con estrellas como Madonna o Michael Jackson (o Carlos Vives en el caso colombiano)³. En suma, aquellos que generaban suficientes excedentes como para sobrepasar con creces el costo de elaboración de un

3 Para el verano de 2014, los artistas o bandas que más han vendido copias de todos sus álbumes en los Estados Unidos son The Beatles, Elvis Presley, Garth Brooks, Led Zeppelin, The Eagles, Barbra Streisand, George Strait, Michael Jackson, Elton John, Ac/Dc, Pink Floyd, Rolling Stones, Aerosmith, Madonna y Billy Joel. Véase www.riaa.com, la página de la Record Industry Association of America (RIAA), para encontrar todos los récords. Entretanto, el disco *Clásicos de la pProvincia* (1993), de Carlos Vives, ha sido comprado por más de 500 .000 seguidores en sólo Colombia, siendo y es uno de los que mejor se ha comercializado en el país (Bellon, 2010, p. 555).

álbum. En los Estados Unidos, uno de cada ocho artistas superaba este punto de equilibrio, hasta el punto de producir grandes dividendos (Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 31).

Pero si para los artistas fue difícil posicionarse en el ámbito musical internacional, la situación se volvió insostenible para las pequeñas disqueras conocidas como *indies* (independientes), empresas normalmente establecidas en el ámbito local (como Drol en España o Sonolux en Colombia), que a medida que ha pasado el tiempo han reducido su capital para invertir en grandes estrellas, además de competir en desventaja con las *majors*, grandes industrias con presencia mundial y que son Sony, Emi, BMG, Warner y Universal, ya que muchos cantantes o grupos famosos primero se han iniciado en sellos discográficos de poco capital, y luego consiguen mejores contratos con alguna de las cinco multinacionales mencionadas (White, 2007, p. 16).

El declive del porcentaje de participación de las *indies* en el mundo a partir de la década de 1990 también ha obedecido a que las *majors* han comprado las compañías más pequeñas. Por ejemplo, en el Reino Unido, Chrysalis Records y Virgin Records fueron adquiridas por EMI

a principios de la década de 1990, e Island Records y AyM fueron compradas por Polygram (que más tarde se unió a Universal) en 1989 y 1990, respectivamente (Dane y Laing, 1998, p. 6).

Durante la misma época, las pequeñas compañías distribuidoras de música fueron reemplazadas por grandes multinacionales. En el Reino Unido, el declive de las tiendas independientes que vendían música fue evidente, al pasar de 1792 establecimientos en 1989 a 1184 en 1990, en parte por la llegada de Our Price, cadena de almacenes de música inglesa (Dane, 1998, pp. 17-18).

A su vez, las distribuidoras más grandes encontraron otros competidores no esperados: los supermercados. A principios de la década de 1990, en el Reino Unido, estos establecimientos vendían el 3 o 4 % de la música, y aumentaron su presencia en 1997 (Dane, 1998, p. 17), en parte porque grandes almacenes —como Tesco— empezaron la venta de música, en tanto que Walmart en los Estados Unidos y Makro en Colombia comercializaron discos compactos a mejores precios, ya que estas tiendas de cadena gozaron con mayor poder de negociación ante las disqueras, aunque solo tuvieran disponibles los

álbumes de moda (Laing, 1999, p. 45; Rogers, 2013, p. 63).

El cambio de milenio: el paso de lo *offline* a lo *online*

En 1998 la distribución de las ventas discográficas en el planeta era de 33 % para los países de la Unión Europea, 37 % para Norteamérica y 30 % para el resto del mundo (Laing, 1999, p. 38), donde las antiguas naciones comunistas fueron para la época una excepción, porque todavía comercializaban bastante el casete y el LP, mientras que en otros países de medianos y bajos ingresos se imponía el CD. Igualmente, América Latina contaba con 7 % del mercado internacional (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 20), de los cuales Brasil y México monopolizaron más de la mitad de los compradores.

Con el cambio de milenio, se evidenciaron nuevas transformaciones en el mundo del entretenimiento, lo que afectó los ingresos de la industria discográfica internacional. Los videojuegos contribuyeron a ofrecer otras alternativas de diversión a la gente (Klein y Slonaker, 2010, 354; Fox, 2004, p. 201; Valencia, 2008, p. 6); la venta ilegal de fonogramas continuó en los países en vías de desarrollo (Yudice, 2007, p. 25, 72-78) y

la recesión que trajo desempleo, desvalorización de monedas locales y alto costo de vida fueron apenas tres razones para que muchas personas dejaran de comprar bienes suntuosos como los discos. Por ejemplo, durante la crisis económica de Argentina, en 2001, se pasó de vender más de 11 millones de unidades a la mitad, en 2002, para luego recuperarse en 2003, con un poco más de 10 millones de copias (Getino, 2005, p. 23).

Sin embargo, la razón más importante en el descenso de las ventas en el mundo fue la piratería *online*, la cual no solo incluyó la descarga ilegal de música en internet, sino también el debilitamiento del modelo de negocio tradicional defendido por la Record Industry Association of America (RIAA), la International Federation Phonographical Industry (IFPI) y las *majors*, entidades dueñas de los derechos de autor de miles de discos y quienes tardaron en reaccionar al fenómeno Napster, que en 1999 dio la primera alerta, indicando que la gente deseaba crear sus propios repertorios y adquirir canciones sueltas más rápido y a mejor precio⁴.

4 Cuando se creó Napster, los primeros usuarios en utilizar este servicio fueron los estudiantes en los Estados Unidos, ya que los *campus* y dormitorios universitarios

Para enero de 2003, había 20 plataformas legales para comprar fonogramas, cantidad que ascendió a 50 en diciembre y a 230 en 2004 (IFPI, 2005, p. 4). En 1998 en los Estados Unidos el primer portal de venta de música en línea fue eMusic, seguido de Steamwaves, que ofertaba el *streaming*. En 2000 se lanzó Wippit en Inglaterra, y luego Pressplay, MusicNet y OD2 en 2001 (Renard, Faulk y Goodrich, 2013, p. 152; IFPI, 2004, p. 4), al igual que Deo.co y Boxman, ambas de origen sueco (Kask, 2011, p. 107; Laing, 1999, p. 46). En España, a partir del nuevo milenio, se establecieron Terra Música, MSN Music, Vitaminic, Wanadoo, MTV Downloads y Las 40 Principales con un catálogo de 350 000 canciones (Calvi, 2006, p. 132), en tanto que en América Latina los servicios *online* tardaron en llegar.

Sin duda, la plataforma más reconocida en la venta de música en línea fue iTunes. Creado por Steve Jobs en 2001, el portal ofrecía el catálogo de las cinco principales *majors* y otras miles de pistas de disqueras independientes a US\$0.99⁵, con la

contaban con banda ancha, mientras que en los hogares particulares aún era desconocida la conexión rápida (Kask, 2011, p. 106; Wade, 2004, p. 13).

5 Según Calvi, "por cada álbum o canción vendida, Apple se queda con el 35% y la

ventaja de que el usuario podría escoger su canción favorita, al tiempo que el negocio se complementó con el lanzamiento del iPod al mercado, el 23 de octubre del mismo año (Isaacson, 2011, p. 494), reproductor exclusivo de Apple donde se escuchaba el innovador formato MP3. Desde principios de siglo hasta el presente, la empresa se ha internacionalizado: entró a Europa en 2004 (IFPI, 2004, p. 5) y luego ingresó a los mercados asiáticos y latinoamericanos, ofreciendo también la descarga de melodías en teléfonos inteligentes, computadores y tabletas⁶.

No obstante, el modelo de negocio de iTunes, donde se le ofrecía al internauta descargar sus canciones favoritas sin necesidad de pagar un álbum completo, ya había sido propuesto por Napster y otra gran cantidad de servicios P2P, todos caracterizados

compañía discográfica con el 65% restante, del cual deriva el porcentaje correspondiente a los músicos" (2006, p. 37).

6 El éxito de la plataforma fue tan evidente que Eddy Cue, ejecutivo de Warner, dijo que iTunes vendería un millón de canciones en seis meses. En vez de eso, se comercializaron el mismo millón, pero en seis días (Isaacson, 2011, p. 507). En 2007, la compañía monopolizó 69% de las descargas legales en los Estados Unidos (Deighton y Kornfeld, 2010, p. 15). Para una descripción detallada de los productos y servicios que ofrece Apple y iTunes, véase <http://www.apple.com/>

por ofrecer música gratuita. Ante este fenómeno, algunas bandas y artistas prefirieron liberar sus fonogramas para descargar sin costo en sus páginas web, tal fue el caso de Offspring, Nine Inch Nails y Radiohead, en el ámbito internacional, y 1280 Almas en Colombia.

Esta situación influyó en la reducción de las ventas de la industria discográfica internacional. Por ejemplo, en los Estados Unidos se pasó de US\$14 000 millones de ganancias en 1999 —la cifra más alta en su historia— a la mitad en 2010 (Renard, Faulk y Goodrich, 2013, p. 166). A su vez, a finales de la década de 1990, se comercializaron en las cinco principales economías latinoamericanas (Brasil, México, Chile, Argentina y Colombia que equivalen a 95 % del mercado desde el Río Grande hasta la Patagonia) 194 millones de CD, cantidad que descendió a 138 millones de unidades en 2003 (Getino, 2005, p. 18). El declive⁷ fue sin duda,

en gran parte, resultado del auge de servicios P2P ilegales, ya que de 2001 a 2002 Kazaa aumentó de 9 a 64 millones de usuarios y Morpheus de 10 a 89 millones (Civano, 2003, p. 5). A pesar de que estas plataformas fueron demandadas con posterioridad, el daño estaba hecho en la gran mayoría de los países.

Pese a las enormes pérdidas que ha ocasionado la piratería *online* en el mundo, internet ha traído más beneficios que males a la industria discográfica, la cual lamentablemente tardó mucho tiempo en reaccionar a las bondades del ciberespacio tanto en el ámbito internacional como nacional. Un ejemplo de ello es que ya para 2008 Atlantic Records, propiedad de Warner, fue la primera disquera en obtener más de la mitad de sus ganancias (51 %) en descargas por la web (Stafford, 2010, p. 115).

De la misma forma, la web ha sido utilizada por los mismos artistas como una ventaja, ya que a través de esta pueden mercadear, reproducir, distribuir y vender sus propios fonogramas al consumidor final,

7 Otro país donde el declive se hizo evidente fue España, donde “la venta de fonogramas en todos los soportes ha caído un 36,99%, pasando de 77,8 millones de unidades en el año 2000 a 49,1 millones en 2004; el soporte CD es el que más ha acusado esta caída, pasando de 67,3 millones de unidades a 44,6 millones en el mismo período” (Calvi, 2006, p. 23); en Brasil, por su parte, se redujo la comercialización de los discos compactos de 94 millones de copias,

en 2000, a 52.9, en 2005 (Lemos, 2007, p. 12). Asimismo, en Suecia, disminuyó el mercado discográfico de 1 654 millones de coronas, en 2000, a 782 millones, en 2008 (Kask, 2011, p. 104).

sin estar en una disquera, como ya lo han hecho David Bowie o Prince (Papagiannidis y Berry, 2007, p. 27). De esa manera, la antigua cadena de intermediarios, cantante-sello-discográfico-usuario⁸, se reduce al de músico-fans. Sobre el particular, Graham et al. afirman: “what we can see is that power is shifting from the major labels to both artists and consumers” (2004, p. 1102). Esto se debe a que los estudios de grabación son reemplazados por computadores y que las grandes estrellas tienen cuentas en sus redes sociales, donde pueden comunicarse directamente con sus seguidores.

Sin embargo, la presencia de las disqueras en la elaboración del fonograma final es necesaria porque

poseen la mano de obra calificada y tienen la experiencia en la publicidad de un artista. Las grandes estrellas no siempre necesitan que los promocionen, debido a su prestigio internacional; pero los cantantes o grupos que inician su profesión tienen más oportunidades de triunfo con un sello discográfico que en solitario, el problema es que las *majors* y compañías independientes cada vez los financian menos porque es más difícil y más costoso mercadearlos⁹.

Con esta situación, los sellos discográficos emprendieron demandas contra los servidores P2P, servicios que ofrecían descargas gratuitas de miles de canciones sin el debido pago de los derechos de autor. En 2009 se clausuraron algunos portales ilegales como Qsound en Latinoamérica y Colombo-BT.org en Italia (Preston y Rogers, 2011, p. 12). En octubre de 2010, Limewire, una de las más grandes plataformas para bajar música en los Estados Unidos fue cerrada, con

8 En la cadena de intermediarios dentro de la disquera también puede haber gran cantidad de personal que interviene en la grabación de un disco, tal es el caso de ingenieros, empaques, editores, productores, arreglistas, etc. Así es como las discográficas intervienen en gran parte del proceso de la elaboración de un fonograma. En palabras de Lewis, Graham y Hardaker: “the power and control of the supply chain is very much in the hands of the record company who have ownership of the major item of value in the chain” (2005, p. 351). De manera que el mal de la piratería se evidencia en el despido de empleados en el sector musical, y no en que los artistas famosos pierdan sus ingresos. El caso más notable es el de EMI Music, que en 2002 suspendió el contrato a 1800 personas, en 2004 a otros 1500 y en 2007 a 1300 para recuperar US\$250 millones en costos (*Dinero*, 2008).

9 Por ejemplo, entre 2003-2010, las ventas de nuevos artistas en el mundo se redujeron 77%. En el top 50 de España de 2010, no hubo ninguna banda o solista pionero; en México la inversión a los recién llegados talentos disminuyó 69% (IFPI, 2005) y en BMG-Sony de Brasil la cifra cayó de 35 discos de cantautores que nunca habían grabado en 2005 a 14 al año siguiente (Lemos, 2007, p. 10).

lo cual se redujo el porcentaje de la población estadounidense que compartía fonogramas en la web de 16 % en 2007 a 9 % en 2010 (IFPI, 2012a, p. 21). Más tarde, desaparecieron otros como Megaupload en 2012.

Las demandas continuaron también contra los usuarios que descargaban música en sus computadores, lo cual ha sido debatido por parte de la academia y la opinión pública, cuestionándose si es correcto que los sellos discográficos declaren la guerra contra sus propios clientes (Hougaard y Tvede, 2010, p. 100; Easley, 2005, p. 166). La crítica radica en que, en vez de invertir en innovación, las disqueras insisten en anticuados modelos de negocio y deciden entablar pleitos en las cortes contra los melómanos antes que transformar la industria discográfica (Spotts, 2010, p. 79).

Por su parte, la judicialización de los usuarios no ha tenido efectos positivos, ya que el descenso en la venta de fonogramas continúa y la imagen de las compañías disqueras se deteriora. Hacia 2004 la industria discográfica aún manejaba 70 % de las ganancias de todo el sector musical (Williamson y Cloonan, 2007, p. 314). Sin embargo, la disminución en la comercialización de discos era evidente; por ejemplo, las compras en el mundo por

parte de los melómanos de formatos físicos cayó de US\$30 000 millones en 2007 a US\$20 000 en 2011 (Renar, Faulk y Goodrich, 2013, p. 167).

En 2001 se comercializaron en España casi 79 millones de unidades; en 2009 la cifra había descendido a menos de 22 millones (García, 2011, p. 70). En Colombia las ganancias del sector musical descendieron de US\$55.216 millones en 2007 a US\$34 825 millones en 2011 (IFPI, 2012b, p. 83), pese a la visita de estrellas nunca antes vista, que realizaron conciertos como fue el caso de Sting, Bryan Adams, Duran Duran, R. E. M., etc, además de un marcado crecimiento de los negocios digitales que, para 2011, obtenían 25 % del total de ingresos de la industria, mientras las compras físicas continuaban cayendo, tal como lo afirma Torres: “seguimos constatando la caída, las ventas de CDs en 2009, alcanzaron sólo 2.3 millones de unidades frente a los 4 millones en el 2008” (2012, p. 218).

Con estas condiciones, donde los formatos físicos están cediendo su lugar a la comercialización de fonogramas en la web, se plantea que el futuro del sector discográfico dependerá de la creación de innovadores modelos de negocio tanto en Colombia como en el mundo, muchos de ellos

relacionados con el *crowdfunding*, el *streaming*, las alianzas y la utilización de las redes sociales. Si se tiene en cuenta que en 2011 la música digital representó 32 % de los ingresos de la industria en el ámbito internacional¹⁰ y que una quinta parte de la humanidad aún no está familiarizada con las TIC y los mercados virtuales (Bustinsa et al., 2013, pp. 5-10), es una buena oportunidad aprovechar el ciberespacio y el comercio electrónico a favor de la recuperación de las disqueras, los nuevos artistas y los canales de distribución, convirtiéndose las plataformas *online* en las principales intermediarias entre los cantantes y las bandas con sus seguidores (Halonen-Akatwijuka, M. y Regner, 2004, p. 2, 10).

Un primer modelo de negocio atractivo tanto para los melómanos como para la industria discográfica es el *streaming*, servicio donde los internautas no tienen que descargar música, sino que pagan una cuota de suscripción para escucharla en la

nube, donde está el servidor central de la plataforma. Sin duda, la empresa más reconocida en este campo es Spotify, compañía creada en 2006 por los suecos¹¹ Daniel Ek y Martin Lorentzon, que hasta junio de 2014 contaba con 10 millones de clientes (Brustein, 2014, p. 70) y otros millones que están registrados gratuitamente, pero que no tienen opción de no ver la propaganda. Dentro de su valor agregado está la opción de inscribirse y entrar a través de Facebook (IFPI, 2012a, p. 12) y que en los Estados Unidos se puede pagar con la factura del teléfono móvil de Sprint, una de las compañías de celulares más reconocidas de Norteamérica.

No obstante, Spotify llegó solo hasta finales de 2013 a varias naciones de América Latina, entre ellas Colombia, país donde la empresa francesa Deezer ha tomado la delantera no

10 La Federación Internacional de la Industria Fonográfica muestra información estadística de más de treinta países en los últimos cinco años (IFPI, 2012b, pp. 40-89), y recopila datos en los que se muestra que, en 2011, se vendieron más de 3600 millones de canciones legales a través de internet, lo que representa un incremento de 17% con relación a 2010 (Dinero, 2012).

11 Es relevante mencionar que, en Suecia, 90% de los ingresos de los negocios de música en línea proviene del *streaming*, en vez de la compra de canciones en la web (Swanson, 2013, p. 223). En la primavera de 2009, mientras las ganancias de Spotify y servicios similares generaban en este país escandinavo 20 000 000 de coronas y por descargas casi 40 000 000. Dos años más tarde, las plataformas de música en la nube habían producido 140 000 000 coronas y las ventas de álbumes y sencillos en internet menos de 40 000 000 (Kask, 2011, p. 109). Para mayor información, véase <http://www.spotify.com/>

solo al penetrar primero en el mercado, sino también porque su estrategia contempló realizar una alianza con la compañía de celulares Tigo, donde los clientes de ambas compañías pueden pagar el servicio a través de la factura del teléfono, valor agregado para el colombiano quien suele desconfiar de los medios de pago *online* o simplemente carece de tarjeta de crédito.

Al mismo tiempo que estos modelos de negocio, conocidos como *streaming*, han aumentado en el mundo, los servicios de *crowdfunding* empiezan a establecerse en los ámbitos internacional y nacional como un proyecto integrador entre los fans, los artistas y los empresarios, donde estos últimos reciben el capital suficiente, de forma segura, a través de redes sociales, comunidades *online* y tecnologías de micropago para financiar conciertos de cantantes o grupos que hayan pedido sus seguidores (Zitello y Zena, 2012, p. 7). En 2000 ArtistShare fue la primera plataforma para que los melómanos donaran dinero con el objetivo de promocionar a sus cantautores o bandas favoritas y de ahí en adelante han surgido otros portales de financiación de talentos como Indiegogo, PledgeMusic, RocketHub y Kickstarter (Buff y Alhadeff, 2013, p. 28). En el ámbito colombiano, un

caso reciente de éxito ha sido TuLosTraes.com, que en asociación con TuBoleta.com, trae grandes estrellas de la música cuando un financiamiento colectivo recoge los fondos necesarios para realizar espectáculos, asegurándoles ganancias a los organizadores (Semana, 2014).

Estos negocios de *streaming* y *crowdfunding*, así como los de venta por descarga de música, deben ser complementados con una actitud de cooperación por parte de las disqueras con otras empresas del sector de las tecnologías y el entretenimiento. En los últimos años, las *majors* han hecho alianzas en el ámbito internacional con compañías telefónicas como Verizon, Nokia, ATyT y Wireless, con redes sociales como MySpace o YouTube, con plataformas P2P como Qtrax, con firmas de multimedia como Microsoft y con portales de distribución *online* como Amazon o Tunecore (Renard, Goodrich y Fellman, 2012, p. 105). También los sellos discográficos han firmado convenios locales con Sony Ericsson en Suecia, con 'TDC' Play en Dinamarca, con Vodafone en España y con Service Provider ISP DNA en Finlandia (Renard, Faulk y Goodrich, 2013, p. 154).

En este sentido, para el futuro, es necesario que las empresas

discográficas establezcan vínculos más estrechos con redes sociales como Twitter, Pinterest, Google+, LinkedIn, Foursquare o Facebook, y que se preocupen por crear comunidades *online*, ya que si los modelos de negocio del pasado se caracterizaban por que las disqueras tenían una relación bidireccional con los fans de un artista (Wickstrom, 2009, 5), ahora, con la web 2.0, esos seguidores de una banda o cantante desearán compartir y escuchar opiniones de otros usuarios acerca de conciertos, noticias o lanzamientos musicales.

Como puede verse, la forma de adquirir música ha evolucionado de manera que no solo los negocios discográficos han cambiado su comercialización de un producto musical a un servicio (Tschmuck, 2003, p. 139) —entendiéndose este como una promoción de un bien no material, perecedero, intangible y heterogéneo en la web (Berthon, 2007, p. 18)—, sino también las disqueras y los artistas han digitalizado su oferta de entretenimiento a un público que ahora se encuentra más fácil a través de los blogs e internet que en canales tradicionales, como la radio y la televisión.

Los inicios de la industria discográfica colombiana

La historia de la industria discográfica en Colombia empieza desde la década de 1920 en Medellín, ciudad que en esa época ya fabricaba acetatos (Santamaría, 2005, pp. 3-4). Los procesos de grabación oficiales empezaron hacia finales de la década de 1940, periodo cuando se consolidaron las principales casas disqueras. En efecto, el primer sello creado en el país —y al parecer en Latinoamérica— fue Discos Fuentes por el empresario Antonio Fuentes en 1934, quien grabó la primera canción titulada *Cuerdas que lloran*. A su vez, Alfredo Díaz estableció Codiscos y Antonio Botero Peláez fundó Sonolux en 1949 (Arcos, 2008, p. 58; Valencia, 2007, p. 3). En cuanto a las distribuidoras, Alfredo Díaz se encargó de abrir Prodiscos, una de las tiendas más grandes de música en el país (Mancipe, Ruiz y Vélez, 2009, p. 11).

A lo largo de las décadas del siglo XX, estas compañías empezaron a tomar fuerza, manejando catálogos de música extranjera; este fue el caso de Codiscos, la cual se encargó de vender música de la disquera multinacional Warner Bros. Poco a poco, los empresarios colombianos también

fueron invirtiendo en equipos más sofisticados con el propósito de mejorar el sonido, como Discos Fuentes que, en 1960, lanzó al mercado el disco Navidad Negra, de Pedro Laza y su orquesta, primer LP con sonido estereofónico, que se convirtió en toda una novedad para el momento (Arias, 2011, p. 18).

La inversión en tecnología por parte de las disqueras independientes continuó durante la década de 1980 (Ochoa, 2003, p. 18); sin embargo, la industria nacional sufrió la llegada de las multinacionales: Universal, Sony, BMG, Warner y EMI¹², lo cual significó una fuerte competencia para Sonolux, Codiscos y Discos Fuentes, las principales *indies* de Colombia, ya que las *majors*, al traer grandes capitales del exterior y al favorecerse con la apertura económica del presidente César Gaviria Trujillo, fueron desplazando a las pequeñas disqueras a lo largo de la década de 1990 (López, 2003, p. 90), ya que también vendieron música local en español (Buquet,

2003, pp. 69-70; Ochoa y Cragnolini, 2001, p. 11).

Durante la década de 1990, la industria discográfica en Colombia experimentó un gran crecimiento, gracias a que el disco compacto, comercializado en 1982, llegó de manera tardía a Latinoamérica y sus ventas fueron muy significativas, dado que el público quiso reemplazar sus antiguos formatos por la nueva tecnología. Así, en cifras, la distribución porcentual nacional de ventas en 1991 fue de 58 % de LP, 28 % de casetes, 8.5 % de sencillos y 6 % de discos compactos. En 2000 fue de 0.7 % de acetatos, 8 % de casetes, 0.02 de *singles* y 92 % de CD¹³ (Shock, 2000, pp. 36-37). El crecimiento promedio durante 1992-1997 fue de 21 % de unidades vendidas al año, puesto que, mientras en 1991 se vendieron

12 En la actualidad, estas grandes casas disqueras controlan en el mundo gran cantidad de sellos más pequeños. Por ejemplo, Sony Music es propietaria de Epic, Warner de Atlantic y Universal de Motown, discográfica inicialmente de Michael Jackson (Civano, 2003, p. 2; Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 36).

13 Este formato es definido por Ramírez y Gómez como "una producción fonográfica que consta de una sola canción. Su publicación generalmente cumple fines de promoción o de anticipación de una producción mayor como un álbum completo" (2012, p. 40). En realidad, en Latinoamérica se comercializó muy poco, ya que muchas veces eran productos importados y, por lo tanto, más costosos. Incluso, Ballesteros declaró: "yo aquí compraba en Colombia sencillos más caros que los álbumes". Sobre el particular, también es cierto que "en Europa y Estados Unidos existe un público ávido que compra singles sólo por tener en su casa la versión remix del hit de su artista favorito. En nuestro país las cosas son a otro precio" (Shock, 2000, pp. 36-37).

6.7 millones de unidades, en 1997 la cantidad llegó a ser de 21.2 millones. Entretanto, las ventas aumentaron de US\$20.5 millones en 1991 a US\$236.1 millones en 1997 (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 51, 69).

En cuanto a la cadena de producción musical, como ya se mencionó, en la década de 1990 se conservaron casi los mismos actores que intervinieron en el lanzamiento de un álbum en sus inicios, creando así muchos puestos de trabajo, pero encareciendo el producto, ya que se debían pagar salarios a una gran cantidad de personal. Un caso concreto fue el de 1995, año en el que el orden de la participación de todos los sectores y sus respectivas ganancias del precio final fue el siguiente: autor 13 %, fabricante 4.26 %, editor, 2.32 %, productor 31.64% y distribuidor 48.77 % (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 76)¹⁴.

14 Otros autores dan cifras diferentes, aunque similares. Palmeiro y Krakowiak distribuyen las ganancias de un álbum de la siguiente forma: compositor y editorial 9%, artista 10%, productos 2%, compañía discográfica 24%, fabricante 8%, distribuidor 20% y minorista 27% (2005, p. 5). Buquet las divide así: derechos de autor 4%, cantante 9.4%, producción 9.3%, mercadeo 8.3%, sello discográfico 9.3%, distribución 4%, tienda 40.1% y IVA 13.8% (2003, p. 105). Por otra parte, Civano ordena la cadena de valor de esta manera: escritor o compositor, editor, intérprete, productor, grabación, *marketing*, impresión, distribución (2003, p. 2). Por su lado, la revista *Dinero* (2008a)

Bajo el nombre de distribuidor se contemplan aquellas empresas encargadas de vender al consumidor la música en tiendas físicas. Las más conocidas en la historia de Colombia fueron Discos la Rumbita, Bambuco y Prodiscos, esta última quizá la más importante, puesto que alcanzó a tener locales en la zona cafetera y en la Costa Atlántica¹⁵. En 1997 Prodiscos adquirió, junto con *El Tiempo*, la franquicia de Tower Records (cuya gran tienda se ubicó en el Centro Comercial Andino de Bogotá (Lannert, 1997, p.39)¹⁶ y, posteriormente, la de

simplifica a un modelo CPDV (creación, producción, distribución y ventas).

15 De acuerdo con Blandon, esta empresa de la música llegó a tener 450 empleados y 80 locales a finales de la década de 1990 (*Dinero*, 2012b). Según *Semana* (1997), Prodiscos alcanzó a tener 35% del mercado del disco.

16 La llegada de Tower Records a Colombia se produjo en 1997, época cuando únicamente Buenos Aires y ciudad de México tenían locales (Lannert, 1997, p. 39). Dos años más tarde, la multinacional abrió dos discotiendas más en Cali y en Medellín (Lannert, 1999, p. 64). El valor agregado de Tower Records fue ofrecerle a su público un megaspacio donde el cliente pudiera permanecer entretenido en el almacén durante largas jornadas (Esguerra, 1997, p. 40) mirando instrumentos musicales, libros, revistas y escuchando sus discos preferidos antes de pagarlos. Esta estrategia también fue usada en la década de 1990 por Discolandia, tienda mexicana que en su país natal tuvo varios puntos de venta, entre los cuales se destacaba un local con terraza de más de 1000 m², donde los Enanitos Verdes realizaron un concierto legendario (Barúch, 2000, p. 24).

Entertainment Store, de la cual se conservan solo unas pocas sucursales en la actualidad.

Primeros intentos de innovación en el ámbito virtual y digital

Para continuar hablando sobre Prodiscos, es importante mencionar que esta empresa hizo una buena prueba por empezar a figurar en el ciberespacio con una tienda *online* que, en 1998, resultó innovadora porque se convirtió en uno de los pocos negocios en tener presencia en el CCV Plaza, el primer centro comercial virtual de Colombia. Aunque el proyecto no tuvo gran acogida, el gerente de Colomsat, antigua prestadora de servicios de internet, afirmó en su momento que “el grueso de usuarios de la red en Colombia utiliza este mecanismo para hacer compras” (*Semana*, 1998). Este fue un excelente intento del comercio electrónico (aplicado a la música), cuyo portal solo sirvió como medio de comunicación, más no como plataforma de ventas y descargas. En efecto, el disco comprado se enviaba por correo y hasta podía resultar más barato, pese a sumarle los gastos de envío.

Mientras en Colombia se lanzaba el primer portal comercial de música

online en 1998, Norteamérica presencié la aparición de un hecho que revolucionó la historia de la industria discográfica mundial: el nacimiento de Napster como proyecto digital creado en los Estados Unidos por Shawn Fanning, estudiante de 19 años, quien quiso compartir sus canciones preferidas con sus amigos de la universidad en internet. Tres años más tarde, el portal fue clausurado por violar los derechos de autor, pero el modelo de negocio resultó tan exitoso que, en el momento de su clausura, alcanzó a contar con 50 millones de usuarios en el mundo (Alexander, 2002, p. 94). Desde ese momento, se puso de manifiesto que la red no solo serviría como vitrina para promocionar discos, sino que también se convertiría en el espacio propicio para adquirir música a través del ciberespacio.

Después de la experiencia Napster, como se indicó en el primer aparte del artículo, se empezaron a crear proveedores ilegales de música gratuita alrededor del mundo, como Kazaa, Morpheus o Audiogalaxy, cuyo funcionamiento consistía en compartir archivos musicales a través de la web. En ese momento, en Colombia, como consecuencia de la poca penetración de internet de banda ancha, este tipo de servicios no se

constituyeron en una amenaza real; no obstante, tal situación dejó en claro que la gente ya no quería un álbum completo, sino que prefería adquirir canciones por unidad. Así, para 2003, ya se advertía este nuevo modelo de negocio, que las disqueras ignoraron en su momento y donde se involucraba la digitalización y la escogencia del melómano a crear su propio disco con sus pistas favoritas. Sobre el particular, Press Riot afirmó: “si ellos insisten en que los CD como formato más idóneo para mantenerse en camino, tendrán entonces que ofrecer *bonus track*, llamativas presentaciones y claves para acceder a material interactivo en internet” (2003, p. 74).

Como puede verse, la creatividad digital y la innovación virtual en la comercialización de formatos musicales fueron elementos que hubiesen podido sostener las ventas de música legal. En Colombia, la amenaza de la piratería durante el periodo 2001-2003 estuvo ligada más a las ventas callejeras que a las descargas ilegales, por tanto una oferta de millares de canciones en la web hubiese sido atractiva para un público que estaba familiarizado con los computadores e internet, y que su renta *per capita* era menos de un quinto que la de los Estados Unidos.

Pero las disqueras en el mundo y en Colombia tardaron en reaccionar ante la expansión de la banda ancha y carecieron de visión respecto de las oportunidades que generaban las TIC. En cambio, sí entablaron juicios legales contra usuarios y servidores que descargaban música; adicionalmente, culparon a las proveedoras de internet (ISP) de no controlar a sus clientes cuando obtenían material protegido por derechos de autor. Aunque muchas veces ganaron las demandas, el punto no radicaba en debatir la legalidad de bajar canciones, sino en ofrecer nuevos modelos de negocio basados en la digitalización de los grandes catálogos.

Pero los inconvenientes con los cambios de formato no fue algo exclusivo del nuevo milenio. A lo largo del tiempo, y particularmente en la década de 1990, en Colombia, las disqueras sobrellevaron el problema suscitado por la venta de casetes piratas, los cuales pudieron copiarse fácilmente gracias a las grabadoras de doble casetera, y eran altamente demandados por los compradores de música, al encontrar este formato fácil de llevar en el automóvil y en el walkman (Yudice, 2007, p. 47). En palabras de Palmeiro y Krakowiak: “El fenómeno surgido a partir de la

popularización del mp3 e internet no es el primer gran desafío que la industria de la música haya experimentado; muchos otros desarrollos tecnológicos han desafiado seriamente su *statu quo* en el pasado” (2005, p. 37).

Indiscutiblemente, la tradición y el respaldo de marca de las *majors* eran fortalezas suficientes para haber sido más visionarias en la creación de nuevos modelos de negocio que involucraran a las TIC. Al respecto, Dofsma afirma: “Record companies and music publishers have been able to adapt to changes in their economic and technological environments in the past, thanks to their financial strength and collective reputations” (2000, p. 24). Lo más prudente hubiese sido que la digitalización y comercialización a través de la web se realizara en una fecha tan temprana como fue 2000, periodo cuando ya Napster había dado algunas pistas de lo que sería la demanda de la música por parte del consumidor¹⁷.

17 Aquí nos referimos básicamente a las alianzas que hicieron las disqueras en la década de 1990 para aumentar su cuota en el mercado y evitar entrar en crisis financiera. Por ejemplo, a principios de 1999, Polygram y Universal se fusionaron y tomaron el nombre Universal Music Group. El gerente en Colombia fue Fidel Jaramillo, expresidente de Polygram y el subgerente fue Gonzalo Gutiérrez, exdirector de Universal Music Colombia (Shock, 1999, p. 31). En 1998 se

La llegada del MP3 a la escena musical no es más que la continuación normal del desarrollo de la tecnología que ya había reemplazado el acetato por el casete, y a este por el CD¹⁸. Como puede verse, la industria discográfica se ha visto amenazada a lo largo del tiempo, tal como Kasaras afirma: “It is argued that in the past several technological developments have already challenged the music industry’s status quo in similar ways” (2002, p. 1). De esta manera, el formato digital era apenas el destino que debían seguir las productoras discográficas, pero que al dejarse tomar ventaja de la ilegalidad virtual tardaron en aprovechar los beneficios

habían vendido en nuestro país 17 millones de unidades, de los cuales 1 400 000 fueron de Polygram y 400 000 de Universal (Rueda, 1999, p. 26). Igualmente, cuando las ventas disminuyeron, se unieron dos sellos discográficos para lanzar una recopilación musical basada en ambos catálogos (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 88) y así ampliar la oferta de los artistas de moda al público.

18 Por los mismos primeros años del nuevo milenio, el proceso de sustitución de formatos de VHS empieza a ser reemplazado por DVD en la industria cinematográfica en Colombia. Como resultado de su auge, varias distribuidoras de discos compactos, como Almacenes La Música, decidieron vender formatos audiovisuales. Su gerente de mercadeo, Andrés Echeverry, dijo en su momento que en sus tiendas las ventas de DVD pasaron de representar 25% del total, en 2001, a 42%, en 2002; y entre ellas, 35% fueron películas y 65% de música (Dinero, 2003).

que la web trajo consigo en el nuevo milenio.

Piratería *online* frente piratería *offline*, recesión y quemadores

Dentro de las diferentes hipótesis que argumentan la crisis de la industria discográfica colombiana está, por un lado, la piratería *offline* que afectó nuestro país hasta bien entrado el nuevo milenio, ya que las productoras discográficas experimentaron un desplome en las ventas debido a la llegada de los quemadores incorporados a los PC, lo cual aumentó la comercialización de CD piratas en las calles, auspiciada además por la crisis económica que obligó a miles de nacionales a reducir gastos en artículos de segunda necesidad, como los discos, y a buscar alternativas en un mercado ilegal, pero más barato.

Por otro lado, existe una segunda hipótesis para explicar la crisis de la industria discográfica: la piratería *online*. Sin embargo, como ya se mencionó, para el periodo 1996-2003, las descargas digitales ilegales en Colombia no fueron un mal mayor para las disqueras, en gran parte porque en el país la conectividad a internet fue escasa, la velocidad de conexión era lenta (predominaba la conectividad

analógica) y se registraba un bajo porcentaje de computadores personales por cada mil habitantes.

Pese a que hacia finales de la década de 1990 internet no fue percibido como una amenaza real, esta hubiese podido convertirse en una oportunidad invaluable para que las disqueras se aventuraran a combinar estrategias de ventas *online* con modelos de negocio *offline*. ¿Qué habría pasado si la industria musical internacional hubiera seguido el modelo de Napster desde 1999? ¿Cuál hubiera sido el impacto en Colombia si se hubiesen habilitado plataformas digitales de música, en ese momento, en especial, si se considera que iTunes y las operadoras de servicio móvil solo llegaron al país una década después?

Adicionalmente, la recesión económica de finales de la década de 1990 golpeó a todo el hemisferio latinoamericano, siendo la industria discográfica colombiana una de las más afectadas, pasando de una participación porcentual en la región de 8.7 % en 1997 a 6.7 % en 1998 y a 6.1 % en 1999 (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 53). En 2003 la crisis continuaba y su repercusión en la comercialización de fonogramas era evidente, como lo describía *El Tiempo*: “el estancamiento de la economía y la menor capacidad

de compra de los colombianos han sido factores determinantes en la caída de las ventas que registran las disqueras colombianas y extranjeras que participan en el mercado nacional” (Nullvalue, 2003)¹⁹.

Ante la recesión, la industria discográfica colombiana se vio obligada a hacer descuentos y lanzar promociones de discos. De hecho, hubo muchas realizaciones de CD en las principales tiendas del país, pero de nada sirvió para contrarrestar la caída en las ventas en todo el hemisferio durante 2000, periodo cuando el mercado del disco latinoamericano representó solo 6.4% de las cifras mundiales (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 20). Con toda seguridad, si hubiera existido una plataforma *online* legal para adquirir música, donde se vendieran canciones individuales, no solo el usuario economizaría dinero, sino que se estaría satisfaciendo la demanda del consumidor para obtener sus temas favoritos sin necesidad de comprar todo el álbum.

Como poca gente tuvo acceso a la red en el periodo 1998-2003, las disqueras tendrían que haber enfrentado la crisis colocando cabinas de banda ancha en sus locales o realizar alianzas con cafés internet, ofrecer tarjetas recargables y vender música a gusto del consumidor, quien así hubiese podido elegir entre adquirir una canción o un álbum completo dependiendo de su presupuesto, puesto que cuando se vive en una crisis económica, y como afirma el gerente de Universal Colombia, Fidel Jaramillo, “de las primeras cosas que recorta la gente, es la compra de bienes como los CD” (Rueda, 1999, p. 26). Por tal razón, la industria discográfica debió adaptarse a la recesión, ajustando sus modelos de negocio a un público que cada vez podía pagar menos.

Por su parte, la llegada de los quemadores hacia 1999 fue la principal causa de disminución en las ventas de las disqueras, ya que al estar incorporados a los computadores, la gente pudo crear sus propias colecciones con la misma calidad del original y con un ahorro en dinero bastante considerable. Para combatir esta nueva situación, la industria discográfica debió, con mayor razón, recurrir a vender canciones individuales a través de medios virtuales, como

¹⁹ Por otra parte, como dato complementario, Cobo (2001, p. 40) afirma que la recesión fue tan fuerte en Argentina durante 2001 que las ventas de discos cayeron 29% en este país del Cono Sur, con lo cual se evidenció que la crisis económica podía ser más perjudicial que la piratería.

sus portales web, ya que en el mercado informal e ilegal se empezaron a adquirir discos piratas en las calles de Bogotá, Medellín y otras ciudades latinoamericanas, siendo sus precios atractivos, sobre todo, para los melómanos de bajos recursos, que no tenían el poder adquisitivo para comprar un CD en discotiendas (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 142).

Con el advenimiento de los quemadores y la reducción paulatina de sus precios, la masificación de la tecnología empezó a ser una realidad; más aún cuando se redujeron los impuestos arancelarios sobre estos equipos, lo que motivó su importación (Monroy, 2006, p. 29; cf. Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 102; Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 121). A su vez, los CD en blanco se multiplicaron en gran cantidad (Civano, 2003, pp. 3-4), lo que permitió que cualquier persona con un PC e ideas de negocio vendiera música pirata, sin pagar los debidos derechos de autor.

La industria musical y su recorrido por el nuevo milenio

Con el cambio de milenio, se llegó a pensar que los sellos discográficos entenderían los nuevos modelos de negocio basados en lo digital, al tener

como precedente el caso Napster. Si bien es cierto que la industria musical avanzó en la aplicación de las TIC durante el periodo 2000-2013, la innovación se hizo de manera tardía, cuando la piratería había ocasionado enormes pérdidas en la industria.

Un primer buen intento, por parte de las *majors*, se gestó en 2002, cuando estas abrieron portales en internet para compartir música por suscripción. Así, mientras EMI, Warner y BMG lanzaron MusicNet, Universal y Sony crearon Pressplay. Sin embargo, ninguno de los dos proyectos dio resultado, debido a la competencia entre ellas, las pesadas interfaces de sus plataformas y la gran cantidad de restricciones que impusieron a sus clientes; tanto así que la revista *PC Word* catalogó estos inventos como uno de los peores en la historia de la tecnología (Buquet, 2002, p. 96; Isaacson, 2011, pp. 497-498).

No obstante, esta primera experiencia sirvió de base para crear iTunes, negocio propiciado por Apple, donde la gente pagaba la canción de su preferencia a un costo razonable y sin necesidad de comprar el álbum completo. Pese a sus ventajas y a la acogida que recibió por parte de los melómanos alrededor del mundo, esta empresa solo llegó

a Latinoamérica (específicamente a México) en 2009, cuando ya la piratería física y digital había perjudicado enormemente a la industria. Solo en diciembre de 2011 iTunes alcanzó cobertura en 16 países del continente, entre los que se encuentra Colombia (IFPI, 2012a, p. 8).

Más allá del caso iTunes, el primer intento por vender canciones *online* en Latinoamérica se documentó en Brasil, a través de iMusica, compañía creada en marzo de 2000 y que hasta finales de 2004 fue el único portal web que ofrecía estos servicios en el hemisferio (IFPI, 2004, p. 6; IFPI, 2005, pp. 5-7). Una prueba más que la piratería digital no encontró rival durante cuatro años, situación que también se vio en nuestro país. Sobre el particular, Monroy afirma: “a falta de una oferta de música digitalizada por parte de los productores fonográficos colombianos y sus comercializadores, esta deficiencia ha venido a ser suplida por el comercio ilegal” (2006, p. 42).

Proporcionalmente al aumento en el consumo de música pirata, se evidenció la caída de la industria discográfica colombiana. En 2003 las ventas de álbumes en el país disminuyeron 11 % respecto del año anterior, la participación de las empresas

nacionales fue cada vez más baja, ya que Codiscos²⁰ apenas obtuvo 7.66 %; Discos Fuentes, 7.04 %; FM, 4.20 %²¹; y Sonolux, 2.82 % (Cobo, 2004, p. 26). En efecto, las *majors* contaban con apoyo financiero internacional, lo que les permitió sostenerse pese al intercambio ilegal de música²². En contraste, las *indies* recibieron con más fuerza el impacto de la crisis, y empezaron a tener problemas para competir con BMG, EMI y Sony. Al

20 A finales de la década de 1980, Codiscos pudo haber tenido 37% del mercado, en 2003 apenas tiene 7% (Gómez, 2003a, p. 31). Para la década de 1990 era habitual que un álbum del Binomio de Oro o el Grupo Niche, ambas bandas de este sello discográfico, vendieran 100 000 copias, pero durante el nuevo milenio era imposible (cf. *Portafolio.co*, 2007).

21 La crisis de FM se ha venido acelerando a lo largo del nuevo milenio hasta el punto de que en diciembre de 2011 esta disquera no lanzó su recopilatorio *Bailoteca*. Este era un álbum con las mejores canciones tropicales del año que competía con 14 *cañonazos* *bailables*, de Fuentes; *Superbailables*, de Sony, y el *Disco del año*, de Codiscos (cf. Martínez, 2011). De igual manera, Valencia (2008) resalta la importancia de los catálogos únicos de las *indies*, pero asegura que su futuro está en fusionarse dentro de las multinacionales.

22 En 1995, las *majors* vendieron 45% de discos en Colombia; en 2000, alcanzaron 63%. (Zuleta y Jaramillo, 2003, p. 61). En 2007 Sony y BMG tenían 23% del mercado; Universal, 22%; Emi, 10%; Codiscos, 8%; Origin, 7%; Warner, 7%; FM, 3%; Fuentes, 3%, y el resto entre otras *indies* poco conocidas (Arcos, 2008, p. 60). Para 2011 Sony había aumentado su cuota hasta tener 56% de la industria discográfica en nuestro país (Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 76).

respecto, Álvaro Zuleta, presidente de Codiscos, afirmó: “the influence of the American marketplace is more damaging to the local record industry than piracy or a lack of technology” (citado en Gómez, 2003, p. 31).

Respecto de las distribuidoras, Tower Records —posteriormente conocida en Colombia como Entertainment Store—, logró mantenerse vigente en la primera década de 2010 hasta que en 2012 cerró finalmente su almacén del Centro Comercial Andino de Bogotá. En 2008, cuatro años antes de su salida del país, en la tesis de Andrés Martínez Grau se describe que a la megatienda le fue difícil adaptarse a ventas por canales *online*, ya que tenía que renegociar contratos con artistas, editoras y casas discográficas, así como adquirir nueva tecnología y sistemas para gestionar facturas digitales (2008, p. 25).

En lo relacionado con Prodiscos, propietaria de 100 % de las acciones de Tower Records en Colombia desde 2002, el negocio se mantiene con la apuesta de vender éxitos por internet. En 2011, su situación no era la mejor. Gerardo Galvis, gerente de la compañía, dijo que solo contaban con un poco menos de 20 tiendas en el país y que seguirían cerrando, pero que ahora su más fuerte competencia

son Panamericana y Éxito²³, almacenes que ahora venden música (citado en Blandom, 2012, p. 17).

Pese a esta situación, es relevante mencionar que en 2006 la situación era próspera para las empresas distribuidoras, ya que aún era limitado el acceso a banda ancha en el país. En ese año, y por primera vez desde 1998, la venta de discos creció 19.1 %, al pasar de 6.2 millones en 2005 a 7.4 millones de unidades (*Dinero*, 2006). Además, negocios como Codiscos abrieron tiendas en Miami (Cobo, 2005, p. 74), al tiempo que Tower Records continuaba en Bogotá, mientras cerraba locales en los Estados Unidos, Ecuador y Argentina (*Portafolio.co*, 2007). Otras tiendas, como Forum, Discos y Libros, alcanzaron activos por más de mil millones de pesos tanto en 2006 como en 2007 (Romero et al., 2010, pp. 186-189).

Como puede verse, la crisis de los almacenes de discos en Colombia se acentuó en 2008, en gran parte

23 En 2008 Almacenes Éxito emprendió un proyecto para vender discos de artistas exitosos a mitad de precio del manejado por las pocas discotiemendas que permanecían en Colombia. Esta estrategia disparó las ventas en un periodo de crisis de la industria discográfica, como lo ilustra el hecho que Carlos Vives vendió 280 000 copias del álbum *Clásicos de la provincia II* en 2011 (cf. *Dinero*, 2011).

porque los nuevos modelos de negocio, basados en tecnología, eliminaban agentes de la cadena de valor, como se mencionó con anterioridad. Frost describía el contexto así: “As the situation stands today, the technology is available to disintermediate the music trade in a very profound way, essentially to cut out the largest claimants to the revenue stream once directed by consumers toward musicians and routed through the record companies” (2007, p. 3).

En otras palabras, esta desintermediación fue posible gracias a la web porque debido a que la adquisición del producto final se ha hecho de manera legal o ilegal a través de internet en los últimos años, las tiendas que negociaban con el consumidor desaparecieron casi por completo de la cadena de valor de la industria discográfica, y obligaron a todos los agentes a adaptarse a otro escenario. En palabras de Dans: “El artista deberá enfrentarse a un mundo nuevo, en el que los costes de distribución se han reducido a su mínima expresión” (2006, p. 36).

En este reciente modelo de negocio, donde el emprendimiento digital desempeña un papel primordial, la industria discográfica aún no ha podido lograr acuerdos con las proveedoras

de internet, Google²⁴ y el Gobierno²⁵, además de perder la oportunidad de generar alianzas más estrechas con las redes sociales. En cambio, en 2006, Universal demandó a MySpace porque instaba a sus suscriptores a compartir música *online*. En este caso hubiera sido más recomendable generar una cooperación entre las dos compañías y seguramente ambas hubieran ganado.

24 “Según David Eud, vicepresidente de Relaciones en la sección de contenidos de Google, al gigante de Internet ‘no le interesa la actual estructura de la industria’. Concluyó que la música, según el punto de vista de su empresa, ‘es una oportunidad de conectar con la gente y de que los fans intercambien materiales, porque, desde el punto de vista de Google, lo importante es el flujo de “las relaciones” entre usuarios (Nullvalue, 2009).

25 El productor de videos Jeremy Thomas dijo que a los políticos no les interesaba defender a la industria discográfica porque perdían votos a la hora de las elecciones (IFPI, 2011, p. 23). Esta situación en Colombia sería particularmente delicada, ya que la regulación sobre contenido digital, conocidas como la ley Lleras, generó inconformismo en la opinión pública del país. “El gobierno se mantiene en su idea de presentar obstinadamente proyectos de ley que afectan el uso normal de internet por parte de cualquier persona, bajo una protección desmedida del derecho de autor” (*Elespectador.com*, 2013). Incluso en los Estados Unidos, el rechazo a la ley SOPA (Stop Online Piracy Act) y PIPA (Protect IP Act) generó solidaridad entre los ciudadanos cuando Wikipedia, Google y otros portales amenazaron con cerrar si el Congreso pasaba una nueva legislación. Ante la situación, la misma Casa Blanca y varios congresistas ignoraron los llamados de las empresas musicales a crear una nueva legislación contra los piratas cibernéticos (*Dinero*, 2012).

Por otro lado, es justo reconocer también que las disqueras han realizado alianzas con el sector de la tecnología y YouTube, empresa que adelantó negociaciones para subir videos y compartir sus ganancias de publicidad con las *majors* (Jaramillo, 2011, p. 133), lo cual fue una decisión inteligente porque con esto evitaron iniciar pleitos largos y costosos, donde los únicos perdedores son los consumidores de música. Incluso Universal Music, la mayor empresa de música, tuvo el canal más popular de videos en YouTube en 2009 (cf. *Dinero*, 2006b; *Dinero*, 2009)²⁶.

Como se observó, la primera década del siglo XX fue un periodo de transición, en que las disqueras internacionales percibieron la necesidad de generar alianzas para sobrevivir. En el caso colombiano, fue notable la ausencia de cooperación con la banca y con empresas de comercio electrónico, de manera que no se pensó en la posibilidad de crear tarjetas

recargables²⁷ para anticiparse al mundo digital que en nuestro país estaba incipiente en 2010, pero que abría grandes posibilidades para desarrollar negocios basados en TIC. Al fin y al cabo, como afirmaba Venegas, para 2009 “el consumo digital de música está subiendo a una tasa muy elevada y Colombia todavía está muy atrás en cuanto a la venta de productos y servicios por el internet, pero precisamente por eso éste es el momento de aprovechar” (p. 25).

Por su parte, la columnista de la revista *Billboard*, Cobo, afirmó en su momento que el mercado latinoamericano debía pagar la música con medios que no implicaran transacciones crédito y débito, sino a través de canales alternativos, “Latin people can pay over mobile networks or prepaid download cards” (2008, p. 6). Si bien, en Colombia, las tarjetas recargables

26 Gutiérrez, gerente de la empresa colombiana Sonido Comercial, dijo: “hoy en día los videos producen plata, a una compañía como Sony le pagan mensualmente los de YouTube por las descargas que hay de los videos que Sony tiene codificados en YouTube” (citado en Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 117).

27 Cobo (2008, p. 6), columnista de la revista *Billboard*, afirma que se debían plantear nuevas formas de pago en el comercio electrónico, ya que “latin digital stores can't require online credit card adoption is low in Latin America, and even consumers who have cards are leery of online transactions”. Por ejemplo, en Perú, el Banco de Crédito lanzó su tarjeta recargable internet ViaBCP para compras en la web (hoy desactivada), a la vez que el entonces Banco Wiese (hoy Scotiabank) lanzó Pagum (aún vigente). Esas experiencias no fueron tan exitosas porque el mercado era inmaduro (Gallegos, 2009, p. 4).

para el comercio electrónico musical carecieron de buena implementación, los avances para incorporar negocios de la telefonía móvil con la industria discográfica fueron más evidentes.

Por ejemplo, en un primer momento, las disqueras empezaron a vender *ringtones*, sin necesidad de conectividad a internet. La adaptación a nuevos formatos fue clave para aliviar en parte las pérdidas que sufría la industria discográfica. Incluso, las ventas por timbres de dispositivos móviles sobrepasaron los sencillos en formato físico, en fecha tan temprana como 2005 (Gopinath, p. 1).

Dos años más tarde, los dispositivos móviles ya contaban con acceso a internet. Esto significó una gran oportunidad para la industria discográfica, puesto que, mediante alianzas, obtuvo logros importantes en la comercialización de tonos de canciones a través de teléfonos inteligentes. En el periodo 2005-2007, Latinoamérica experimentó un auge en las ventas de *ringtones*, lo cual convirtió este mercado en un excelente negocio, como lo señaló Raposo:

los cambios más recientes, relacionados principalmente con la telefonía celular y su posibilidad de bajar en muy poco tiempo música, ya sea

para escucharla o para usarla en la personalización del aparato, permiten imaginar un escenario de crecimiento para la industria (s. f., p. 1)²⁸.

En el caso colombiano, en 2007, se destaca el lanzamiento del álbum *Me enamora*, de Juanes²⁹, en un dispositivo Sony Ericsson. Esto significó toda una innovación, ya que se hizo en un nuevo formato digital, móvil y fácil de almacenar, y no en un CD como se hacía en el pasado. Además, el formato MP3 en el *smartphone* reemplazaba antiguos dispositivos, como el walkman, el diskman y el iPod. Más adelante, los acuerdos entre disqueras y operadoras de telefonía celular se hicieron más estrechos, en cuanto ambas industrias unieron esfuerzos para combatir la piratería y ofrecer un valor agregado al usuario.

Nokia se animó y ya dio el salto Uno de los principales servicios que ofrece al usuario la descarga ilimitada

28 "broadband technology and the increasing 'ubiquity' of the internet provide opportunities for delivery of music to devices such as mobile phones" (Fox, 2005).

29 Juanes es conocido por los roqueros como el exvocalista de Ekhyrosis, en tanto que sus producciones como solista desde 1999 son más *pop*, género que llevó al cantante paísa a ser uno de los artistas latinos más reconocidos en Europa y los Estados Unidos (*Dinero*, 2008).

de canciones de manera ‘gratuita’ es Comes with Music, de Nokia. De acuerdo con Juan Olano, gerente de aplicaciones y servicios de Nokia para la región andina, cuando un usuario compra un celular, como el 5310, su precio incluye un año de acceso a Comes with Music, desde donde puede descargar sin límites a su celular o PC música disponible en un catálogo específico para cada país (*Portafolio.co*, 2009).

Sin duda, otro valor agregado para el usuario lo constituyeron las distintas alternativas en medios de pago, ya que la música obtenida en los dispositivos móviles tiene la ventaja que puede pagarse en la cuenta del celular (IFPI, 2006, p. 23). Esto es especialmente atractivo para Colombia, país donde la gente aún se muestra reacia a realizar transacciones a través de internet, a lo que se suman los impedimentos del sector financiero a dar tarjetas de crédito y el bajo nivel de bancarización, lo cual entorpece el crecimiento del comercio electrónico. En otras palabras, “Mobile music benefits from the fact that mobile music services have payments integrated with consumers’ mobile bills. This helps particularly among the younger demographic,

where credit card ownership is limited” (IFPI, 2007, p. 10).

Con estas ventajas, el mercado de la música en Colombia empezó a recuperarse de las pérdidas ocasionadas por la crisis de la industria durante el cambio de formato de CD a MP3, especialmente porque los jóvenes³⁰, quienes tienden a tener un poder adquisitivo más bajo y menos medios de compra, desde 2005 encontraron

30 De acuerdo con un estudio internacional sobre perfiles de compradores de música a través de telefonía móvil, el informe de la IFPI de 2006 concluyó que la mayoría era gente joven: “Consumer research by mobile operators confirm that music is the top entertainment product, attracting the 18-35 age group in particular” (p. 11). A esto agreguémosle que estos nuevos clientes, por su misma edad, son más propensos a las nuevas tecnologías e innovaciones digitales, además de contar con un nivel de estudios medio-alto (San Marín y López, 2010, p. 28). En cambio, la gente más adulta piensa diferente. Según Valencia (2007), las personas de edad son aún más nostálgicas, compran discos en formato físico con carátula, valoran la calidad del audio, les gusta tener un conocimiento de sus artistas favoritos y creen que la era digital ha dañado el sonido de las canciones. No obstante, el mercado de los acetatos ha aumentado a unos US\$100 millones en 2011 en el mundo (IFPI, 2011, p. 17) como resultado de que melómanos de todas las generaciones estiman la fidelidad de un vinilo, tienen una mejor experiencia de escucha cuando el oído capta instrumentos que no se oyen en el MP3 y desean percibirlo con el tacto, manipular la aguja del tornamesas y tener en sus manos la caja, el envoltorio, la portada y el arte gráfico del fonograma. Sobre el particular, Katz dice: “it is often the physical artifacts themselves, more than the sound of the music, that collectors find meaningful” (2009, p. 14).

canales más sencillos y económicos para acceder y compartir, de manera legal, sus canciones favoritas.

El futuro de la industria discográfica en Colombia

Con estos antecedentes y con el conocimiento de los nuevos clientes, la industria discográfica debe reinventar gran parte de sus modelos de negocio, de tal manera que estén orientados por la innovación digital. En Colombia, el campo de oportunidades es enorme gracias al desarrollo de las TIC y a que las compañías musicales han invertido recursos y han innovado en sus plataformas.

En el último informe de Promusic³¹, se muestra que en 2012 Colombia contaba con ocho sitios legales para acceder a servicios de descarga o *streaming* de canciones. Estos portales eran Codiscos, ETB, Ideas Comcel Music Store, iTunes, Prodiscos-Entertainment Store, Supertienda Movistar, Sonora y Tigo. Aunque muchas de estas compañías apenas se digitalizaron en la segunda década de 2010, la industria discográfica ha

recibido con satisfacción la noticia e incentiva a la creación de empresas virtuales, en un momento donde se impone la innovación en la web.

De la misma manera que en el resto de países de Latinoamérica, y como es la tendencia en los Estados Unidos y Europa, durante la próxima década prevalecerán en Colombia las compañías de música que integren a sus planes de negocio la innovación digital, auspiciada, como ya se indicó, por el incremento de usuarios de internet de banda ancha y el aumento de clientes en planes de teléfonos inteligentes.

En cuanto al crecimiento de la banda ancha, en la actualidad Colombia experimenta un auge sin precedentes a lo largo de todo el territorio nacional. Según estadísticas de Internet World Stats (2013), 55.9%³² de la población del país tiene cobertura de red y de acuerdo con el boletín del Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (MinTIC), correspondiente al segundo semestre de 2012, se realizaron 42 96 558 suscripciones a internet, 83% más que el primer trimestre de 2010³³.

31 Promusic y su página web ([http://www.promusic.org./](http://www.promusic.org/)) es un portal donde se enuncian los negocios de venta de música a través de internet por países.

32 25 millones de usuarios de internet a diciembre de 2011

33 Véase <http://colombiatic.mintic.gov.co/>, donde están todas las estadísticas de

Si el ritmo se mantiene, en pocos años, Colombia igualará los estándares europeos y creará un ambiente para los negocios virtuales, donde las industrias musicales no deben dejar pasar la oportunidad para su crecimiento y su nivel de accesibilidad a todo el público. Si tenemos en cuenta que en el pasado los negocios *offline*, como Prodiscos, la más grande distribuidora de discos, no llegaban a los más de 1000 municipios del país (solo llegó a 15 ciudades), desde ahora y en proyección para el futuro internet creará el acceso a zonas rurales y pueblos pequeños, anteriormente ignorados en los modelos de negocios tradicionales³⁴.

crecimiento de internet, además de los planes del gobierno del presidente Juan Manuel Santos y el ministro Diego Molano para digitalizar a la población nacional. Por otra parte, según la encuesta del DANE (2006) sobre las TIC, el crecimiento del uso del internet en Colombia ha crecido a pasos agigantados. En 2010 36.5% dijo haber utilizado este servicio. En 2011 aumentó a 40.4%. Entretanto, un sondeo de Napoleón Franco reveló que 80% de la gente usa internet y que el mayor incremento del uso de la red se dio en los estratos 1 y 2, con un aumento de 17% en comparación al uso que le daban en 2010 (cf. <http://www.emprende.co/2013/02/el-ministerio-tic-ipsos-napoleon.html>).

34 Valencia (2013) destacó la dificultad de conseguir música en inglés durante su juventud en Cali. Si esto era así en esta ciudad, deduzcamos que la situación era peor en la provincia, donde ni siquiera existían distribuidoras. En efecto, Para mediados de la década de 1990, las cuatro ciudades prin-

También el crecimiento de celulares con internet en Colombia ha sido notable y su utilización, y cada vez mayor demanda, creará una buena oportunidad para desarrollar aplicaciones móviles relacionadas con la música, nuevos modelos de negocio para comercializar canciones, así como medios de pago integrados a la factura del usuario (Palacios, citado en Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 131), sin necesidad de que el cliente tenga una tarjeta débito o crédito. En este sentido, según el MinTIC, en el segundo trimestre de 2013, 3 756 174 personas se han inscrito a este servicio³⁵, lo que muestra una buena cifra para el desarrollo de proyectos musicales en el país.

El progreso de Colombia y de todo el continente ha sido tan evidente en lo relacionado con la música y

cipales de Colombia (Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla) representaban entre 48-50% de las ventas de discos en el país (Zuleita y Jaramillo, 2003, p. 144). Sin embargo, Gaviria (1996) contradice la cifra diciendo que la capital distribuía la mitad de discos.

35 Según la encuesta del DANE sobre TIC de 2011, 45.9% de la gente mayor de 5 años usó un computador en los últimos 12 meses. En cuanto al uso del internet las cifras fueron de 33.9% en la franja de edad de 5 a 11 años y 69.6% entre los 12 a 24 años (DANE, 2006). De igual forma, un sondeo hecho por Comscore de 2012, indica que 2/3 de los cibernautas en Colombia son menores de 35 años y que los jóvenes son quienes más tiempo pasan en la web con un promedio de 26.4 horas semanales (Castro, 2012).

las TIC que mientras en su informe de 2007 la IFPI sugería que “The Latin American digital market is still in its infancy, limited by low broadband penetration, resistance to online credit card use and high levels of piracy” (p. 7), en el boletín de 2012, Afo Verde, presidente de Sony Music, afirmaba: “Broadband penetration in Latin America continues to grow and the region has become the number two cell phone market in the world, presenting a great opportunity to expand the digital music business” (p. 8).

Este desarrollo en la percepción de la IFPI y las estadísticas mencionadas por el MinTIC hacen ver a Colombia como un país que tiene una buena proyección en cuanto al auge de las comunicaciones digitales. Tal situación, sumada a las oportunidades que pueden generar los tratados de libre comercio, contribuirá a crear las condiciones perfectas para globalizar los mercados, trayendo consigo la internacionalización de artistas, representantes y servicios musicales locales. En palabras de Zallo, “la digitalización de patrimonios y creaciones asegura conservaciones y accesos, habida cuenta [de] que permite guardar y difundir los bienes culturales dándoles potencialmente un carácter universal” (2011, p. 41).

En cuanto a los negocios de la industria discográfica, es relevante mencionar que los formatos MP3 y MP4 tendrán ventajas notables para su comercialización en la web, debido a su carácter inmaterial que hace que un usuario lo adquiera al mismo tiempo que lo paga, evitando demoras y altos precios en los gastos de envío³⁶. De esta forma, el futuro de la industria discográfica colombiana estará fundamentado en el desarrollo del comercio electrónico, donde las empresas ganarán no solo por la digitalización de la música, sino también por ventajas como las expuestas por García del Poyo y Gil Radabán, quienes mencionan que las oportunidades de negocio se darán gracias a la reducción de costos de personal, a la mejora en la distribución de productos, a la creación de relaciones más personalizadas con los consumidores, a la capacidad de respuesta rápida a las necesidades de los clientes

36 Herradón define los productos digitales como “aquellos que no tienen presencia física, son intangibles y por ello resultan ideales para ser comercializados y distribuidos directamente a través de la red” (2009, p. 103). Sin mencionar específicamente los formatos musicales en MP3, varios autores enuncian sus ventajas: facilitan la obtención inmediata (Cruz, 2009, p. 103; Saldarriaga, 2011, p. 44), pueden ser probados en línea (Millán, 2008, p. 9) y el comprador no tiene que moverse de su domicilio (Cruz, 2009, p. 103).

y a la globalización de los mercados (2010, p. 25).

Si bien en Colombia falta desarrollar más portales para el comercio *online*, establecer leyes claras en cuanto a los derechos del consumidor en la web y rediseñar plataformas de pago que acepten tarjetas débito en más negocios dentro de unos años, las perspectivas son enormes. Según una encuesta de Napoleón Franco sobre los hábitos de consumo y el uso de las TIC, se observa que el comercio electrónico está creciendo. En el segundo semestre de 2012, 16% de las personas realizó compras por internet, mientras que en 2010 la cifra solo llegó a 4%. En su mayoría, los usuarios que frecuentan esta modalidad son personas de estratos altos y edades que oscilan entre 25 y 44 años. Aunque este número pudiese resultar poco significativo, muestra todo el potencial de las transacciones en la web, tal como lo expone el documento Conpes 3582 en 2009:

A pesar de existir diversas iniciativas normativas y de política en el país en torno al comercio electrónico, y los avances generados a nivel de infraestructura de telecomunicaciones, su desarrollo aún es bajo de acuerdo a [con] las cifras presentadas, lo cual

representa un costo de oportunidad basado en el aprovechamiento de las TIC en términos de crecimiento económico y competitividad (p. 13).

Igualmente, las transacciones *online* tienen como ventaja, para vendedores y consumidores, la eliminación en gastos de intermediarios (Cruz, 2009, p. 103), lo cual reduce significativamente su precio. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, el comercio electrónico representa una reducción cercana a 15% de los gastos para el usuario final (citado en Conpes 3582, 2009, p. 10). Si se analizan estas estadísticas desde el ámbito de la industria discográfica, seguramente la disminución en el valor del producto es de 50%, ya que si en 2003 un disco de 10 canciones costaba \$40 000, ahora en iTunes cuesta 20 000. Sobre el particular, Buquet dice: “la música digital aminora los costes de producción y promoción, y por tanto se reducen barreras de entrada al mercado” (2002, p. 98).

La venta de canciones a través de la web está reduciendo cada vez más la participación de las distribuidoras, las cuales desaparecieron casi por completo en Colombia. Esto se debe a que en el comercio electrónico se pueden reducir los gastos de los

establecimientos físicos (Cruz, 2009, p. 107). Por ejemplo, Prodiscos seguirá cerrando sus locales y le ha tocado entrar en la era digital para poder comercializar sus productos (Blandon, 2012, p. 1). Como puede verse, alrededor de estos cambios tecnológicos han salido perjudicadas las tiendas de discos, pero también han llegado nuevos actores a participar en la cadena de valor de las compañías musicales, como los operadores móviles, proveedores de internet, tiendas virtuales, marcas, redes sociales, blogs y portales web 2.0 (Ramírez, Loaiza y Rojas, 2011, p. 91).

Como reemplazo a las distribuidoras musicales, en la actualidad se han creado servicios de alojamiento de música como Grooveshark, donde los usuarios pagan una mensualidad, acceden a un gran catálogo de canciones y escogen lo que desean escuchar, sin perder tiempo en la organización y catalogación de los archivos, de manera que no es necesario descargar la información en ningún dispositivo. En palabras del director de la emisora Radiónica de Bogotá, Álvaro González, “El Profe”, “más allá de la descarga gratis, el *streaming* va a marcar más, porque el *streaming* es más cómodo, más práctico, ya estamos más conectados a la web”.

Tanto en el ámbito mundial como en el nacional, los servicios de *streaming* han incrementado su popularidad. En 2012, en el contexto internacional, las suscripciones aumentaron de 8 a 13 millones en empresas como Deezer y Spotify (IFPI, 2012a, p. 4). Este servicio es principalmente atractivo para nichos muy selectos que prefieren escuchar canciones que están pasadas de moda y no suenan en la radio. De acuerdo con Coto (2008, p. 139), las estadísticas reveladas por Rhapsody, empresa distribuidora de música por suscripción, muestran que 22% de las canciones escuchadas no son comerciales ni se escuchan en los medios de comunicación tradicionales.

En cuanto a Colombia, es relevante mencionar que Jerome Sutter fue el fundador del sitio web Sonido Local, siendo el primer empresario en Latinoamérica en crear un negocio basado en el *streaming*, gracias a los acuerdos que logró con Universal y bandas locales durante 2008. Pese a que la compañía cerró porque no se pudieron sostener con un modelo de publicidad, su página web dejó de manifiesto que había buenas condiciones para el progreso de la industria discográfica en el ámbito virtual. Sobre el particular, Sutter afirmó desde su

blog: “sabemos que este panorama de la música digital va a evolucionar y que podremos capitalizar sobre nuestra experiencia única en la región” (Sonido Local, 2009).

Otra de las ventajas del *streaming* es que ofrece a los usuarios la posibilidad de compartir listas de canciones con otras personas y conocer los gustos de sus contactos en la red. Esto es característico de la web 2.0, donde el cliente ya no es un observador pasivo que espera a que le vendan su música, sino que prefiere intervenir en el proceso de comercialización. En palabras de Weber: “los consumidores están demandando tener más participación con la compañía que afecta sus vidas” (2010, p. 19).

De esta forma, los modelos de negocio bidireccionales entre empresa-cliente son los que están prevaleciendo en el mundo de la web en la actualidad: “el modelo de tienda electrónica entendida como escaparate virtual o autoservicio online está claramente superado. Hoy, los usuarios de internet demandan transparencia, utilidad y participación” (Maciá, 2009). Si bien un estudio de Nielsen reveló que apenas 1 % participa activamente escribiendo en portales *online* (Darren y Garret, 2010, p. 192), 78 % de los internautas considera de

mucha validez lo que dice otra gente sobre los productos *online* (Cruz, 2009, pp. 53-54), y 9 de cada 10 personas confían en el boca oreja (Miranda, Olmos y otros, 2010, p. 53).

Por otra parte, el futuro de los negocios virtuales de la industria discográfica también será más susceptible a aquellos portales en los que les ofrezcan una navegación más amigable, con facilidades para encontrar con rapidez las canciones e interpretar fácilmente la información disponible. Para lograr esto, es necesario incluir en los sitios web elementos interactivos (Mahecha, 2009, p. 34), videos (Jaramillo, 2011, p. 91), audio y multimedia³⁷ (Carballar, 2013, p. 52), hacer énfasis en el diseño de la página inicial, de tal modo que invite al internauta a volver (Saldarriaga, 2011, pp. 52-53). A lo anterior se suma: contar con un acceso simple

37 Un buen ejemplo del uso de contenidos multimedia fue cuando en el Reino Unido se lanzó el álbum *Circus* (2008), de Take That, banda cuyas principales fans son mujeres entre 30 y 40 años que poco gustan de la tecnología e internet. El disco apenas tuvo 4 % de ventas digitales durante su primera semana en listas. Dos años más tarde, sus productores innovaron con *Progress*, su nuevo trabajo discográfico, incluyeron presencia en redes sociales, fotos y gran cantidad de material didáctico, al tiempo que estimularon a sus seguidoras a compartirlo por Facebook. Esto elevó a 20 % la comercialización por internet de su nueva grabación titulada *Progress* (IFPI, 2012a, p. 14).

a los catálogos (Barbero y Sandulli, 2004, p. 35), orientar a los usuarios mediante flechas de atrás y adelante (Cruz, 2009, p. 38), evitar las siglas (Jaramillo, 2011, p. 30), utilizar negritas, subrayados, cursivas y mayúsculas en apuntes importantes (Darren y Garret, 2010, p. 105) y atraer con buenos fondos y colores (Marsé, 2012, p. 42), de manera que el internauta tenga una percepción de que “lo bello no se ve solamente como agradable, sino que el subconsciente lo relaciona con lo bueno y fácil de usar. La belleza induce a una evaluación positiva del servicio” (Carballar, 2013, p. 39).

De igual manera, es importante elegir un buen dominio, con menos de quince caracteres (Jaramillo, 2011, p. 61), evitar el uso excesivo de guiones en su nombre (Darren y Garret, 2010, p. 83) y preferiblemente asociarlo al negocio o servicio (Cruz, 2009, p. 79; Jaramillo, 2011, p. 61; Millán, 2008, p. 33). Es decir, si la empresa pertenece al sector musical, debe llamarse algo así como “musicervices.com”. Esto además ayudará a los robots o arañas de Google a posicionar mejor la compañía en los primeros resultados de sus buscadores (Carballar, 2013, p. 44).

Como puede verse, la elección de un buen dominio y el diseño atractivo

de un portal son sólo dos características que una empresa virtual musical debe ofrecer tanto en el presente como en el futuro. Un tercer elemento sustancial será el contenido, donde la disponibilidad de información ha de generar confianza en el usuario (Jaramillo, 2011, p. 29), marcar diferencia con la competencia y hacer que el cliente regrese al sitio web para encontrar más y mejores servicios o una mejor y más detallada descripción de los productos, ya que no es lo mismo una compañía que solamente venda canciones *online*, a otra que brinde datos sobre listados, conteos o premios Grammy de los artistas, bien sea a través de un formato de texto, contenidos multimedia o videos. Estos aspectos deben captar de modo suficiente la atención del público, ya que, al fin y al cabo, y según la encuesta de Comscore, 59.5 % de los internautas colombianos visita sitios de música en internet.

Un último valor agregado que contribuirá al crecimiento de la industria discográfica en los próximos años será la innovación, entendida como la habilidad para desarrollar productos que satisfagan los nuevos mercados, a través de tecnologías apropiadas para suscitar nuevas demandas en los clientes (Morales, Ortiz

y Arias, 2012, p. 154). Por ejemplo, en el futuro, los aparatos electrónicos, los dispositivos móviles y los portales digitales se van a unificar y así “la línea entre el computador y el televisor se va a perder y el acceso a la música e internet se harán en gran parte desde el celular” (Venegas, 2009, p. 41).

En suma, puede verse cómo “el futuro de las grandes disqueras se encuentra en las nuevas tecnologías y adaptaciones de compra” (Arcos, 2008, p. 70), que, ante el deseo de los latinoamericanos de comprar *online*, deben crear una oportunidad de negocio a largo plazo, el cual estará basado en un precio más justo del producto y la disponibilidad de plataformas para acceder a la música (Cobos, 2008, p. 6). Al fin y al cabo, como dice Fouce, “la crisis de la industria musical existe, es profunda, será duradera y generará un nuevo modelo de negocio” (2009, p. 3), el cual estará enfocado en la personalización de productos, la interacción de los usuarios y la fuerte presencia digital.

Conclusiones

Si bien es cierto que la industria discográfica colombiana se ha visto afectada con la crisis económica (desde 1990 hasta el presente), con

la piratería *offline* y, posteriormente, con la *online*, así como con los cambios tecnológicos, donde los dispositivos móviles reemplazaron los iPods y los quemadores lograron crear una copia con idéntica calidad a la de un disco original, es relevante mencionar que las ventas de la música en nuestro país se hubieran podido mantener a un buen ritmo de no haber sido por la falta de planeación de las disqueras, la demora en comercializar por internet formatos como el MP3 y la obstinación del sector del entretenimiento por aplicar modelos de negocio en Latinoamérica más acordes con las necesidades de los usuarios, en cuanto a las formas de pago, el poder adquisitivo de los clientes y las nuevas demandas de los consumidores. De esta forma, este artículo confirma lo que otros autores como San Gil ya habían planteado como hipótesis: “esta investigación, a la vista de ciertos datos, trata de explicar las causas de este descenso, en primer lugar, por la falta de visión y de capacidad de las discográficas de adaptarse a un mercado cambiante” (2005, p. 112).

A lo largo de este artículo se ha visto cómo la industria discográfica trató de conservar modelos de negocio carentes de innovación, sin tener

en cuenta las nuevas audiencias y, en particular, la cultura latinoamericana y colombiana, donde al obligar al público a comprar un álbum completo, con precios altísimos y sin opción de conseguir el sencillo, las disqueras y distribuidoras perdieron la oportunidad de facturar más ganancias porque los clientes muchas veces adquirirían un producto musical por una sola pista, y al no tener dinero para pagar \$40 000 de un disco, dejaban de obtenerlo.

A lo largo del tiempo, la industria discográfica tampoco pudo adaptarse a los cambios tecnológicos (Krasilovsky, 2003, p. 404) ni a la aparición y auge de la internet (Calvi, 2011, 35). El resultado en ambos casos, en Colombia, fue que el mercado ilegal siempre estuvo un paso adelante para ofrecer discos copiados con quemador en 1998 y en la red por la misma época, acelerándose esta situación a medida que el país empezaba a cambiar las conexiones de teléfono a banda ancha.

Al contrario de ver a la tecnología y a internet como un enemigo, las disqueras debieron aliarse a las empresas de computación que empezaron a fabricar aparatos con quemadores incorporados a bajos precios, además de digitalizar sus productos

aun antes que Steve Jobs les planteara a las *majors* la posibilidad de vender sus catálogos en la red, a costos razonables y con plataformas accesibles al público. Esta demora hizo que solo hasta 2011 iTunes llegara a Colombia y a otros países de Latinoamérica cuando ya las pérdidas económicas por piratería eran evidentes y muchas tiendas de discos habían quebrado o estaban cerrando sus locales (como Prodiscos) o habían salido del país (tal es el caso de Entertainment Store).

En suma, este artículo ha examinado la historia reciente de la industria discográfica colombiana, para identificar las debilidades del sector y sugerir mejoras a los modelos de negocio de las disqueras y nuevos agentes de la música, y así evitar los mismos errores en el futuro, de manera que tanto consumidores como empresarios ganen en este mercado que nunca se acabará, ya que oír canciones es una demanda que siempre prevalecerá en la humanidad.

Es relevante que las *majors* e *indies*, así como también las tiendas de discos, conviertan la amenaza digital en una oportunidad de crecimiento y continua mejora en ofertas musicales. Estas dos caras del sector musical son resumidas por Herrera así: “la tecnología así como ha hecho que

evolucione la industria discográfica facilitando su distribución y promoción así mismo se ha convertido en el arma de doble filo que de igual manera la ha perjudicado con la piratería” (p. 51).

Sin embargo, es justo reconocer también que las disqueras hicieron esfuerzos por cooperar con empresas como YouTube y con proveedores de servicios de telefonía, para brindar una mejor oferta a los clientes, al tiempo que evitaban salir del mercado. Queda a la expectativa el desenlace de la rivalidad entre la industria discográfica y los proveedores de internet, donde lo mejor que pueden hacer ambos sectores es dejar la competencia y cambiar a la coopectencia³⁸, modelo que se impondrá en el futuro de las relaciones virtuales.

En cuanto a la posteridad de la industria discográfica colombiana, es relevante mencionar que el *streaming* será un buen modelo de negocio, porque los clientes optarán por elegir que un servidor externo guarde la música, a ellos organizar archivos y carpetas, además de invertir tiempo

en comprender las instrucciones para descargar los portales de compra de fonogramas. No obstante, la suscripción de servicios en la nube es una oportunidad para el mercado nacional, ya que los porcentajes de usuarios de banda ancha y el número de personas con dispositivos móviles, en el país, es cada vez mayor.

Adicionalmente, las empresas deben empezar a incrementar servicios que brinden un valor agregado al consumidor de música. Esto solo será posible por medio de un mayor conocimiento del perfil del comprador, lo cual no solamente implica conocer la edad, el género y la ciudad, sino también su historial de navegación por el portal oferente del servicio, las compras pasadas que ha generado, últimas páginas visitadas, palabras claves por las que encontró a la empresa en la web y tiempo en el sitio *online* de la empresa; todos estos datos son fáciles de rastrear con un programa especializado e incluso con programas gratuitos.

Sin embargo, la academia y la empresa privada aún están en mora de producir amplia literatura sobre el posicionamiento del sector musical en internet, teniendo en cuenta aspectos del *marketing* y la publicidad digital, tales como Search Engine

38 Término acuñado por el colombiano Sebastián Saldarriaga (2011, p. 24), donde explica que, en la era de los negocios digitales y virtuales, es mejor no rivalizar con la competencia tradicional, sino formar alianzas.

Optimization (SEO), Benchmarking, redes sociales, Customer Relationship Management (CRM), comercio electrónico y el papel del *community manager*, temas que deben profundizarse en un futuro no muy lejano, momento en el que se imponga la lógica de la virtualidad y donde Colombia y sus negocios musicales no podrán ser la excepción.

Referencias bibliográficas

Alexander, P. J. (2002). Peer-to-peer file sharing: the case of the music recording industry. *Review of Industrial Organization*, 20(2), 151-161.

Arcos, A. (2008). Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana).

Barbero, S. M. y Sandulli, F. D. (2004). Música en internet: estrategias a seguir. *Universia Business Review*, 4, 30-41.

Elespectador.com (2013, 27 de mayo). Ley Lleras 4: contraataca el gobierno. Recuperado de <http://www.elespectador.com/opinion/editorial/>

ley-lleras-4-contraataca-el-gobierno-articulo-424481

Publicidad y Mercadeo (2003, septiembre), *Marketing musical*, 24(271), 27-31.

Barreto, A. (1998). The music industry: technology and intellectual rights. *Law Technology*, 31(1), 19-37.

Barúch, R. (2000, septiembre). Suman ventas, dividen gastos. *Entrepreneur*, 8(9), 66-69.

Berthon, J. P. (2007). Music's mission: strategies for the music industry in a digital era. *Management Dynamics*, 16(3), 18-23.

Betts, S. C., y Taran, Z. (2004). Getting their fair 'share': the impact of disk copying on the music industry. *Academy of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 35.

Boorstin, E. S. (2004). *Music sales in the age of file sharing* (Tesis de doctorado, Princeton University).

Brustein, J. (2014, mayo). Why Spotify –And the streaming music industry- can't make money. *Bloomberg Business Week*, 4380, 70-73.

- Buff, L. A. y Alhadeff, P. (2013). Budgeting for crowdfunding rewards. *Meai Journal*, 13(1), 27-44.
- Buquet, G. (2003). La industria discográfica: reflejo tardío y dependencia del mercado internacional. En *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación: industrias culturales en la era digital* (pp. 67-106). Gedisa.
- Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Parry, G. y Myrthianos, V. (2013). Music business models and piracy. *Industrial Management y Data Systems*, 113(1), 4-22.
- Calvi, J. C. (2006). *Plan integral de apoyo a la música ya la industria discográfica*. Fundación Alternativas.
- Calvi, J. C. (2011). La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales e internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 11(21).
- Carballar, J. A. (2013). *Social media y marketing personal y profesional*. México: Alfaomega.
- Castro, A. (2012, abril). Futuro digital. Colombia 2012. *comScore*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/sebaparraguez/futuro-digital-2012-colombia>
- Civano, E. C (2003). La industria discográfica y la migración de valor. En *Jornadas Universitarias de Estrategia, Complejidad y Caos en las Organizaciones*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://www.udesa.edu.ar/files/img/Administracion/45.PDF>
- Cobo, L. (2008). Latin Alternative? *Billboard* (120), 46, p.6.
- Colombia, Ministerio de Cultura y Convenio Andrés Bello (2003). *Impacto económico de las industrias culturales en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Cruz Herradón, A. (2009). *Marketing electrónico para pymes: cómo vender, promocionar y posicionarse en internet*. México: Alfaomega.
- DANE (2012, 6 de julio). Tecnologías de la información y las comunicaciones... Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/prese_tic_2011.pdf
- Dane, C. y Laing, D. (1998). The UK music industry: Some recent developments. *Cultural Trends*, 8(31), 3-23.

Dans, E. (2006). Cambios en la industria musical. *Actualidad música on-line*. Recuperado de http://profesores.ie.edu/enrique_dans/download/musica-pca.pdf

Darren, R. y Garret, C. (2010). *Convierte tu blog en una máquina de hacer dinero*. Madrid: Anaya.

Deighton, J. y Kornfeld, L. (2010, 17 de marzo). *Netzwerk: el marketing digital en la industria de la música*. *Harvard Business School*, 1-21.

Dinero (2003, 25 de julio). Cambio de película. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/cambio-pelicula/11096>

Dinero (2006a, 12 de mayo). Sube el volumen. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/sube-volumen/33254>

Dinero (2006b, 10 de octubre). YouTube firma con CBS, Universal, Sony BMG y se vende a Google. Recuperado de <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/youtube-firma-cbs-universal-sony-bmg-vende-google/37313>

Dinero (2008a, 2 de enero). La nueva Supply Chain. Recuperado de <http://>

www.dinero.com/opinion/opinion-online/articulo/la-nueva-supply-chain/57412

Dinero (2008b, 1 de febrero). Guerra pirata. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/guerra-pirata/57190>

Dinero (2008c, 18 de enero). Celulares, el nuevo canal. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/celulares-nuevo-canal/56686>

Dinero (2009, 29 de septiembre). Warner y YouTube confirman acuerdo por videos musicales. Recuperado de <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/warner-youtube-confirman-acuerdo-videos-musicales/84289>

Dinero (2011, 13 de noviembre). Venta de discos en almacenes de cadena alcanza los \$8.800 millones. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/venta-discos-almacenes-cadena-alcanza-8800-millones/13939>

Dinero (2012a, 2 de febrero). Guerra digital. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/carátula/articulo/guerra-digital/143793>

- Dinero* (2012b, 28 de noviembre). El caso de Prodiscos. Recuperado de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/el-ocaso-prodiscos/16542>
- Dofsma, W. (2000, 1 de mayo). How will the music industry weather the globalization storm? *First Monday*, 5(5). Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/745>
- Easley, R. F (2005). Ethical issues in the music industry response to innovation and piracy. *Journal of Business Ethics*, 62, 163-168.
- Elespectador.com* (2013, 27 de mayo). ‘Ley Lleras 4’: contraataca el Gobierno. Recuperado de <http://www.elespectador.com/opinion/editorial/ley-lleras-4-contraataca-el-gobierno-articulo-424481>
- Entrevista a Juan Carlos Valencia, profesor de comunicación social en la Pontificia Universidad Javeriana y experto en emisoras digitales (8 de julio de 2013)
- Entrevista al “Profe”, director de la emisora Radionica de Bogotá (15 de julio de 2013)
- Esguerra, M. (1997, octubre). A toda música. *Revista Gerente*, 7, 40-43.
- Fouce, H. (2009). *Más allá de la crisis de la industria discográfica: redes P2P, música y experiencia cultural generacional*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Fox, M. (2002, 4 de febrero). Technological and social drivers of change in the online music industry. *First Monday*, 7(2). Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/931/853>
- Fox, M. (2004, junio). E-commerce business models for the music industry. *Popular Music And Society*, 27(2), 201-220.
- Fox, M. (2005, 4 de julio). Special Issue Update. Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/1453/1368>
- Frost, R. L. (2007, 6 de agosto). Rearchitecting the music business: mitigating music piracy by cutting out the record companies. *First Monday*, 12(8). Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/1975/1850>

- Gallegos C., H. (2009). La venta por internet en el Perú: ¿cómo lograr que la oferta de productos vía web sea atractiva en un mercado aún reacio a aceptarla? *Perú Económico*, 32(11), 10.
- García Alonso, M. (2011). *La imagen de los grupos y solistas españoles en internet*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid/ Facultad de Ciencias de la Información.
- Gaviria B., Á. (1996, 10 de abril). Baila los precios de los CD. *Eltiempo.com*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-321113>
- Getino, O. (2005). El cine en el Mercosur y países asociados. En *Cine Iberoamericano: Los desafíos del nuevo siglo*, editado por Veritas (Costa Rica) y Fundación del Nuevo Cine Latinoamericano (Cuba), San José de Costa Rica. En: http://www.oma.recam.org/estudios/cine_mercosur06.doc (02/08/2006)
- Gómez, G. (2003a). Colombian Label takes steps to ensure survival. *Billboard*, 31.
- Gómez, G. (2003b, 22 de noviembre). Vets launch indie acts label. *Billboard*, 115(27), 25.
- Graham, G., Burnes, B., Lewis, G. J. y Langer, J. (2004). The transformation of the music industry supply chain: a major label perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 24(11), 1087-1103.
- Gopinath, S. (2005). Ringtones, or the auditory logic of globalization. *First Monday*, 10(12).
- Halonen-Akatwijuka, M. y Regner, T. (2004). Digital technology and the allocation of ownership in the music industry. University of Bristol CMPO Working Paper, (04/096).
- Herrera, A. (2008). La importancia de la Comunicación en la formación de marca para un artista de la música. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana).
- Hougaard, J. L. y Tvede, M. (2010). Selling digital music: business models for public goods. *Netnomics*, 11, 85-102.
- IFPI (2004). Online Music Report. En: http://www.musikindustrie.de/fileadmin/news/publikationen/pb_digital-music-report-2004.pdf
- IFPI (2005). Online Music Report. En: <http://www.ifpi.org/content/library/worldsales2004.pdf>

- IFPI (2006). Online Music Report. Recuperado de <http://www.ifpi.cz/wp-content/uploads/2013/03/Digital-Music-Report-2006.pdf>
- IFPI (2011). Online Music Report. Recuperado de <http://www.ifpi.org/content/library/dmr2011.pdf>
- IFPI (2012a). Online Music Report. Recuperado de <http://www.ifpi.org/content/library/dmr2012.pdf>
- IFPI (2012b). The recording Industry in numbers. Recuperado de <http://www.ifpi.org/recording-industry-in-numbers.php>
- Internet World Stats (2011). *Colombia Internet usage indicators and country profile*. En: <http://www.internetworldstats.com/sa/co.htm>
- Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Buenos Aires: Debate.
- Jaramillo, A. M. (2011). *Redes sociales para todos*. Bogotá: Vergara.
- Kasaras, K. (2002, 7 de enero). Music in the age of free distribution: mp3 and society. *First Monday*, 7(1). Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/927/849>
- Kask, J. (2011). Evolving market channels in the swedish music industry: a dominant design approach. *Studies in Industrial Renewal*, 95.
- Katz, M. (2009). *Capturing sound: how technology has changed music*. Los Ángeles: University of California Press.
- Klein, C. C. Y Slonaker, S. W. (2010). Chart turnover and sales in the recorded music industry: 1990-2005. *Review of Industrial Organization*, 36(4), 351-372.
- Krasilovsky, M. W. (2003). *This business of Music*. Nueva York: Editorial Watson-Guption Publications.
- Laing, D. (1999). The european music industry and european music policy. *Cultural Trends*, 9(34), 31-56.
- Lannert, J. (1999, 18 de diciembre). New stores for troubled Colombia. *Billboard*, 64.
- Lemos, R. (2007). From legal commons to social commons: Brazil and the cultural industry in the 21 st century. Centre for Brazilian Studies, University of Oxford (working paper).
- Lewis, G. J., Graham, G. y Hardaker, G. (2005). Evaluating the impact

of the internet on barriers to entry in the music industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 10(5), 349-356.

Liberos, E., del Poyo, R. G., Rabadán, J. G., Merino, J. A. y Somalo, I. (2010). *El libro del comercio electrónico* (2.^a ed.). Madrid: ESIC.

Maciá, F. (2009). Web 2.0 y comercio electrónico: la nueva ventaja competitiva. Human level communications. En: <http://www.humanlevel.com/articulos/web-2-0-y-comercio-electronico-la-nueva-ventaja-competitiva.html>

Mahecha Delgado, M. F. (2009). *Creación de una empresa virtual de servicios informativos para la industria musical de Bogotá* (Tesis de la Universidad del Rosario).

Mancipe, A., Ruiz, N. y Vélez, M. (2009). *Análisis de branding cultural. El tropipop en la industria cultural colombiana*. Bogotá: Politécnico Granacolombiano.

Marsé Serra, B. (2012). *YouTube*. Barcelona: Profit.

Martínez Polo, L. (2011, 13 de diciembre). Sobrevivientes de diciembre.

Eltiempo.com. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-5025252>

Martínez Grau, A. (2008). *Análisis de las estrategias de fidelización de clientes en las empresas Almacenes la Música y Prodiscos S. A., Tower Records de la ciudad de Bogotá* (Tesis de pregrado, Universidad EAN).

Millán Tejedor, R. J. (2008). *Cómo mercadear en internet*. México: Alfaomega.

Monroy Rodríguez, J. C. (2006). La industria musical colombiana en el mercado de los nuevos usos digitales. *Revista La Propiedad Inmaterial*, 9, 25-44.

Morales, M. E., Ortiz, C. y Arias Cante, M. A. (2012, enero-junio). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Revista de la EAN*, 150-65.

Nullvalue (2003, 18 de noviembre). Codiscos busca mover mercado de la música. *Eltiempo.com*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1010441>

- Nullvalue (2009, 23 de enero). Industria musical, a rediseño. *Eltiempo.com*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3282489>
- Ochoa, A. M. y Cragolini, A. (2001). *Músicas en transición*. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Ochoa, A. M. (2003). *Músicas locales en tiempos de globalización*. Bogotá: Norma.
- Palmeiro, C. y Krakowiak, F. (2005). *La industria del disco: economía de las pymes de la industria discográfica en la ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires: Observatorio de Industrias Culturales (OIC).
- Papagiannidis, S. y Berry, J. (2007). What has been learned from emergent music business models? *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 3(3), 25-39.
- Paz, A. (2014, 11 de marzo). Los fans escogen los artistas que quieren ver en concierto. *Semana*. Recuperado de <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/los-fans-escogen-los-artistas-que-quieren-ver-en-concierto/380231-3>
- Pikas, B., Pikas, A. y Lymburner, C. (2011). The future of the music industry. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5(3), 139-148.
- Portafolio.co* (2007a, 12 de enero). La operación local de Tower Records se mantiene y se expande: Prodiscos. Recuperado de <http://www.portafolio.co/archivo/documento/MAM-2356295>
- Portafolio.co* (2007b, 2 de octubre). Codiscos se mantiene a pesar de la piratería. Recuperado de http://www.portafolio.co/detalle_archivo/MAM-2676543
- Preston, P., y Rogers, J. (2011). Social networks, legal innovations and the “new” music industry. *info*, 13(6), 8-19.
- Ramírez, J. y Gómez, N. E. (2012). *Manual para el manejo de artistas musicales*. Bogotá: Impresiones Leograf.
- Ramírez, J., Loaiza, T. y Roja, Á. (2011). *Contexto empresarial de las casas disqueras y sellos discográficos físicos y digitales en Bogotá*. Bogotá: Universidad EAN.
- Renard, S., Faulk, G. y Goodrich, P. (2013). Networks perspectives on the

- relevance of new revenue streams in the digital era music industry. *MEIEA Journal*, 13(1), 149-79.
- Renard, S., Goodrich, P. S. y Fellman, P. V. (2012). Historical changes in the music industry supply chain: a perception of the positioning of the artist musician. *MEIEA Journal*, 12(1), 91-129.
- Riot, P. (2003, mayo). Se acerca el apocalipcd's. *Revista Shock*, 72-4.
- Miranda, J., Olmos, A., Ordozgoiti de la Rica, R. & Rodríguez del Pino, D. (2010) *Publicidad on line: Las claves del éxito en Internet*. Madrid: ESIC Editorial.
- Rogers, J. (2013). *The death and life of the music industry in the digital age*. AyC Black.
- Romero Acuña, M. E., Espinosa Vargas, S., Buritica, A. C. y Cortés, J. D. (2010). Forum Discos y Libros. *Cuaderno de Casos de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad EAN*, 171-208.
- Rueda, C. I. (1999, marzo). Movida disquera. *Revista Gerente*, 24-26.
- Saldarriaga, S. (2011). *Hágase rico por internet*. Bogotá: Intermedio Editores.
- Sanjek, D. (1997). Funkentelechy vs. the stockholm syndrome: the place of industrial analysis in popular music studies. *Popular Music y Society*, 21(1), 73-92.
- San Gil, G. (2005). *El impacto de internet en la industria discográfica*. Madrid: Universidad Computense de Madrid/Departamento de Periodismo.
- San Martín Gutiérrez, S. y López Catalán, B. (2010). Posibilidades de la compraventa B2C por teléfono móvil en comparación con internet. *Cuadernos de Gestión*, 10(1), 17-34.
- Santamaría Delgado, C. (2005). De la generalidad de lo genérico al género: la industria musical y la producción de identidades latinoamericanas en la primera mitad del siglo XX. En *Actas del VI Congreso Latinoamericano IASPM-AL*. Buenos Aires. Recuperado de <http://www.hist.puc.cl/iaspm/baires/articulos/carolinasantamaria.pdf>
- Seifert, M. y Hadida, A. L. (2006). Facilitating talent selection decisions in the music industry. *Management Decision*, 44(6), 790-808.

- Semana* (1998, 13 de enero). Música maestro. Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/musica-maestro/31466-3>
- Semana* (2014, 3 de noviembre). Los fans escogen los artistas que quieren ver en concierto. Recuperado de <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/los-fans-escogen-los-artistas-que-quieren-ver-en-concierto/380231-3>
- Sonido Local (2009, 2 de octubre). Todo tiene su final... Recuperado de <http://blog.sonidolocal.com/>
- Spotts, H. E. (2010). We'd rather fight than switch: music industry in a time of change. *Journal of the International Academy for Case Studies*, 16(5), 33.
- Stafford, S. (2010). Musical in the digital age: the emergence of digital music and its repercussions on the music industry. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 1(2), 112-120.
- Swanson, K. (2013). A case study on spotify: exploring perceptions of the music streaming service. *The MEIEA Journal*, 13(1), 207-230.
- Torres Osuna, C. D. (2012). *Particularidades y proyecciones de futuro de la industria de la música en el siglo XXI: el caso de la industria discográfica mexicana*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid/Facultad de Ciencias de la Información.
- Tschmuck, P. (2003). How creative are the creative industries? A case of the music industry. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 33(2), 127-141.
- Valencia, J. A. (2008). *The impact of technology on the music industry*. Boca Raton, Florida: Florida Atlantic University,
- Valencia Rincón, J. C. (2007, 20 de junio). Cañonazos en internet. *Semana*. <http://www.semana.com/entretenimiento/articulo/canonazos-internet/86671-3>
- Venegas, E. (2009). *Investigación de la industria musical y metodología en la producción de audio y construcción visual de una banda de rock* (Tesis, Pontificia Universidad Javeriana).
- Wade, J. (2004, febrero). The Music industry's war on piracy. *Risk Management*, 51(2), 10-15.

- Weber, L. (2010). *Marketing en las redes sociales* (2.^a ed.). México: Edamsa.
- Wickstrom, P. (2009). *The music industry: music in the cloud*. Cambridge: Polity Press.
- White Sr, H. L. (2007). *Marketing knowledge in the music business: a qualitative study of the levels of business acumen required of aspiring music artists to succeed in the music industry* (Tesis doctoral, Capella University).
- Williamson, J. y Cloonan, M. (2007). Rethinking the music industry. *Popular music*, 26(02), 305-322.
- Yudice, G. (2007). *Nuevas tecnologías, música y experiencia*. Barcelona: Gedisa.
- Zallo, R. (2011). *Estructuras de la comunicación y de la cultura*. Barcelona: Gedisa.
- Zitello, M. y Zena, M. (2012). *Música libre: una mirada sobre la industria discográfica ante el download gratuito*. La Plata, Argentina.
- Zuleta, L. A. y Jaramillo, L. (2003). *Impacto del sector fonográfico en la economía colombiana*. Bogotá: Andrés Bello.