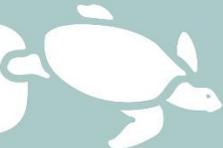


momo 
R E C O R D S

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Eva Pérez Herrero

Trabajo Final de máster

Más en Gestión Cultural

Universitat de Barcelona

Tutora: Anna Villarroya Planas

Lunes 17 de junio del 2019

“Para la mayor parte de la historia, "anónimo" era una mujer”

Virginia Woolf, 1929¹

“El arte forma parte de un sistema cultural que no puede ocupar un lugar a parte ni externo respecto al propio sistema de dominación. Cuando la cultura se ha convertido en el principal instrumento del capitalismo avanza, ¿tiene sentido plantear la necesidad de una nueva relación entre política y cultura? Podemos argumentar que sí, siempre que violentemos el sentido mismo de estas dos palabras, llevándolas más allá de la gestión cultural, pública o privada, que administra bienes y productos considerados culturales. Esto significa hacer posible la expresión autónoma a través de la cual una Sociedad puede pensarse a sí misma. La cultura no es producto que vender ni un patrimonio a defender. Es una actividad viva, plural y conflictiva con la que hombres y mujeres damos sentido al mundo que compartimos y nos implicamos en él”

Marina Garcés, 2013²

“Prepárate para entrar en este mundo, incluso cuando eres la mánager, jefa de producción o responsable, siempre te preguntan por el hombre que está por encima de ti.”

Marta Roca, 2019

¹ Virginia Woolf (1929) *Una habitación propia*.

² Marina Garcés (2013)². *Un mundo común*.

Agradecimientos

Realizar este trabajo ha sido un reto en todos los sentidos, y, desde luego, han sido muchas las personas que, a lo largo de estos meses, han aportado seguramente sin saberlo su grano de arena para dar vida a Momo.

La primera de todas, sin lugar a dudas es la tutora de este proyecto, Anna Villarroya. Gracias Anna, por confiar desde el principio en esta idea, por no dejarme sola en ningún momento, y por sacar de mi la perfección en cada detalle, en cada letra, en cada coma.

Todos mis compañeros de máster, sin ellos saberlo, han sido también motor de este trabajo. Gracias Andrés, gracias Marta Goñi, gracias Edu, gracias Greta, gracias por el apoyo, ánimo y confianza incondicional, por no dejar que me rindiera, por no dejar que me parase.

Quiero dar las gracias de forma especial a dos personas, Julia Lapuebla y Marta Roca. Gracias especialmente a esa fe ciega en este proyecto, con ellas, no me hizo falta acabar la frase para que proyectasen la idea de llevar este proyecto a la realidad. Gracias por no dudar en ningún momento de que esto ha sido, es y será posible, y que juntas lo haremos realidad.

También a título personal, gracias Marta, por compartir conmigo esta gran pasión por la música electrónica, y gracias, Julia, por enseñarme a trabajar con la máxima alegría y motivación de la que se es capaz, por no rendirse nunca y llevarle siempre un paso por delante a la vida.

Y, por último, mentiría si no tuviera nada que agradecer a Quim. Gracias por toda tu ayuda con este proyecto, por todo el soporte emocional, gracias por el logo e incluso por el ratón. Pero, sobre todo, gracias por enseñarme a amar la música electrónica.

Índice

1. Introducción	9
1.1 Justificación	11
1.2 Objetivos	12
1.3 Metodología	13
2. Marco teórico	17
2.1 La mujer y la música	18
2.1.1 La discriminación de género en la música	18
2.1.2 Musicología y feminismo	22
2.1.3 Identidades y políticas de género en la música.	23
2.2 La mujer y la música electrónica	27
2.2.1 La discriminación de género en la música electrónica	27
2.2.2 La discriminación de la mujer en la tecnología. El tecnofeminismo	33
2.2.3 La sexualización y cosificación femenina en la música electrónica	35
2.2.1 La situación de la mujer en festivales de música electrónica 2017	38
2.3 La importancia de espacios no-mixtos	43
3. Marco analítico	47
3.1 Análisis del entorno	48
3.1.1 La industria musical a nivel global	48
3.1.2 Industria de la música electrónica	63
3.2 La industria de la música electrónica en España	65
3.2 Benchmarking	69
3.4.2 Cuadro resumen de las diferentes labels	77
3.5 Análisis DAFO	78
3.6 Conclusiones	80
4. Marco estratégico	83
4.1 Planteamiento estratégico	84
4.1.1 Misión	84
4.1.2 Visión	84
4.1.3 Valores	84
4.2 Definición de proyecto	85
4.2.1 Aspectos clave	87
4.2.2 Propuesta de Valor	87
4.3 Objetivos	88
4.3.1 Público objetivo	88

4.4 Diseño estratégico	89
4.4.1 Desarrollo de las líneas estratégicas	91
4.4.2 Calendarización de la acción estratégica	113
4.4.3 La Inauguración del Proyecto	114
5. Gestión estratégica	117
5.1 Modelo de negocio	118
5.1.1 Plan de operaciones	120
5.2 Estrategia jurídica	123
5.2.1 Justificación	123
5.2.2 Características	124
5.2.3 Obligaciones	125
5.2.4 Legislación asociativa	126
5.2.5 Constitución	127
5.2.6 Contrataciones	128
5.3. Organización interna	130
5.3.1 Recursos humanos	130
5.3.2 Perspectivas futuras en la organización interna	135
5.4 Estrategia de comunicación	136
5.4.1 Objetivos estratégicos de comunicación.	136
5.4.2 Imagen corporativa	136
5.4.3 Plan de comunicación digital	140
5.4.4 Otras estrategias de comunicación	160
5.6 Estrategia Financiera	161
5.6.1 Ingresos	162
5.6.2 Gastos	168
5.6.3 Cuenta de resultados	171
5.6.4 Presupuesto de tesorería	172
5.6.5 Conclusiones financieras	176
6. Evaluación	179
7. Conclusiones	187
7.1 Futuras líneas de investigación	190
8. Bibliografía	193
9. Anexos	201
Anexo 1. Índice de tablas	202
Anexo 2. Índice de figuras	205
Anexo 3. Índice de imágenes	206



n k

Este verano me encontraba con mis dos compañeros de trabajo, hombres de mediana edad programadores culturales de un Ayuntamiento, durante nuestro espacio de descanso. En ese momento, les comenté ilusionada que este año 2018, el ayuntamiento de Barcelona había impuesto como medida en la programación de la Mercè la paridad en los/as artistas de todas las disciplinas. Me quedé perpleja en el momento que, mis dos compañeros, no tardaron un segundo en responder que no estaban de acuerdo con esa decisión ya que, y cito textualmente, “la programación cultural se debe hacer según el talento de la persona, independientemente de su género”.

Era inútil hacer comprender a estas personas que dentro de esas palabras había un pensamiento muy arraigado que decía que, si exiges un mínimo de la mitad del cartel femenino en una fiesta mayor, no se está programando teniendo en cuenta la calidad, o dicha calidad no será capaz de mantenerse elevada imponiendo esta medida. Estas también son las palabras de personas que, como ellos, no creen que la mujer tenga menos oportunidades de hacerse un nombre en el mundo artístico-cultural, de aquellos que creen que el techo de cristal ya está superado, y de los que no saben ver que, si los cachés de artistas más altos, o los cargos más elevados en las empresas los ocupan hombres, no es porque no exista desigualdad o discriminación, sino porque seguramente ellas no tengan tanto talento.

El punto de inflexión que me lleva a querer elaborar este proyecto, no se fija únicamente en el mensaje que mis compañeros me enviaron, pues ni es el primero, y por desgracia no será ni el último ni el peor. El punto de inflexión que me lleva a querer elaborar este proyecto se fija más bien en el emisor del mensaje: programadores culturales de un Ayuntamiento. Si las personas que ocupan los cargos públicos en cultura son las que piensas así, ¿cómo vamos a conseguir una igualdad real para la mujer? ¿Cómo vamos a conseguir que el sector cultural ofrezca las mismas oportunidades a hombres y mujeres?

Y, así, de la mano de una pasión personal por el mundo de la música, y fascinación por la electrónica más específicamente, es como nace mi proyecto. Así es como me decido a trabajar para mejorar la posición de la mujer en la cultura, a impulsar la cultura de la música electrónica, a promover a la mujer artista y trabajadora. Así es como me dispongo a crear un sello discográfico feminista.

El Proyecto

Momo Records es un proyecto de creación y gestión de un sello discográfico de música electrónica feminista. El proyecto se caracterizará por varios elementos que se formularán a través de su propuesta de valor, permitiendo cubrir un nicho de mercado bastante específico.

En primer lugar, es una compañía discográfica, y, como tal, su producto principal se basa en la grabación y producción de CDs de artistas musicales, así como su distribución y comercialización. Por lo tanto, el proyecto se fundamenta precisamente en la creación de una compañía que **descubra, firme, desarrolle y grabe a artistas**, como primer paso, y acto seguido se encargue de **supervisar el diseño del disco, la manufactura, la distribución y el plan de marketing, con tal de promocionar el producto y maximizar las ventas**.

No obstante, estas son las funciones que se desarrollaran en la compañía, pero no sus características. La singularidad de este proyecto radica en dos ejes principales: **la música electrónica como estilo musical definido en el sello**, y la **exclusividad de género a nivel artístico y de gestión**.

Generalmente, todas las discográficas crean sus productos en una línea estética bien definida. No es una norma ni son todas así, pero en líneas generales la mayoría de sellos sacan sus producciones con una misma inclinación. En el caso de este proyecto, se ha escogido como tendencia la música electrónica, y dentro de esta gran categoría las artistas más cercanas a una línea estilística *techno*.

Por otro lado, la propuesta de valor de la compañía reside de forma destacada en el adjetivo *feminista*. Las artistas, es decir, productoras y Djs del sello, serán todas mujeres, creando un producto final constituido por el género femenino. Pero además también la gestión y administración interna de la compañía se llevará a cabo por mujeres. De esta forma se pretende construir una discográfica de música techno con la reivindicación de la mujer y su posición en el panorama laboral y artístico como bandera.

A nivel de funcionamiento interno se plantea el trabajo con 3 productoras y una Dj como producto de la compañía³. Para la selección de dichas artistas, no se establecerá ninguna delimitación geográfica, siendo únicos con los requisitos de estilo musical y el género femenino de las artistas.

De tales artistas se grabará y producirá su primer LP, pero además se establecerá un contrato de 1 año en el cual se realizará la comercialización, distribución, y promoción tanto del CD como de las artistas. De este modo, la compañía no se resumirá exclusivamente en la discográfica, sino que además conllevará un primer paso de *booking y management* de las artistas. Para ello se tendrá que crear a nivel interno el departamento de booking, con diferentes *managers* i *roads managers* para las artistas, y para el cual también se plantea la posibilidad de pactos con salas de conciertos y festivales.

De este modo, el proyecto se resume en un sello de música techno de artistas mujeres emergentes, con un acompañamiento y propulsión inicial de la artista en el panorama de la música electrónica actual. Una estructura empresarial aparentemente basada en una formulación clásica del sector, que propulsa un género musical en pleno auge y apoya y promociona la figura de la mujer en el binomio de cultura y sociedad.

1.1 Justificación

Pienso que cualquier persona que me conozca sabrá perfectamente lo muy adecuada que es la elección de este tema y este proyecto para mí. Pero, como no la mayoría de los que vais a leer este proyecto no me conocéis, o al menos espero que así sea, quiero explicar brevemente porqué esto es tan importante para mí.

³ Con el objetivo de aclarar las expresiones específicas del sector discográfico y de la música electrónica, se elaborará un anexo en forma de glosario con la definición de la terminología determinada y necesaria.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

No sé qué viene primero, si la música electrónica o el activismo feminista, pero, en cualquier caso, ambas cosas son de mis pasatiempos favoritos, así como mayores temas de conversación. Desde siempre he sido educada bajo los parámetros del respeto y la tolerancia, y el activismo feminista se ha convertido desde pronto en mi aliado y compañero.

De forma contraria, la música electrónica tardó más en llegar a mi vida. De hecho, como estudiante de conservatorio de música clásica, al principio rechazaba este tipo de discurso a la mera funcionalidad festiva. Pero poco a poco, esto cambió, me fui sumergiendo en este universo hasta que, al final, es una de mis pasiones, convirtiéndose incluso en una de mis mayores perspectivas profesionales.

La discriminación de la mujer en la sociedad, en general, y en las prácticas culturales, en particular, es un hecho innegable. Y tal y como se defenderá a lo largo de este documento, la música electrónica es uno de los géneros musicales más masculinizados, y donde la posición de la mujer está más perjudicada (Teresa, 2015).

Tampoco es del todo necesario leer e investigar sobre esta hipótesis, basta mirar los carteles de los festivales o las programaciones en salas y eventos de música electrónica, para corroborar una importante desigualdad en las cifras.

En esta realidad discriminatoria es en la que se argumenta este proyecto, sobre una necesidad real, sobre una respuesta que dar, sobre una igualdad por la que luchar.

1.2 Objetivos

La finalidad del proyecto se fundamenta en dos ejes muy definidos: la visibilización y la proyección de la mujer.

En el primero de los casos, se pretende, gracias a la elaboración de un marco teórico, **visibilizar una problemática actual: la discriminación laboral de la mujer**. Se quiere dar a conocer la precariedad laboral de la mujer, además de sus menores oportunidades de acceso y promoción en el mundo profesional.

Ligado a este primer propósito, también se pretende **visibilizar una menor oportunidad artística en las mujeres**.

En cuanto al segundo eje sobre el cual se fijan los objetivos de este trabajo, se plantea como una de las metas primordiales **dar oportunidad y proyección a la mujer como artista de música electrónica, además de como trabajadora del sector cultural**. A este fin responde precisamente la creación del sello como tal, pues gracias a dicha compañía se pretende dar cabida al género femenino en un sector artístico que siempre ha estado dominado mayoritariamente por hombres: la música techno.

Finalmente, también habrá una serie de objetivos a nivel estratégico y de empresa, que se irán definiendo juntamente con la elaboración del análisis del entorno y del mercado. Entre los cuales figura el hecho de **consagrarse como colectivo clave en un nicho de mercado como es de la música electrónica**.

1.3 Metodología

Para llevar a cabo el trabajo se ha empleado una metodología basada en la búsqueda de fuentes bibliográficas, tanto primarias como secundarias. En ello entrarían todo tipo de documentación y referencias que hablen sobre los temas aquí tratados, y que sean en beneficio de la contextualización del proyecto, desarrollo y culminación.

En primer lugar, para la elaboración de la investigación previa, tanto del marco teórico como de la investigación del entorno y del mercado, se ha hecho especialmente uso de libros, artículos, publicaciones, tesis, informes, y todo tipo de material de carácter más académico.

Por otro lado, para la elaboración del proyecto se han dejado más atrás los referentes más académicos, y se ha llevado a cabo una investigación a través de páginas web, análisis de referentes, noticias, entrevistas y conversaciones informales con agentes del sector.

En cuanto al análisis de referentes, se han seleccionado iniciativas similares a Momo Records, así como talleres de música electrónica, ponencias que se han realizado en la ciudad y en qué eventos, actividades de colectivos, etc. Pero, además, para establecer algunos de los parámetros de Momo, como qué alcance mediático se podría obtener, qué caché se podría pedir, o a qué precio y en qué plataformas se podría distribuir la música del sello, se ha estudiado el paradigma de la música electrónica actual, y se han seleccionado perfiles de artistas como referencia para el proyecto.

Asimismo, para establecer estos parámetros comentados, se han mantenido conversaciones informales con personas del sector como con el colectivo Lanza, el artista Pablo Picón, Harvey Touch, Anti Drone Squad, Nacho Pezzati, mi compañera y amiga Marta Roca, entre otras personas. Estos encuentros han sido realmente importantes para la elaboración del proyecto, y ha sido importante también la desvinculación de estos con los formalismos de una entrevista académica. Gracias a ello, como decía, se han podido establecer muchas de las cuestiones y directrices del proyecto.

Estos encuentros también se han dado con personas que forman parte de colectivos, iniciativas o compañías feministas. Las más destacadas serían Aina, trabajadora de la Asociación Conexus, que, además, colaboró en la implementación del plan de igualdad LGTBI en el Ajuntament de Martorell, y las también compañeras y amigas Julia Lapuebla, colaboradora de la asociación Metzineres y Marta Goñi, trabajadora del centro cultural de mujeres LaBonne.

Desgraciadamente, no se han podido realizar las entrevistas a mujeres referentes de la música electrónica que habría querido en un principio. En consecuencia, la única entrevista formal realizada ha sido a Albert Salinas, director y fundador del sello de música electrónica *Lapsus*, así como del festival que lleva el mismo nombre y programador de la *Sala Laut*.

Otras de las fuentes primarias que han servido en este caso tanto para la elaboración de la investigación inicial como para la elaboración posterior del proyecto ha sido la asistencia a ponencias relacionadas con la mujer y la música electrónica, o simplemente de la situación de la mujer. La más destacada, y motivación inicial del proyecto, *Seshesaid.so: a global network of women working in the Music Industry, with Georgia Taglietti (Sonar festival)*,

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

*Valerie Lynch (Spin-go) hosted by Carlo Pastore*⁴ la cual tuvo lugar en el simposio realizado por el festival Club tu Club en noviembre del 2018 en Turín.

Finalmente, añadir que, como metodología, se ha hecho uso de diferentes herramientas como parte de la elaboración del proyecto. Estas herramientas son principalmente el análisis DAFO, el modelo CANVAS, diagrama de GANTT, mapa de posicionamiento, entre algunas otras.

⁴ Para ver la programación entera del simposio: <https://clubtoclub.it/en/c2c18-absolute-symposium/>



2.1 La mujer y la música

2.1.1 La discriminación de género en la música

La discriminación de la mujer se ha dado en todas y cada una de las prácticas culturales occidentales. La pintura, la escultura, la literatura, la música, e incluso en terrenos que eran inicialmente considerados femeninos como la costura o la cocina, han sido apropiados por el género masculino, haciendo que las grandes figuras del sector sean siempre hombres. En toda la historia del arte, y extendidamente del hombre, “las mujeres han llevado a cabo grandes contribuciones de modos muy diversos, que se han visto relegadas a un segundo plano, e incluso olvidadas” (Soler, 2017)

En el plano musical esta realidad existe igual que en las demás manifestaciones artísticas, en las que, de la misma forma, la existencia de las pocas mujeres en la música se ha visto agravada por una invisibilización posterior. En este primer apartado me gustaría reafirmar mi hipótesis de que existe una discriminación hacia las mujeres en el mundo de la música, y esclarecer cuáles son las identidades y políticas de género que se dan para legitimar dicha discriminación.

De la misma forma que sucede en todos los ámbitos de la vida y relación entre hombres y mujeres, durante los siglos se han extendido y se han estandarizado cánones y roles de género, amparados y defendidos, en la gran mayoría de los casos, por una cuestión de configuración biológica que sitúa al género femenino en las cuestiones domésticas y familiares, mientras “da sentido a la perpetuación e incluso a institucionalización del sexo masculino frente al femenino” (Soler, 2017)

En la historia de la música occidental son muy pocas las mujeres que han tenido cierta visibilidad, y cuyos nombres han llegado hasta nuestros días. Además, aquellas mujeres compositoras que se han dotado de cierto reconocimiento han sido siempre bajo el paraguas de un hombre cercano como su marido, es el caso de Clara Wieck Schuman, mujer del compositor Robert Schuman, o Alma Mahler, casada con el austríaco Gustav Mahler, o bien de su hermano, como la compositora Fanny Mendelssohn. Soler comenta que “Todavía en el siglo XIX, para que una mujer pudiese publicar sus propias composiciones tenía que hacerlo bajo un pseudónimo masculino” (Soler, 2017).

Pilar Ramos, una de las grandes referencias actuales de nuestro país en cuestión de musicología feminista, esclarece en su obra *Feminismo y Música*, cómo se ha perpetuado una desigualdad de género en la música, afirmando y demostrando las dificultades de acceso y reconocimiento de éstas en el ámbito musical. Dicha dificultad de acceso es tal que incluso las pocas compositoras de música clásica que consiguieron romper la barrera y consolidarse como tal ya en el s. XIX se vieron obligadas a interrumpir sus carreras profesionales, debido a sus deberes para con el matrimonio y la maternidad (Ramos, 2003). A excepción de Clara Schumann, a quien su marido apoyó incluso más que su padre o su hermano, o de compositoras como Alma Mahler, Margaret Sutherland y Ruth Crawford, abandonaron “una carrera ya importante [...] por la oposición del marido en los dos primeros

casos, y el cuidado de seis hijos junto con la actividad política y etnomusicológica en el segundo” (Ramos, 2003: 57).

Las mujeres se han tenido que enfrentar a un terreno mucho más abrupto que los hombres si han querido ser compositoras, exclusión que se da también en el caso de las intérpretes. De hecho, tanto es así, que, si las mujeres han conseguido en Occidente acceso al campo interpretativo, ha sido porque éste ha sufrido una infravaloración en nuestra época (Ramos, 2003: 71). Esta mayor discriminación a las mujeres en el campo de la interpretación es evidente ya desde la Edad Media, época en la cual el género femenino tenía totalmente vetado el acceso al aprendizaje y desarrollo de prácticas musicales. (Soler, 2017).

El acceso de la mujer a la interpretación debe entenderse de forma diferente al de la composición. En la interpretación musical, el acceso ha sido más asumible para las mujeres en cualquier momento de la historia de la música occidental, debido a que siempre se ha dado en un escenario privado; el ámbito doméstico, religioso y, por norma general, en espacios en los que la mujer no interrumpe en la escena pública (Ramos, 2003; Soler, 2017). De hecho, no se producirán hasta las primeras décadas del siglo XX las primeras incursiones de las mujeres en la mayor parte de las prácticas musicales (Soler, 2017). Sin embargo, las mujeres tienen mayor facilidad para acceder, pero en el caso de la interpretación se da una situación en la que es prácticamente imposible destacar.

“La sociedad poco a poco ha ido cambiando el modo de ver a la mujer intérprete. Desde pensar que ninguna mujer debía formar parte de una orquesta, hasta que la mujer podía estar presente pero no ocupar una posición principal (solista)” (Soler, 2017: 243)

En el mundo de la música, se dan discriminaciones y desigualdades de género, que han sido inherentes a ella a lo largo de toda la historia de la música occidental (Green, 2001). De la misma forma que Ramos (2003) y Soler (2017), Green hace un análisis sobre cómo se ha producido a lo largo de la historia la falta de mujeres en la interpretación y creación musical, y qué motivos han provocado esta realidad.

Esta realidad le lleva a acuñar el concepto de *patriarcado musical* (Green, 2001: 23). El término *patriarcado*, tal y como se entiende actualmente, fue acuñado por primera vez por Kate Millet, en su obra *Política Sexual* escrita el año 1970, pese a que el término como tal ya se había utilizado con anterioridad. Proviene de la palabra “patriarca”, la cual designa a una persona que por su edad y/o sabiduría ejerce una autoridad en una familia, o colectivo⁵, Millet (1995) es la primera en teorizar las relaciones políticas que se crean en torno al sexo, definiéndolas como una estructura “patriarcal”.

Tal y como expresa la autora “el sexo es una categoría social impregnada de política. ” (Millet, 1995: 68), de tal forma que las relaciones, jerarquías, identidades de hombres y mujeres se configuran a través de unas políticas establecidas en torno al género. Para Millet, el patriarcado es la política social que ha posicionado a los hombres como la autoridad jerárquica de la sociedad, frente a una evidente inferioridad del género femenino. Política social que ha estado vigente en toda la historia del hombre occidental.

⁵ Definición obtenida de la RAE, consultado 20 mayo 2019, <https://dej.rae.es/lema/patriarca>

"Si bien la institución del patriarcado es una constante social tan hondamente arraigada que se manifiesta en todas las formas políticas, sociales y económicas, ya se trate de las castas y clases o del feudalismo y la burocracia, y también en las principales religiones, muestra, no obstante, una notable diversidad, tanto histórica como geográfica." (Millet, 1995: 71)

De este modo, las relaciones entre diferentes sexos son las que establecen las relaciones y políticas sociales, mediante las cuales las mujeres se ven claramente dominadas y subordinadas por los hombres.

"Así, por ejemplo, la política sexual es objeto de aprobación en virtud de la "socialización" de ambos sexos según las normas fundamentales del patriarcado en lo que atañe al temperamento, al papel y a la posición social. El prejuicio de la superioridad masculina, que recibe el beneplácito general, garantiza al varón una posición superior en la sociedad. El temperamento se desarrolla de acuerdo con ciertos estereotipos característicos de cada categoría sexual (la "masculina" y la "femenina"), basados en las necesidades y los valores del grupo dominante y dictados por sus miembros en función de lo que más aprecien en sí mismos y de lo que más les conviene exigir de sus subordinados: la agresividad, la inteligencia, la fuerza y la eficacia, en el macho; la pasividad, la ignorancia, la docilidad, la "virtud" y la inutilidad, en la hembra. Este esquema queda reforzado por un segundo factor, el papel sexual, que decreta para cada sexo un código de conductas, ademanes y actitudes, altamente elaborado. En el terreno de la actividad, a la mujer se le asigna el servicio doméstico y el cuidado de la prole, mientras que el varón puede ver realizados sus intereses y su ambición en todos los demás campos" (Millet, 1995: 72)

Asimismo, el patriarcado establece no sólo las relaciones, sino también las características e identidades que conforman el binomio femenino masculino. Las palabras feminidad y masculinidad definen el conjunto de cualidades, valores, características, comportamientos, que se atribuyen, de una forma social y política a través del patriarcado, a cada uno de los géneros. De este modo, las identidades de género se elaboran a través de un conjunto de atributos que han sido asociados a los roles tradicionales; la mujer como dulce, delicada, frágil, ingenua, servil, frente a un hombre fuerte, protector, sabio, constructor, e independiente.

"En el patriarcado, los hombres y las mujeres no sólo desempeñan las funciones prácticas de género, como el tipo de trabajo que realicen, sino que, además crean y negocian conjuntos de características marcadas por el género. En su forma de máxima polarización, la masculinidad se define como activa y productiva; comprometida con la búsqueda del saber y, por lo tanto, racional, inventiva, experimental, científica y tecnológica; ligada con la producción del arte, y, en consecuencia, creativa. En el polo opuesto, la feminidad se define como pasiva y reproductora; involucrada en la crianza de otros, y, por lo tanto, cuidadora; ocupada en la producción de objetos y servicios útiles, y, en consecuencia, diligente" (Green, 2001: 24).

Estos roles y estereotipos vinculados al sexo, generados por una sociedad patriarcal, están tan arraigados en el pensamiento occidental, que delimitan la posición y actuación de la mujer en cualquiera de los ámbitos de la vida de éstas. Es decir, desde cómo debe ser su comportamiento, con qué obligaciones deben cumplir de forma cotidiana, qué educación reciben, cuáles son los sectores laborales de los que pueden ser partícipes, hasta cuál y cómo es su acceso a cualquier práctica cultural, como, por supuesto, la música.

De este modo, es lógico deducir que, la existencia de una política sexual, que sirve como un motor principal de configuración de estereotipos y roles de género, configurará y condicionará el acceso y el papel que tiene el género femenino en el mundo de la música, creando, del mismo modo que en todos los sectores, una segregación y exclusión de género. Por este motivo, Green (2001) establece el patriarcado musical como "un concepto fundamental" para su obra.

Uno de los objetos de estudio más extendidos en cuestión de música y perspectiva de género, han sido el rock y la música popular urbana⁶ por extensión. La popularidad de utilizar este discurso de la música como foco predilecto de análisis de género, se ha dado debido a que, en la música urbana, el discurso musical se crea, en la mayoría de las ocasiones, en base a las identidades de género: "El discurso que rodea gran parte de la música popular tiende a poner en primer plano los perfiles de la música a expensas de sus significados intrínsecos." (Green: 2001, 20)

La música popular pone de manifiesto de forma mucho más clara los roles y estereotipos de género, que otros géneros musicales. Tanto es así, que incluso algunos de los géneros se formulan entorno a las identidades de género (Green, 2001). Un ejemplo de esta afirmación es el rap, discurso musical dominado por el género masculino, en el cual las características formales de la música corresponden a la perfección con los estereotipos masculinos de género: rítmica frente a frases melódicas prácticamente inexistentes, velocidad, agresividad, fuerza, juntamente con letras crudas que denuncian realidades sociales.

Barbara Brady, en su trabajo *Sampling Sexuality* (1993), analiza precisamente la masculinización de la música popular. Brady expone que, en la música urbana, la mujer queda relegada a un rol de cantante, con unas características musicales muy definidas. Esto se da a raíz de que la acción de la mujer en la música viene siempre definida por los cánones y estereotipos de género, en los cuales la mujer dulce se tiene que limitar a la voz y a músicas delicadas, con muchas melodías, y armonías simples. La autora lo ejemplifica con el caso del rapeo en los hombres, y las voces soul de las mujeres, en el que, como he comentado, las características musicales se relacionan directamente con los estereotipos de género, formando un género musical masculino, frente a uno femenino.

⁶ En lengua inglesa se da la diferenciación entre *pop music* y *folk music*, entendida la primera como la música popular, urbana, de masas, y la segunda como la tradicional. En español la terminología puede suponer una problemática, debido a que *música popular* la entendemos tanto como música urbana como tradicional. En mi trabajo, utilizaré los adjetivos urbana y popular, para referirme a los estilos musicales de masas, *mainstream*, como el rock, pop, rap, que se distribuyen para grandes audiencias de la industria musical.

"The effect of the division, however, is to establish an alignment between the male voice, language, and technology, and the female voice and the expression of emotion." (Bradly, 1993: 167)

La masculinización de la música popular se da ya desde sus inicios (Viñuela, 2003), junto con la primera aparición de la que se formula como la primera banda pop, grupo sobre el cual se han establecido los pilares de la música popular: *The Beatles*. Según Viñuela *The Beatles* supone la agrupación pionera en la concepción de banda musical tal y como se entiende hoy en día, y con ella se formula un estándar eminentemente masculino. "En la mayor parte de los grupos todos sus componentes son hombres y, en el caso de que haya alguna mujer, suele situarse en el tradicional rol femenino de cantante", (Viñuela, 2003: 14). Es a partir de la banda de Liverpool *The Beatles* que se configura un modelo de grupo musical arquetipo, que se reproducirá en todas las bandas de música popular, modelo de 4 a 5 hombres, con lo que se pone de manifiesto su carácter prominentemente masculino.

Asimismo, en el momento en el que la mujer aparece en la escena musical, aunque haya conseguido traspasar todas las barreras que dificultan su acceso, esto no garantiza que se le tenga la misma consideración que a los hombres. Nicholas Cook deja claro que, aunque las mujeres tengan éxito, existe la creencia por parte del público y de la prensa de que ellas no son las creadoras de su música. Cook lo muestra con la imagen que se tuvo de Madonna de que ella no componía sus propias canciones, pese a la cantidad de material que documentaba que ella era, mínimo, coautora de la mayoría de su música (Cook, 1998: 107).

2.1.2 Musicología y feminismo

Pese a la patente dificultad de acceso y a la desacreditación de la mujer artista, existe otro factor que ha contribuido de forma firme a la invisibilización de la mujer en el mundo de la música; la musicología.

De la misma forma que en la mayor parte de las disciplinas académicas con carácter de investigación histórica, la historia de la música se ha explicado desde un prisma androcéntrico. Es decir, cuando la musicología ha establecido las bases de la historia de la música occidental, se ha realizado teniendo a los hombres como punto de referencia y su punto de vista como visión central de ésta (Ramos, 2003). De este modo, carece de sentido pensar que no han existido las mujeres en el mundo de la música, que no había compositoras o intérpretes, las mujeres han estado siempre en escena, del mismo modo que ha estado siempre su invisibilización.

Por lo tanto, los estudios musicológicos y su prisma patriarcal-heteronormativo ha contribuido todavía más a la invisibilización y exclusión de la mujer en el mundo de la música, reforzando en mayor grado los estereotipos y roles de género que deben cumplir ambos sexos en las esferas de la vida pública y privada. De este modo, existe por un lado una tradición musical histórica que prácticamente no ha permitido ser partícipes a las mujeres, y, por otro lado, una musicología que ha elaborado un discurso de forma que las pocas mujeres existentes en la historia de la música han sido totalmente invisibilizadas (Teresa, 2016).

A partir de la década de los años 1980, en pleno auge de estudios y teorizaciones feministas, y de voluntad generalizada por prestar atención a las mujeres en disciplinas humanitarias, la musicología emprende un camino de análisis de la historia de la música, y del mercado de la música actual con perspectiva de género (Ramos, 2003). Gracias a esta voluntad, se inicia todo un proceso de replanteamiento del discurso explicado hasta el momento sobre la historia de la música, y de cuál ha sido el papel que la mujer ha jugado en él (Soler, 2017).

Estos planteamientos son abarcados por la corriente llamada como "nueva musicología", término acuñado por Lawrence Kramer en 1990, que persigue dos objetivos principales: la ampliación del campo de estudio, y la revisión de la propia disciplina, incluyendo, de las dos formas, la mujer en la historia (Viñuela, 2003). Asimismo, juntamente con la voluntad de sacar a la luz a aquellas mujeres que han sido partícipes de la historia de la música occidental, y la predeterminación de no volver a caer en una invisibilización de la mujer ahora en adelante, la musicología feminista también contribuye a analizar y estudiar cómo se construyen las identidades de género entorno a la música, establecer cómo, porqué, cuando y en qué grado se da la discriminación y desigualdad de género en esta práctica cultural.

2.1.3 Identidades y políticas de género en la música.

Figura 1: *Identidades y políticas de género en la música*



Fuente: *elaboración propia.*

"La relevancia social de la música es una idea básica para investigar su función como constructora de identidades" (Viñuela, 2003: 2).

Una vez despertados los intereses de la musicología por el estudio de la música desde una perspectiva de género, uno de los principales ejes de investigación se centra en cómo la música crea y fomenta las identidades y políticas de género en su discurso. Pese a que ya he venido introduciendo muchas de las cuestiones sobre la construcción de identidades de género en la música para defender que, efectivamente, existe una desigualdad en esta práctica cultural, me gustaría hacer inciso en cómo, y en base a qué, se construyen dichas identidades.

Una de las grandes referencias musicológicas actuales en cuestiones de semiótica musical, Philip Tagg, establece cómo la música es uno de los grandes generadores de identidades sociales. La mayor parte del trabajo del autor se basa en establecer cómo se fundamenta nuestro imaginario sonoro y cómo se le atribuyen significaciones sociales al simple espectro auditivo. Dentro de estas líneas de investigación, Tagg pone de manifiesto que la música subvierte las identidades de género e influyen el significado que se le atribuye al discurso musical (extraído de Viñuela, 2003: 12)

Según Tagg, se produce todo un proceso inconsciente en el cual se atribuyen características propias de una identidad de género al discurso musical. De modo que las identidades de género no fomentan exclusivamente una discriminación en la figura de la mujer dentro de la escena musical, sino que, además, condiciona su producción en ella, y la percepción musical.

Por su parte, la musicóloga Lucy Green ejemplifica esta teoría con una simple anécdota:

"Un crítico escandinavo, de finales del s. XIX solía escribir reseñas muy positivas en el periódico acerca de un compositor. Un día, el crítico descubre que el compositor era una mujer. Él continuó escribiendo reseñas favorables sobre ella, pero el modo en el cual comenzó a describir la música cambió. Cuando pensaba que la música había sido compuesta por un varón la describía como "estridente, viril y poderosa". Luego de descubrir que había sido compuesta por una mujer, la comenzó a describir como "delicada y sensible" (Green, 2016).

De este modo, las relaciones y los roles interiorizados por toda una sociedad sobre el género delimitan y articulan, incluso, la percepción musical, creando en el discurso musical por sí mismo adjetivaciones y características propias de los estigmas y estereotipos de género establecidos por una sociedad androcéntrica y patriarcal.

"Existe una tendencia a relacionar estas características con los hombres y las mujeres, respectivamente. Es más, esta tendencia se refuerza en la medida en que las características masculinas se corresponden más con la ocupación de la esfera pública y las características femeninas, con la ocupación de la esfera privada" (Green, 2016: 24).

Esta afirmación nos conduce directamente a tratar uno de los roles esenciales de género que se configuran como motor base en la creación de las políticas de género: la esfera pública vs. la privada. En general, esta dicotomía, se ha configurado como uno de los principales determinantes de las políticas de género, representando a su vez uno de los

mayores obstáculos para la presencia de la figura femenina en el mundo de la música (Green, 2001; Viñuela, 2003).

Incluso en el uso del lenguaje, el español ha castigado a la mujer que forma parte de la esfera pública, atribuyendo el significado de 'prostituta' al concepto 'mujer pública'. Muy lejos del caso de los hombres, en el cual un 'hombre público', es aquel con presencia en la vida social. Viñuela lo resume de la siguiente forma:

“Una mujer que pretenda desarrollar una actividad fuera del espacio doméstico tendrá que enfrentar las críticas que, inconscientemente o no, descalificarán su trabajo” (Viñuela, 2003: 4).

Por otro lado, ligado a su vez con el binomio público/privado, también entra en cuestión el asunto del poder y el liderazgo; las prácticas musicales asociadas con el poder y el liderazgo, como lo son la dirección o la composición, han sido durante mucho tiempo estereotipadas como dominio masculino (Gadir, 2016).

La inhabilitación de posiciones de poder para las mujeres ha sido explicada por la sociología y la economía a través del concepto *techo de cristal*. El término fue acuñado por primera vez en la década de los '80, *Breaking the glass ceiling* (Morrison, 1987) es uno de los estudios pioneros de esa década en el cual se pretende mostrar la existencia de una barrera invisible que frena a las mujeres en la consecución del éxito empresarial. De este modo, el *techo de cristal* es un “conjunto de mecanismos discriminatorios”, imperceptibles que delimitan una barrera difícil, a veces incluso imposible, de sobrepasar en cuanto al ascenso de la mujer a posiciones de poder (Segerman-Peck, 1991, extraído de González, 2015).

Pese al enfoque corporativo de los dos estudios comentados, este fenómeno se puede aplicar en todos los sectores profesionales y culturales. En el caso de la música también se hace patente esta imposibilitación de ascenso al género femenino, siendo el techo de cristal, la causa de carencia e imposibilidad del acceso de las mujeres a posiciones de poder asociadas a la música.

La relegación de la mujer al ámbito familiar y doméstico ha sido también una de las razones principales que han contribuido a generar los roles e identidades actuales de género. A su vez, el ambiente familiar y doméstico ha sido, y es, incompatible con la producción y los estudios musicales. “A lo largo de centenares de años, las mujeres no han tenido a su alcance los medios necesarios ni la formación adecuada para desarrollarse musicalmente” (Soler, 2017: 133).

Las políticas sexuales perjudican el acceso de las mujeres en la industria de la música, y desfavorecen, incluso imposibilitan, que puedan obtener posiciones de poder, además de la percepción del discurso sonoro se ve influida por los estereotipos de género inherentes al intérprete (Green, 2001). Sin embargo, hay otros aspectos de la música que también se ven altamente influenciados por los roles y estereotipos de género. Uno de los más destacados es el hecho de cómo los instrumentos musicales son asociados a un rol femenino o masculino, en función de las características tímbricas, formales e incluso en base al rol que adoptan los instrumentos dentro de una formación musical (Green, 2001). De modo que, existen instrumentos femeninos e instrumentos masculinos.

Uno de los ejemplos que utiliza Green para mostrar la sexualización de los instrumentos musicales, se da históricamente, cuando la mujer era la encargada de la interpretación de instrumentos de teclado, para acompañar al instrumentista solista. Esta costumbre se da, como explica la autora, por el hecho de que el piano se ha tratado durante muchas épocas, de un instrumento indispensable en el entretenimiento y educación del hogar de las clases adineradas, y la educación del hogar es el cometido principal ligado a la idea de feminidad. Además de que, en este caso, la interpretación del piano en casa va también acorde con el principio de privado como entorno femenino, y el acompañamiento como personalidad secundaria dentro del acto musical que se está llevando a cabo.

También las características tímbricas del piano van estrechamente ligadas con los estereotipos y propiedades de feminidad (Green, 2001) características que también pueden verse en el caso de la voz y el arpa. Este factor fomenta una gran carencia de presencia femenina en relación a instrumentos estereotipados como masculinos, como el caso de la percusión, instrumentos de viento, instrumentos modernos como la batería, guitarra, bajo, y, como veremos, en la música electrónica, a contraposición de un gran número de vocalistas mujeres, pianistas, arpistas, y, en definitiva, en aquellos instrumentos que juegan roles que podrían definirse como femeninos.

En el año 1997, la Orquesta Filarmónica de Viena confirmó su política de exclusión de mujeres en la orquesta, estableciendo el hecho de que ninguna mujer podría formar parte de la plantilla. Esta regulación sólo contempló una excepción: las arpistas. El arpa era el único instrumento que podía ser interpretado por una mujer dentro de la orquesta, pues el arpa es precisamente uno de los instrumentos femeninos, y encontrar hombres que practiquen este instrumento es realmente una tarea compleja, confirmando la sexualización de los instrumentos y la estereotipación de la acción musical. Asimismo, esta política parecía confirmar también las palabras de Herbert von Karajan, uno de los mayores directores de orquesta de la actualidad, al decir que 'el lugar de la mujer está en la cocina, no en la orquesta simfónica' (Cook, 2000: 107).

Por lo tanto, existen una serie de obstáculos que dificultan y condicionan el acceso de la mujer en la música, obstáculos que se dan tanto a nivel social como, más concretamente, en la práctica musical. Obstáculos entendidos tanto como conceptos físicos de tiempo o dinero, como a factores de índole ideológica; "a saber, que los roles disponibles para ellas son una extensión de los roles tradicionales" (Sosa, 2014: 269). De modo que, si eres mujer y quieres entrar en el mundo de la música, tu actuación dentro de ella se verá directamente marcada por los estereotipos impuestos de género.

2.2 La mujer y la música electrónica

2.2.1 La discriminación de género en la música electrónica

Aunque la música electrónica presuma de aperturismo, vanguardia y progresión cultural, no escapa de ser una industria masculinizada (López, 2016).

Tal y como he pretendido demostrar hasta este momento, existe una desigualdad sustancial de género en la música, formulada a través de políticas e identidades sociales que segregan y clasifican de forma evidente la posición desigual de ambos géneros en el terreno musical. De este modo, hay un desequilibrio y disparidad de género que ha estado siempre latente en todos los discursos musicales, desigualdad que, “del mismo modo, [que en otros géneros musicales] la música electrónica se ha ido configurando de forma androcéntrica, desde sus inicios a principios de siglo XX” (López, 2018).

Actualmente existe una fuerte carencia de estudios y fuentes académicas que examinen la música electrónica con perspectiva de género, a raíz de una metodología de investigación académica. No obstante, las pocas fuentes y referencias que han tratado el tema han coincidido en establecer que, en la música electrónica, la desigualdad de género es incluso mayor que en otros discursos musicales (Lund, 2017; Gadir, 2016; López, 2015; Farrugia, 2003).

No es difícil llegar a la conclusión de que la música electrónica, como género alternativo forjado en cuestiones de vanguardia y en la voluntad de romper con la producción, la significación e incluso consumo musical establecidos hasta el momento, también rompa con las relaciones sociales intrínsecas en la música. De forma general, los géneros musicales que han superpuesto el valor intrínseco musical, a su valor extrínseco (social), también han sido aquellos que han presumido de no mantener una discriminación de género, o raza, en su producción (Green, 2001). En el caso de la música electrónica, igual que en la música clásica o subgéneros más alternativos de la música popular (como el rock progresivo o algunas interpretaciones del jazz), el valor en su discurso ha permanecido en el resultado sonoro por sí mismo, más allá de toda significación, intentando demostrar que no poseen connotación social. Pero, del mismo modo que se intenta eludir esta connotación social y de género en la música clásica, defendiendo que existe una igualdad e incluso emancipación de la mujer en dicho género (Green, 2001), este discurso también es falso en el caso de la música electrónica. Teresa López, Tami Gadir, Daniel Lund, Tara Rodgers y Rebekah Farrugia, principales referencias académicas para la elaboración de este apartado, entre otras, han coincidido en la idea de que la Electronic Dance Music (EDM)⁷ es el discurso musical que más presume de poseer el mayor carácter progresista, debido a la novedad y la vanguardia que presenta en muchos de sus discursos, y, sin embargo, es el género en el cual las brechas y desigualdades entre hombres y mujeres son más patentes y considerables.

⁷ Aclaración: Electronic Dance Music (EDM) es un término genérico para referirse al conjunto de géneros y subgéneros de la música electrónica, pese a que su uso actual hace referencia a la parte más comercial de la música electrónica (López, 2015). Durante este trabajo voy a utilizar el término Electronic Dance Music, simplificado como EDM, de forma sinónima a música electrónica, juntamente con otros términos como música club o música dance.

Incluso géneros como el rock, concebidos hasta ahora como el ámbito musical masculino por excelencia, no suponen un nivel tan masculinizado como si lo es, desde sus inicios, la música electrónica de baile (Lund, 2017: 22). Afirmación que comparte la musicóloga Teresa López, autora de la actual única referencia académica enfocada al estudio de la música electrónica desde una perspectiva de género. López afirma que la escena de música electrónica ha presumido de ser de las más abiertas y flexibles que otros géneros más estereotipadamente marcados, como lo podrían ser el Rock, el pop, el Heavy, pero la realidad es muy diferente: la escena de la música electrónica se ha desarrollado como un campo fundamentalmente masculinizado (López, 2016: 60).

Gadir (2016), en *Resistance or Reiteration? Rethinking Gender in DJ Cultures*, muestra de forma muy interesante este planteamiento sobre cómo el EDM es percibido como un escenario alternativo y progresista, entendido incluso como espacio sin segregaciones sexuales, raciales o étnicas.

“Through their prominence in dance music literature, these scenes, along with British rave culture, have come to represent a broader conception of a global ‘alternative dance music culture’ that incorporates various communitarian ideologies, including non-discriminatory and nonpatriarchal gender relations. In this paper I offer a critique of such celebratory interpretations” (Gadir, 2016: abstract).

Para demostrar que realmente existe una discriminación de sexo en la música electrónica, y que esta es más fuerte de lo que pueda parecer a simple vista, la autora empieza su reseña citando a varios autores que realmente defienden la no segregación ni desigualdad de sexo en el EDM, argumentos que se dispone, y consigue, desmentir a raíz de un estudio cualitativo, y basado en las entrevistas, como metodología para contrstar su hipótesis inicial. Un ejemplo del positivismo y la mirada no-discriminatoria de la música electrónica, que aporta Gadir viene de la mano de los autores McRobbie (1994) y Pinni (2001), al afirmar que “the rave dance floor as a space that can free women from repressive gender dynamics” (Gadir, 2016: 2).

Gadir atribuye estas afirmaciones y tales corrientes académicas de pensamiento a una concepción anacrónica e incluso utópica, que dejan de lado prácticamente todas las políticas de género que se establecen alrededor de la música electrónica.

"Furthermore, while the politics of such historical settings as New York disco or early British rave scenes continue to be enacted to varying degrees in particular dance music communities across the world, no space or setting, however ‘alternative’, is wholly immune to gender problems" (Gadir, 2016: 3).

En los últimos 25 años el número de profesionales de la música electrónica mujeres ha aumentado considerablemente, aunque siguen teniendo menos oportunidades que los hombres para liderar en la producción musical (Rietveld, 2014). Actualmente, el número de mujeres y productoras DJs gira entorno al 10% del total de los artistas de música electrónica, cifra más que clara para establecer que existe una infrarrepresentación de las mujeres en el EDM (Farrugia and Olszanowski 2017)

En *Pink Noises: Women on electronic music and sound*, Tara Rodgers (2010) resalta el evidente enfoque masculino que se da en la música de baile. De la misma forma que Gadir, Rodgers realiza entrevistas a artistas como metodología para su estudio. De este modo, en *Pink Noises* podemos encontrar todo un recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica que cuentan de primera mano la necesaria emancipación de la mujer en este discurso musical.

"Rodgers establishes *Pink Noises*' relationship to feminism, she argues against previous writers who have excused their inattention toward women's contributions by using the statistic that women make up only approximately ten percent of electronic music's creators and performers" (Keenan, 2010: 79)

Asimismo, Tara Rodgers pone de manifiesto la relación de las mujeres con la música electrónica, "dan la impresión de que las mujeres están raramente presentes en las culturas de Djs, la música electrónica y las culturas del arte sonoro" (Rodgers, 2001, extraído de López, 2015). De este modo, Rodgers encuentra una importante carencia de representaciones femeninas en la música de club, junto con una subestimación y estigmatización de la reducida parte restante de mujeres artistas en el mundo de la música electrónica.

La cultura DJ ha sido, y continúa siendo, vigorosamente dominada por los hombres, "professions such as DJs, musicians, producers, and alike, have been convoluted in methods forged by masculinity" (Lund, 2017: 23). Ya durante los años 1980 y 1990, todos los agentes contribuyentes en la escena de la música electrónica, promotores, artistas, eran prácticamente en su totalidad hombres (McLeod, 2001: 73), con lo que, a su vez, también eran los hombres quienes creaban y controlaban el discurso y las estructuras de la escena EDM.

La discriminación de género en la música electrónica se puede encontrar incluso en algunas nomenclaturas, la denominación de algunos géneros y subgéneros del EDM pueden formularse con criterios sexistas, y ser sutiles ejemplos de la cantidad de discriminación que se da en la música electrónica.

"El handbag, término que tiene su origen en el norte de Inglaterra, donde adquirió su nombre de los clubes de baile comerciales. Presuntamente en esa zona grupos de chicas - estereotipadas como *ravers* poco auténticas de la escena de baile - se reunían y bailaban alrededor de sus bolsos en la pista de baile (de ahí el nombre)" (López, 2016: 62).

De esta forma, este subgénero musical tiene un sentido peyorativo, ya que hace referencia a la música House de los '90 más comercializada, y una de las formas de peyorativizar el estilo es utilizando una nomenclatura que hace referencia al género femenino.

La desigualdad de oportunidades y la, incluso, estigmatización de la figura de la mujer DJ, ha provocado en muchas ocasiones que las mujeres que quieran formar parte de la escena de la música electrónica deban optar por la realización de otra tipología de trabajos que no sean los de ser o hacer la música.

La DJ y productora gallega Cora Novoa, declara con total franqueza que en el mercado de la música electrónica las relaciones de poder, y las competencias laborales de las mujeres relegadas a puestos como marketing o producción⁸, se ven más acentuadas que en otros sectores. A esta visión, la artista añade que "los rankings de mejores DJs son para los hombres y a veces ni aparecen las mujeres" (Cora Novoa, 2017)⁹.

Asimismo, los empleos relacionados con el mundo del EDM, que no son los del DJ o productor como tal, también están sexualizados. Por ejemplo, los de técnico de sonido y, generalmente, aquellos relacionados con la ingeniería de sonido en vivo, tienen entre el 2 y el 5% de mujeres (citado en Leonard 2007: 52). En contraposición, muchas mujeres que adquieren roles como agentes, promotoras, diseñadoras, VJs y otras formas de soporte al EDM, tareas asociadas más fácilmente a los roles y estereotipos de feminidad.

De este modo existe una "centralidad masculina" en el EDM (Farrugia, 2012), que determina cómo es el discurso, y excluye de él a la figura de la mujer, determinando así mismo su actuación dentro del género.

2.2.1.1 Identidades y políticas de género en la música electrónica

Figura 2: *Identidades y políticas de género en la música electrónica*



⁸ Aclaración: en este caso se hace referencia a la producción artística, como productora de una actividad, y no a la producción entendida como la creación, composición de música electrónica.

⁹ *Entrevista Cora Novoa* para el medio de comunicación español *La Sexta*, consultado en marzo, 2019: https://www.lasexta.com/tribus-ocultas/musica/cora-novoa-mejor-ano-rankings-mejores-djs-son-hombres-veces-aparecen-mujeres_2017030858bfbfb70cf209599683f4ba.html

Fuente: elaboración propia

En el apartado 2.1.3 *Identidades y políticas de género en la música* he pretendido analizar cuáles son las políticas e identidades de género que se crean entorno a la música. La relegación de la mujer al espacio doméstico, su obligación de cumplir con las tareas del hogar, la dicotomía escena pública vs. privada, la dificultad histórica de acceso a los estudios, las relaciones patriarcales de poder, y las características estereotipadas de la feminidad, serían, de forma muy sintética, las políticas que configuran los roles de género en la música.

Dichas políticas sexuales configuran los roles y estereotipos de género en todos los discursos y subgéneros musicales a nivel general. Después, las peculiaridades, formales y contextuales, de cada género musical, generan diferentes relaciones, o incluso aumentan o disminuyen las ya existentes, entre el hombre y la mujer, y su interacción en la música.

De este modo, las políticas sexuales en la música electrónica se formulan bajo los mismos parámetros que configuran las relaciones hombre-mujer en la música a nivel global, añadiendo algunos aspectos que se dan exclusivamente en el EDM.

"El entorno club favorece la creación de identidades inextricablemente conectadas con el consumo y la producción de música." (López, 2016: 60)

Del mismo modo que ocurre en la música a nivel global, una vez las mujeres han accedido a formar parte del EDM, el paso de ser DJ a productora (de la interpretación a la creación) es todavía más difícil. Dentro de la inferioridad de mujeres en la música electrónica, la cifra es aún más reducida cuando se trata de productoras (Farrugia 2003; Rietveld, 2014).

"Esto parece ser en parte debido a una diferencia experiencial significativa, entre la sociabilidad del rendimiento del DJ y la sensación de aislamiento en la producción de estudio" (Rietveld, 2014)

Los estereotipos de género también marcan la percepción sonora del EDM. Como hemos podido ver en la anécdota de Lucy Green, (Cabaretta, 2016), las características asociadas al concepto de *feminidad* se atribuyen a la producción de las mujeres DJ.

"Hay un planteamiento sobre que las mujeres aportan un 'toque femenino a la música electrónica', pensamiento que cataloga sub-géneros de música electrónica como más masculinos y otros en cambio como femeninos. La feminidad queda asociada a características musicales cercanas a la melodía, uso vocal, pulso no muy acelerado..." (López, 2015: 100)

Ejemplos de estos sub-géneros "femeninos", lo podrían ser el House, el Deep House, el Electro-house o el Ambient, discursos formalmente con más melodías vocales, menos agresivos, elásticos. Consecuentemente, las identidades y estereotipos de género también establecen una subjetivación y proceso de construcción de los ideales y estándares de género.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

La música electrónica va estrechamente ligada a la producción tecnológica, ya que ésta se configura como principal característica del discurso y la creación sonora. Por ello, las políticas sexuales y los roles y relaciones sociológicas establecidos entre hombres y mujeres en la tecnología configuran asimismo los roles y relaciones entre hombres y mujeres en el EDM. La tecnología, ha sido una disciplina totalmente masculinizada, que ha excluido tradicionalmente a las mujeres (López, 2015). Este dominio histórico de la tecnología por parte del género masculino es un factor clave, si no el más determinante, en la desvinculación de la mujer en la música electrónica (López, 2015; Lund, 2017).

2.2.2 La discriminación de la mujer en la tecnología. El tecnofeminismo

La tecnología, es precisamente el elemento característico y propuesta de valor del discurso de la música electrónica; la creación de sonido a través de programas e instrumentos informáticos y tecnológicos, ofrecen un resultado sonoro totalmente electrónico. Asimismo, la tecnología supone una de las barreras añadidas para el acceso de las mujeres en la música electrónica, por lo que es imprescindible entender las políticas que han formulado la desigualdad de género en el campo tecnológico, para dar una respuesta completa a la discriminación por sexo en la música de baile.

El campo tecnológico es, y ha sido, un sector característico y especialmente imperado por el género masculino, hasta el punto de que todos los campos relacionados se han expresado desde un principio reacios a la aceptación y penetración de las mujeres, y, todavía más, a la teorización feminista de la tecnología por parte de éstas (Wajcman, 2006). Asimismo, tampoco ha habido una voluntad imperante por parte de la teoría feminista de penetrar en dicho sector, sino que, más bien "ha ido rezagada durante largo tiempo, en la medida en que ha prestado escasa atención al tema de la tecnología" (Justo, 2008: 192).

Una de las formas más evidentes para probar la poca aceptación de las mujeres en los campos tecnológicos, es la mínima, o incluso prácticamente nula, presencia femenina en las aulas o profesiones de carreras relacionadas con las tecnologías e ingenierías. (Wajcman, 2006) Pese a que realmente se puede observar una evolución de este número en los últimos años, la infrarrepresentación femenina en el sector es realmente muy desequilibrada.

La poca aceptación del género femenino en el campo tecnológico se produce a través de unas estructuras sociales y políticas moldeadas por el patriarcado. La tecnología es un sector puramente patriarcal (Wajcman, 2006), que debe replantear la naturaleza de la práctica en sí misma. Dicho de otra manera, la cuestión no reside en si el campo de la tecnología y la tecnología como tal son un producto dominado de forma androcéntrica, sino, la cuestión está en si las industrias tecnológicas deben replantearse teniendo en cuenta una perspectiva de género. Durante las últimas décadas del siglo XX, cuando aparecen por primera vez las cuestiones de inclusión de género en la tecnología, empieza a formularse una vía de acceso y no-discriminación de la mujer en dicho sector industrial. Sin embargo, en ningún momento se pone en entredicho las ingenierías tecnológicas en sí mismas, pues se da por sentado que la tecnología es una entidad generadora de conocimiento totalmente objetiva y sin sesgos. "Se sitúa así el problema sobre las mujeres (en su socialización, sus aspiraciones y sus valores), y se obvia la cuestión sobre las formas en las que podrían redefinirse la ciencia y la tecnología para dar cabida a éstas" (Gil, 2007: 2).

Un ejemplo de cómo el problema se centra en las mujeres y no se reformula la praxis por sí misma, es el mero hecho de que realizar una carrera científica comporta una muy cuantiosa dedicación, incluyendo largos períodos de encierros de estudio y trabajo. Este modo de vida se opone por completo al cuidado de una familia, de forma que aquellas mujeres que desean realizar una carrera científica deben asumir los roles tradicionales domésticos de los hombres, y de este modo la mujer tiene que alejarse de las aspiraciones tradicionales socialmente impuestas. Y, por lo tanto, alejarse de las aspiraciones de vida socialmente impuestas, implica, a su vez, que las mujeres se ven obligadas a adquirir roles

tradicionalmente masculinos, desligados de los cuidados familiares y del hogar (Wajcman, 2006).

La masculinización y la supremacía del hombre en la tecnología, se da asimismo en el momento en que, actualmente, se entiende ésta como la mayor fuente de conocimiento, de creación y desarrollo, y, por lo tanto, de poder; "el género no se trata sólo de diferencia sino de poder: la excelencia técnica es una fuente de poder real y potencial de los varones sobre las mujeres" (Justo, 2008: 193). La tecnología se constituye como una fuente de poder y recursos fundamental en nuestra sociedad, y el desvinculamiento de las mujeres a el conocimiento general de estas prácticas y sus habilidades, supone a su misma vez una desvinculación de los ámbitos de poder, por lo que, una vez más, la tecnología se formula como una herramienta patriarcal de exclusión y degradación del género femenino, frente al masculino.

Estas cuestiones son, asimismo, parte de la interpretación y justificación de la segregación de la mujer en la música electrónica. Dado que el EDM se basa en el uso de la tecnología para la creación e interpretación del discurso musical sonoro, si existe una discriminación y desigualdad en el ámbito tecnológico a nivel global, y en todos los campos de ingenierías y electrónica, también existirá en los campos artísticos relacionados con estas habilidades o sectores. El arrinconamiento de las mujeres en la tecnología supone una de las raíces del aislamiento de éstas con la música electrónica, formulándose, así como causas de la discriminación y desigualdad de género es esta práctica artística.

Uno de los argumentos de varias autoras que relacionan e interpretan la segregación de la mujer en la tecnología y su relación con la segregación de la mujer en la música electrónica, es, por un lado, la relegación de las mujeres al trabajo manual y mecánico que se dio a raíz de la revolución industrial, que las distanció de la inventiva y manipulación tecnológica, (Oldenzel, 1999; Wajcman, 2006), y, por otro lado, la creación de la radio y el gramófono (López, 2018). En este último caso, una figura masculina (adjudicado así desde la revolución industrial), concibe un artefacto tecnológico, pensado para un uso pasivo y una ubicación doméstica, de forma que una figura femenina puede realizar las tareas domésticas mientras disfruta escuchando música. De este modo, se crea un escenario en el que las mujeres se las ha desplazado a un papel pasivo, de reproducción de los dispositivos electrónicos, y dónde son los hombres los exclusivamente encargados de la creación (activa) de los dispositivos y lo que por ellos se emite.

Con estos argumentos se muestra cómo se ha relacionado al género masculino con la producción cultural y tecnológica, pudiendo formularse como árbitros de las innovaciones tecnológicas. Por ello, es lógico pensar que este escenario sea una de las causas pragmáticas de la tardía y condicionada visibilidad de las mujeres en este campo (López, 2018).

2.2.3 La sexualización y cosificación femenina en la música electrónica

"Cuando los significados intrínsecos tienen menos importancia y los perfiles son más abiertos, a la cantante le conviene prestar relativamente más atención a la exhibición de su cuerpo". (Green, 2001: 46).

"As women in a male-dominated heterosexist industry, their physicality is constantly implicated in their EDM efforts in ways not necessarily experienced by men."
(Farrugia, 2012: 37)

Una de las principales problemáticas a las que deben enfrentarse las mujeres en el mundo de la música es a la sexualización y cosificación de su imagen, y, la música electrónica de baile no es una excepción de ello.

En el momento en el que las mujeres traspasan la barrera de la esfera privada, irrumpiendo y pasando a formar parte de la esfera pública, se exponen, casi de forma inmediata, a que la atención pública ponga el foco en su forma física, y ésta sea cosificada y objeto de deseo sexual. (Green, 2001) Asimismo, el problema que contrae la sexualización de la figura femenina es que la existencia de la mujer como individuo, se ve reducida exclusivamente a un objeto sexual, de deseo, ignorando sus capacidades intelectuales y propiedades que la configuran como persona.

En el caso de la música electrónica, la cosificación femenina está presente de una forma latente. Muchas de las artistas mujeres de EDM no creen, o no son conscientes de que exista esta cosificación. En febrero del 2015, el medio de comunicación especializado en la música electrónica, *DJMag.es*, publicó como quinto volumen una edición especial dedicada a las mujeres en la música electrónica *Ellas son electrónicas. Caras y cruz de las "jefas del baile" en el clubbing nacional*, en el cual, de la página 13 a la 27 son todo testimonios de DJs mujeres españolas, explicando su experiencia como mujer trabajadora del EDM. En muchos de los testimonios de las DJs, se puede ver la opinión de que no existe una desigualdad entre hombres y mujeres en la música electrónica:

"Creo que aparte del toque femenino que podamos dar a la sesión no hay diferencia entre mujeres y hombres DJs" (Shega, página 26)

"Lo que pudiera diferenciar un DJ hombre de una DJ mujer es el contraste que percibe el público al ver la delicadeza de una mujer al pinchar sonidos y contundentes. Hablar de machismo en el siglo XXI es un poco retrógrado. Pero desde mi punto de vista, el trabajo duro siempre será reconocido y recompensado independientemente del sexo" (Candy Cox, página 16).

En los comentarios de ambas mujeres, se puede ver, en primer lugar, esta idea de que la música electrónica está exenta de discriminaciones y segmentaciones sexuales, por parte de las mismas mujeres artistas de EDM. Y, además, en ambos comentarios se pueden encontrar estereotipos asociados a la idea de feminidad, mostrando así cómo realmente está muy presente la estereotipación, incluso de forma intrínseca en el discurso sonoro femenino.

Por otro lado, del mismo apartado de la revista he querido destacar dos observaciones de dos artistas femeninas que sí denuncian la discriminación, y, a su vez, cómo juega la música electrónica con la imagen y sexualización femeninas. La artista Cora Novoa explica que la escena española del EDM, sí se trata de una escena masculinizada, pero añade "es lógico que las mujeres destaquemos más que los hombres porque somos menos en número. La clave es no sexualizar tu imagen y no jugar con ella." (Cora Novoa, página 17)

"A pesar de que los propios compañeros de cabina muestran respeto hacia nosotras es cierto que gran parte de que te puedan llamar de una sala o un evento depende y mucho de tu físico, cosa que a los DJs (masculinos) no les ocurre" (DJ Nenna página 18)

Las mujeres en el EDM son sometidas a distinción, e incluso juicio, solo por su apariencia física (López, 2015). Cuánto más cerca se muestren de tener una imagen sensual y provocativa, por supuesto dentro de los cánones de belleza establecidos por el patriarcado, más popularidad y, por lo tanto, oportunidad laboral se consigue.

"Por encima de todo, quizá el aspecto más problemático de la identidad de las mujeres Djs es la necesidad constante de vigilar el grado en el cual su sexualidad influye en su imagen" (López, 2015: 101)

En consecuencia, las mujeres artistas de música electrónica son valoradas y juzgadas en la mayoría de los casos por su imagen física, dejando de lado su calidad técnica como artistas (López, 2015). Esta realidad es una evidente discriminación de género, que perjudica en todos los sentidos a aquellas mujeres que quieren ser partícipes de la escena de la música club, perpetuando todos los estereotipos, identidades y roles de género, que obliga a las artistas a "presentarse primero como mujer, y ya después como DJ" (2015: 102).

Farrugia (2013), teoriza sobre cómo las mujeres DJ autodefinen su imagen en consecuencia de deber enfrentarse a su representación de forma única por su género y sexo. Para ello, establece tres categorías de DJ a raíz de su trabajo empírico.

En primer lugar, existen las DJ que Farrugia denomina como *Sex Kitten* (2013: 44-50). Con esta categoría, la autora engloba a aquellas mujeres cuya imagen se crea conforme a los estándares y estereotipos de identidad femenina heteronormativa. Estas mujeres, no solo entran en los cánones de belleza normativo, sino que, además, la autora les atribuye una actitud provocativa, llevando ropa ajustada y sugerente, con poses y fotografías sensuales. Farrugia comenta que algunas de las artistas que ha entrevistado, han tomado la decisión por sí mismas de su vender una imagen de ellas sexualizada y cosificada, conscientes de que están utilizando configuraciones del patriarcado como estrategia para el alcance éxito y popularidad.

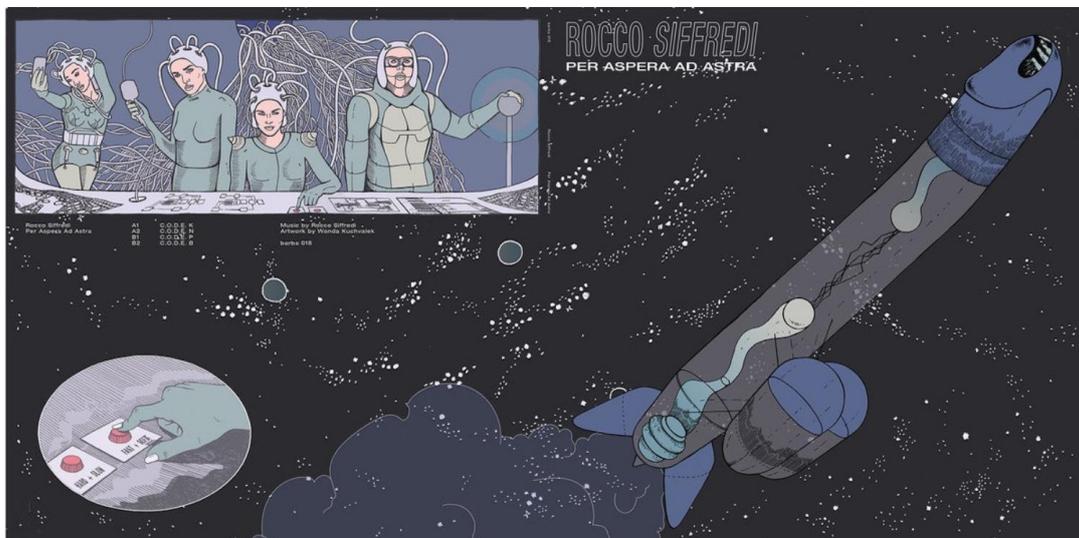
Por otro lado, la siguiente categoría que implementa la autora son las *T-shirt DJs* (2013: 50-55), aquellas que, como su nombre indica, suben al escenario con camiseta y pantalón. Con esta estética la autora afirma que hay inherente a ellas una voluntad de no llamar la atención de la audiencia a través del físico, y, por lo tanto, permitir que el público pueda prestar atención exclusivamente al discurso sonoro y musical. Algunas de ellas son

conscientes de que manteniendo una imagen prototípica y sensual tendrían más oportunidad laboral, pero, aun así, han decidido no fomentar la heterosexualidad y las herramientas de desigualdad machistas del mercado de la música electrónica.

Finalmente, Farrugia hace referencia a un tercer grupo de mujeres artistas, aquellas a las que llama *Dyke Djs* (2013: 56-59) mujeres que en la mayoría de los casos se proclaman lesbianas, con estéticas más bien andróginas (pelo corto, ropa sin género), en un esfuerzo de reclamar la destrucción definitiva de las etiquetas que rodean a las mujeres DJs.

Un ejemplo de la magnitud que adquiere la sexualización de las artistas de música electrónica fue la mediática imagen que salió el pasado 26 de abril de 2019, como portada del nuevo EP del productor de música house Vakula. El artista hizo pública una ilustración, en la cual aparecían cuatro de las artistas mujeres más famosas del paradigma actual de música electrónica; Peggy Gou, Nina Kraviz, Nastia y Black Madonna (véase ilustración 1, respectivamente).

Imagen 3: Portada del EP del productor Vakula



Fuente: extraído de <https://www.clubbingSpain.com/iphone/noticias.php?lng=es&id=57552>

Tal y como se puede ver en la imagen, en la parte superior izquierda aparecen las artistas con trajes muy ajustados que marcan sus cuerpos, e incluso con miradas y poses provocativas. Las cuatro mujeres están representadas con vestimenta espacial, ya que van, supuestamente, a bordo de un cohete con forma fálica (véase ilustración 1, apartado 2). La imagen venía seguida de la siguiente inscripción por parte de Vakula: "I dedicated this project to my beloved women, where we tried to portray the most beautiful dick that those girls on the cover could ever meet".

Las cuatro mujeres, por su parte, no tardaron en hacer pública su indignación con la imagen, aprovechando la ocasión para denunciar conductas machistas del artista hacia ellas en pasadas ocasiones: "When I met him in 2015, he seriously told me I am shitty and not even a DJ, but if we come together he can teach me (...)"¹⁰.

¹⁰ Fuente: <https://www.clubbingSpain.com/iphone/noticias.php?lng=es&id=57552> Consultado en abril 2019.

Como es lógico, Vakula se vio obligado a eliminar la imagen y cambiar lo que sería la portada de su release, juntamente con un vago comunicado de disculpa hacia las cuatro artistas. No obstante, lo más relevante de este caso es el absoluto nivel de sexualización y cosificación al que se ven sometidas las artistas dentro del mundo de la música electrónica. Hasta el punto de que, sean ellas quiénes tomen o no la decisión de sexualizar su imagen, ésta es siempre vista como un simple objeto sexual, siendo incluso sus propios compañeros de profesión quienes las desacreditan y las ridiculizan frente al resto del mundo.

2.2.1 La situación de la mujer en festivales de música electrónica 2017

La popularidad del EDM obtuvo su momento más álgido en el año 2010 gracias a la masificación y la enorme popularidad de festivales en Europa y US (Farrugia y Olszanowski, 2014: 4). Esto provocó que la música electrónica se posicionase como uno de los grandes negocios de la actualidad, facturando, en 2016, 7.1 billones de dólares¹¹. En este contexto, pese a que cada vez son mayores los esfuerzos por empoderar a la mujer en el mundo de la música electrónica, la realidad es perturbadora, pues siendo los festivales uno de los grandes negocios de la actualidad las artistas DJs y/o productoras programadas oscilaron entre el 3.2% y el 28.9%

En este apartado, y a fin de reforzar mi hipótesis, he escogido dos estudios del 2017 que muestran las cifras de las mujeres programadas en los festivales de música electrónica, a nivel mundial y a nivel local catalán, respectivamente. Con la revisión de dichos informes, pretendo mostrar en cifras la patente discriminación de género en la industria de la música electrónica actual.

En primer lugar, *Female:Pressure*, red internacional de artistas femeninas, transgénero y no binarias en los campos de la música electrónica y las artes digitales, inició en el año 2013 *FACTS*¹², un estudio para cuantificar el déficit en la igualdad de oportunidades para las mujeres en la escena de la música electrónica.

El estudio recoge todos los datos de las formaciones musicales programadas en todos los festivales de música electrónica a nivel mundial "without restrictions", de cada festival la información recogida se concentra en el nombre, el país, la ciudad, la fecha y el número de actuaciones femeninas, masculinas, mixtas y no binarias en cada uno de ellos.

Según muestra el informe elaborado por el colectivo, los festivales en Europa y Norteamérica, entre los años 2015 y 2017 tuvieron una representación femenina del 15%, frente al 78% de representación masculina, el 7% mixta, y el 1% de género no definidos.

¹¹ Según el International Music Summit,

¹² Para más información véase: <https://femalepressure.wordpress.com/>

Tabla 1: Porcentaje de programación femenina en festivales de Europa y EUA durante los años 2015 y 2017.

Bandas en los festivales de música electrónica durante 2015 y 2017				
Zona	Hombres	Mujeres	Mixtos	Género no binario
Europa	78%	14%	8%	1%
América del Norte	82%	14%	4%	1%
Media total	78%	15%	7%	1%

Fuente: *Elaboración propia*¹³.

Tal y como se puede ver en estas cifras, no existe prácticamente diferencia entre Europa y Norteamérica, más allá del caso de los grupos mixtos, la presencia de los cuales se duplica en Europa, aunque esto siga suponiendo únicamente el 8%. Por otro lado, se debe tener en cuenta que el número de festivales que se realizan en Europa es mucho más elevado que el de Norte América, y, pese a ello las cifras que muestran son prácticamente las mismas.

España aparece en el ranking del top10 festivales que en 2015 tuvieron el mayor porcentaje de artistas mujeres programadas, con el festival MEM, con un 26,1% de mujeres en su cartel, en contraposición al festival L.E.V. Festival, que aparece en el top10 de festivales con mayor proporción de hombres en su programación, con un 95,1% (segundo puesto).

La principal conclusión que esclarece el estudio de *Female:Pressure*, conclusión evidente viendo los resultados mostrados en el Mapa Conceptual 1, es que, efectivamente, existe una desigualdad en las programaciones de los festivales de música electrónica. Desigualdad realmente excesiva que contribuye, una vez más, a la invisibilización y discriminación de la mujer en el mundo de la música.

Por su lado, el Institut Català de Dones (ICD), y el Observatori Cultural de Gènere (OCG), juntamente con la asociación Mujeres y Música (MIM), publicaron a finales del 2017 un informe con objetivos y metodologías similares al de *Female:Pressure*. El estudio se basa en la documentación de las estadísticas de cuál ha sido la presencia de mujeres en los escenarios de los festivales de música en el territorio de catalán durante el año 2017.

Una de las declaraciones que pone de manifiesto el informe, *Dones als Festivals de Música*¹⁴ es el hecho que, des del año 2014, se ha podido observar un incremento notable de mujeres en los festivales de música en Catalunya. Este hecho se cifra con un ascenso

¹³ Fuente: <https://femalepressure.wordpress.com/>

¹⁴ Fuente: http://dones.gencat.cat/web/.content/01_actualitat/noticies/Informe_OCGenere_FestivalsMusica2017.pdf

del 22% de grupos emergentes, crecimiento que se ve superado durante el año 2017, en el cual la cifra de mujeres solistas asciende al 30% y las bandas musicales que incluyen mujeres al 25%. Según el estudio, dicho incremento se da especialmente en los géneros de pop-rock catalán, música indie y urbana.

"En los últimos años, a escala mundial, se puede observar un aumento de la presencia de mujeres en la música, aunque no siempre traducida en las ubicaciones más relevantes, ni con las mayores cotizaciones" (informe OCG, 2017: 2).

Pese a la positividad de las cifras que suponen las cifras del Observatori Cultural de Gènere, la representación femenina en los carteles de los festivales no es para nada representativa, sino más bien, la cartelería festivalera es espejo de la desigualdad social de las mujeres.

Según el *Anuario de la Música*, realizado de forma conjunta por la Associació Professional de Representants, Promotors i Mànagers de Catalunya (ARC) i el Grup Enderrock, la presencia de mujeres en los festivales Catalanes durante el 2016 fue, en término medio, del 26%¹⁵, cifra que va totalmente en acorde a los resultados expuestos por el informe del OCG, que presenta como porcentaje de presencia femenina el 25,17%.

Pese a que el estudio recopila 50 festivales catalanes, indistintamente del género musical al que representen, y las conclusiones expuestas anteriormente también incluyen todo el listado de festivales inicial, para este estudio.

Tabla 2: Resumen informe OCG sobre la presencia femenina en festivales de música de Catalunya.

Festival	Masculinas %	Femeninas %	Mixtas %	Total presencia femenina %
Actitud Fest	60,87	0	39,13	39.13
Amfest	91,67	8,33	0	8.33
Artenou	90,90	0	9,10	9.09
Art Estiu	83.33	16.67	0	16.67
Bbf Bcn Beach Fest	92.86	7.14	0	7.14
Be Prog! My Friend	90	0	10	10
Brunch In The City	83.33	12.5	4.17	16.66
Era Festival	100	0	0	0
Festival Mixtur	44.44	11.11	44.45	55.55
Int- Dub Gathering	88.52	6.56	4.92	11.48
Mutek Barcelona	66.67	23.81	9.52	33.33
Off Festival	81.25	6.25	12.5	18.75
Primavera Club	60	12.5	27.5	40
Primavera Sound	72.30	13.42	14.28	27.71
Room Festival	66.67	33.33	0	33.33
Sónar	72.87	23.26	3.87	27.13
Telecogresca	100	0	0	0
Unite With Tomorrowland	100	0	0	0
TOTAL	.83	11.07	14.10	25.17

¹⁵ Véase: <http://www.enderrock.cat/noticia/16037/25/dones/escenaris/segons/informe/mim/ocg>

Fuente: *Elaboración propia*¹⁶.

Las conclusiones extraídas por el ODG a través de los resultados que se pueden observar en el mapa conceptual 2, apartado 2, exponen que, pese a la creciente presencia femenina, ésta no llega a representar el 50% de la programación de los festivales de música electrónica catalanes.

Además, a modo de conclusión, establece las tres siguientes afirmaciones sobre los resultados:

- Existe una infrarrepresentación del género femenino en los carteles de festivales de música catalanes.
- Existen 5 festivales que no tienen ninguna mujer en el cartel, ni de forma solista ni en banda mixta.
- El heavy metal, el rock y la música electrónica son los géneros musicales predominantemente masculinos, en los que hay menos presencia femenina según las estadísticas.

Por otro lado, el colectivo de activismo feminista musical MIM, reafirma en una entrevista realizada para el medio de comunicación *BETEVE*, que efectivamente existe una discriminación en la programación de mujeres en festivales del estado. Ellas defienden que la problemática no reside en un inferior número de mujeres que hagan música, si no en que éstas tienen menor oportunidad y visibilidad: "No cuesta encontrar mujeres en la música, lo que cuesta es darles visibilidad"¹⁷.

Finalmente, después de realizar la anterior observación sobre las cifras de las mujeres programadas en festivales, durante el 2017, me gustaría finalizar este apartado mostrando dos buenas praxis, una internacional y la siguiente a nivel local. Ambos casos se han dado a partir del año 2017, y con el objetivo de incluir e igualitar la presencia femenina en festivales.

En primer lugar, me gustaría hacer mención a Keychange¹⁸, iniciativa promovida por la PRS Foundation. Keychange es una iniciativa internacional pionera que, apoyada por el programa Europa Creativa de la UE, tiene como finalidad el empoderar a la mujer en la industria de la música, alentando a festivales a conseguir un cartel totalmente paritario (50:50) en el año 2022.

Gracias al apoyo de la PRS Foundation, es una fundación inglesa que invierte en el desarrollo musical, habiendo apoyado a más de 6.700 iniciativas por más de 32 millones de libras, este proyecto se propone alentar, a que todos los festivales consigan un cartel paritario. Para ello, la Fundación reúne a políticos, artistas y, en general, a la industria de la música en la Alta Comisión Canadiense, con el fin de estipular y promover las medidas necesarias para llevar a cabo su cometido.

¹⁶ Fuente:

http://dones.gencat.cat/web/.content/01_actualitat/noticies/Informe_OCGenere_FestivalsMusica2017.pdf

¹⁷ Para ver el vídeo completo véase: https://beteve.cat/artic/dones-industria-musical-mim/?utm_medium=social&utm_source=twitter&utm_campaign=beteve

¹⁸ Para más información véase: <https://keychange.eu/blog/45-international-music-festivals-conferences-pledge-tackle-gender-inequality/>

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Por otro, a la siguiente iniciativa a la que quería hacer referencia, es al festival barcelonés *Primavera Sound*. El gigante de la escena festivalera del país anunció una paridad total en su cartel de este año, alcanzando el 52% de artistas programados mujeres. Para ello, el festival hizo uso del hashtag *#TheNewNormal*, reivindicando, así, la normalización de la paridad en los festivales de música en directo.

2.3 La importancia de espacios no-mixtos

Los pilares fundamentales de las teorías feministas, ya en la segunda ola del feminismo, durante la década de los años '70, basan el progreso y el camino de la lucha contra la desigualdad en la idea fundamental que para ello es necesario la *sororidad*. Este término lo acuñó la mexicana Marcela Lagarde, en un intento de traducir "in sisterhood", expresión con la que las feministas de los '70, como Kate Millet, firmaban sus cartas (Carmona, 2018)¹⁹.

Pese a que la RAE todavía no ha incluido este vocablo entre sus páginas, según La Fundación del Español Urgente el término es válido para aludir, dentro del movimiento feminista, a la relación de solidaridad entre mujeres.

En la mayor parte de su obra, Lagarde trata y desarrolla el concepto de la sororidad y la necesidad de ésta para la lucha feminista. Para ella, esta idea adquiere un rol de vital importancia para la elaboración de "pactos" entre mujeres para lograr la emancipación de género.

"La sororidad trata de acordar de manera limitada y puntual algunas cosas con cada vez más mujeres. Sumar y crear vínculos. Asumir que cada una es un eslabón de encuentro con muchas otras." (Lagarde, 2006: 126).

En definitiva, la sororidad es el apoyo incondicional que debe crearse entre las mujeres para emanciparse de un contexto de discriminación sexual. La sororidad es la solidaridad, la ayuda altruista de todas las miembros de un colectivo unidos por los lazos sociales de la desigualdad.

Este planteamiento feminista, es indispensable que se dé en todos los ámbitos en los que se encuentra una segregación de sexos, especialmente si se quiere contender contra ello. (Lagarde, 2006). La sororidad es el principal eje sobre el cual se alza el planteamiento feminista, que debe plantearse como un elemento clave en la inclusión, emancipación e igualdad de la mujer en la música electrónica.

"Esta sororidad contestataria, desde la escena de la música electrónica y la cultura de club lesboqueer: remueve las políticas del género para desestabilizar los binomios masculino/femenino, hombre/mujer, hetero/homosexual, mente/cuerpo, etc.". (López, 2015: 61).

"En las últimas décadas el camino que se está construyendo se dirige hacia la sororidad, el trabajo colaborativo y el hermanamiento artístico y tecnológico de múltiples colectivos" (López, 2018: 3)

La voluntad de conseguir la emancipación del género femenino frente a la supremacía del hombre, ya no exclusivamente en la música electrónica, sino a todos los niveles de lucha feminista, toma como una de sus herramientas más sólidas la creación de espacios no-mixtos, ya presente desde los años '90 (Farrugia, 2012; López, 2015). Estos espacios, surgen de la necesidad de crear un entorno de respeto y seguridad, en el cual sus miembros puedan expresarse libremente, encontrando fuertes puntos de apoyo y sororidad.

¹⁹ Fuente: <https://www.yorokobu.es/cuento-de-la-rivalidad-femenina/>. Consultado en mayo 2019.

Además, la importancia también reside en ofrecer a las mujeres la oportunidad de la auto-organización de una comunidad, sin que en ello interfiera, o 'contamine' el género opresor de dicha comunidad. Formar parte de un espacio que no sigue las normas de un sistema patriarcal, y con ello impedir entornos hostiles, de infravaloración y discriminación de las mujeres, mientras ellas lideran la lucha por su propia emancipación.

"I argue that such spaces [geographical and Internet-based network for women in EDM] are distinctive and vital to women and their ability to overcome their marginalization in EDM culture. Created by and for women, these networks provide social and emotional support and, via their networking capabilities, help women build muchneeded subcultural and social capital." (Farrugia, 2012: 67-68).

Las nuevas tecnologías de la comunicación ofrecen nuevas y más amplias formas que facilitan la creación de espacios no mixtos enfocados en el apoyo y la emancipación femenina en la cultura EDM. Al servirse de internet y el ciberespacio como principal vehículo, permite un mayor alcance y repercusión que el espacio físico, de modo que el apoyo y sororidad entre mujeres se consigue de forma más asequible.

El movimiento establecido por Wajcman (2006) *tecnofeminismo*, se basa, entre muchos otros aspectos, en la utilización de la tecnología y el ciberespacio para crear comunidades sociales en internet a través de los cuales luchar por la emancipación de la mujer, y crear así redes de apoyo entre mujeres. En la teorización de Wajcman sobre la tecnología y el género, este binomio se entiende desde dos perspectivas opuestas: la visión utópica de que el espacio cibernético y la tecnología son, precisamente, la mayor herramienta para conseguir una igualdad de género, y, una visión antagónica, que opina que la tecnología trabaja precisamente como un refuerzo de la desigualdad entre sexos. (Wajcman, 2006).

Estas ideas, surgen a su misma vez de la metáfora del ciborg, constituida por Donna Haraway en 1984 (Haraway, 1984), especialmente aquellas referidas a promesas de libertad que vinculan feminismo y tecnociencia. Haraway habla en esencia de erradicar el género, estableciendo como principal paralelismo un humano-máquina que no necesita de distinciones. Con ello la autora genera un discurso de crítica absoluta a las corrientes ideológicas de los años '70 y las políticas identitarias.

La evidente desigualdad de la mujer en el campo de la música electrónica, bajo el paraguas de la sororidad feminista, e internet como espacio seguro y favorecedor de iniciativas cooperativas, ha potenciado la colectivización y colaboratividad del trabajo de emancipación de la mujer en el EDM.

"La realidad desigual y sexista de la escena electrónica mundial parece avivar una llama feminista que arde gracias al trabajo colaborativo de estas artistas, promotoras, productoras e incluso periodistas, organizadoras, etc" (López, 2016: 65)

Todos estos agentes parecen haberse unido por la necesidad de romper este dominio patriarcal en el EDM, y líneas de trabajo colaborativas y alternativas al respecto se han visto muy propulsadas. En la última década se ha promovido un creciente interés en este campo

tanto por parte de instituciones, que se podrían considerar más académicas, como por parte de artistas, productoras, o simplemente aficionadas de la música electrónica, que ha llevado a la creación de espacios y comunidades no-mixtos, tanto físicos como virtuales, para el apoyo y el fomento a la creación y visibilidad de las mujeres en la música electrónica.

El colectivo *Female:Pressure* es uno de los ejemplos más notorios de estos espacios colaborativos y comunitarios no-mixtos a nivel internacional, estableciéndose como una red universal de mujeres que opera desde el año 2000, gran base de datos de artistas femeninas y no binarias del mundo de la música electrónica y las artes digitales, que trabaja por la visibilidad e igualdad de las mujeres, transgéneros y no binarios en dicho sector artístico.

Pese a ser catorce años más joven, otro colectivo de igual renombre, es la comunidad internacional *shesaid.so*, compuesta por mujeres de todos los sectores de la industria de la música electrónica, con sede en 15 países de todo el mundo. La importancia de este colectivo, más allá de la creación de una comunidad internacional no-mixta, reside en que trabajan con grandes marcas para producir eventos y campañas para promover su misión, y obtener mayor visibilidad. *Girls Gone vinyl*, con sede en Chicago, *The Mahoyo Project* (Suecia), *Sister in sound* (Munich), *Discwoman* (Brooklyn) , son algunos de los proyectos internacionales con la visión del empoderamiento femenino en el EDM.

En España existen también ejemplos de espacios y comunidades no-mixtos dedicados a la emancipación de la mujer en la música electrónica. *Femnoise*, y *She Makes Noise*, son los colectivos más destacados que relacionan el activismo feminista dando espacio a las artistas en la música electrónica en nuestro país.

En definitiva, la colectivización y el trabajo colectivo, a través de la creación de espacios no-mixtos, es vital para la emancipación y consecución de la igualdad de género. "Esta disposición en la forma de trabajar entre las mujeres en la música electrónica supone un empuje y apoyo que se retroalimenta, importante a la hora de crear plataformas de visibilidad y proyección profesional entre artistas" (Teresa, 2015: 141). En la música electrónica, igual que en todos los aspectos de la lucha feminista, es necesario propulsar la creación de este tipo de espacios, fomentando así la comunidad y la sororidad como vía principal de emancipación de género.



Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Una vez contextualizada la situación de la mujer en el sector de la música, y la música electrónica, como marco y justificación principal de este proyecto, es el siguiente paso es realizar un acercamiento a la situación del sector discográfico y producción de música electrónica.

Establecer las bases y características de este entorno y mercado, así como un análisis de los proyectos que existen actualmente en relación a la música electrónica y la mujer, es esencial para construir las bases de este proyecto.

Es por ello, durante todo este apartado se presente realizar un acercamiento al nicho de mercado del cual Momo quiere ser partícipe, y realizar un análisis detallado del entorno, de mercado y del propio planteamiento del proyecto.

3.1 Análisis del entorno

En primer lugar, es esencial conocer cuál es el entorno sobre el cual se va a erigir el colectivo, y cuáles son las características de éste, ya que influyen de forma directa en el desarrollo y curso de Momo Records.

Asimismo, también es esencial establecer a su misma vez cuáles son los elementos que intervendrán de forma indirecta sobre la organización.

Para ello, se pretende llevar a cabo un análisis en profundidad de la industria de la música electrónica a nivel global y en todas sus dimensiones, que culminará con un análisis PEST, esto es, un estudio sobre las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas. Este último apartado servirá asimismo para introducir nuevas cuestiones no contempladas anteriormente, resumen de forma más concisa de elementos contemplados también en el análisis anterior, y como herramienta clave para la posterior elaboración del análisis DAFO

3.1.1 La industria musical a nivel global

La industria de la música es uno de los mercados más potentes actualmente, el porcentaje de población que tiene el hábito de escuchar música aumenta con asiduidad y además la música se incorpora de manera transversal en la cotidianeidad (Promusicae 2013).

Su finalidad principal es la elaboración, producción y comercialización de la música como producto de mercado, y el lucro de los agentes que de ello participan.

Las formas de consumo musical son muy diversas y extendidas, pero principalmente el consumo musical se puede clasificar en dos categorías, en función del “formato” del producto: el consumo de música en vivo y el consumo de música grabada.

A diferencia de otros sectores culturales, las estadísticas de compra de música en físico no son el único indicador de la cantidad de consumo musical. Por ejemplo, en sectores culturales como el editorial, el indicador de consumo se reduce principalmente a la venta y lectura de libros, o en el caso del teatro, a la asistencia a las representaciones del género y el aforo que son capaces de ocupar en las salas. Sin embargo, como se acaba de

comentar, la música tiene muchas formas de producción y consumo, e incluso dentro los dos modelos principales (música grabada y música en vivo), como en la música grabada, que existen diferentes formas de consumirla y/o adquirirla, característica que marcará profundamente el mercado e industria musical.

Por este motivo, para poder medir el nivel de consumo, se deben tener en cuenta los siguientes mercados: salas de concierto, festivales, radiodifusión y medios de comunicación especializados, editores y sellos discográficos, en cuanto a la música en vivo se refiere. Además, está la compra de música grabada en cualquiera de sus formatos (CD, vinilos, cassettes e incluso formatos más innovadores como USBs) y las plataformas de streaming y descarga.

Tabla 3: *Formas de consumo musical.*

Formas de consumo	Espacios o vías de difusión musical
Música en vivo	Salas de conciertos, Festivales, Radio, editores
Música grabada	Sellos discográficos, plataformas de streaming, radio, editores

Fuente: *Elaboración propia.*

En el año 2017, los ingresos globales de la industria de la música ascendieron un 8.1%, siendo el tercer año consecutivo de crecimiento de dicho sector, y la marca de consumo más alta registrada por IFPI, desde que esta plataforma comenzó su actividad en el año 1997 (IFPI, 2018).

Estos ingresos aumentaron en la mayoría de los mercados de música globales, convirtiéndose en un fenómeno a nivel mundial. En figura 3 se muestra cuáles son los primeros diez mercados más potentes de la industria musical a nivel mundial.

En ella, además, se puede ver como Estados Unidos supone la primera potencia de mercado musical. Como se verá más adelante, en el estudio de las estructuras de mercado de la industria musical, este sector está totalmente centralizado, y es precisamente Estados Unidos el epicentro de todo el mercado.

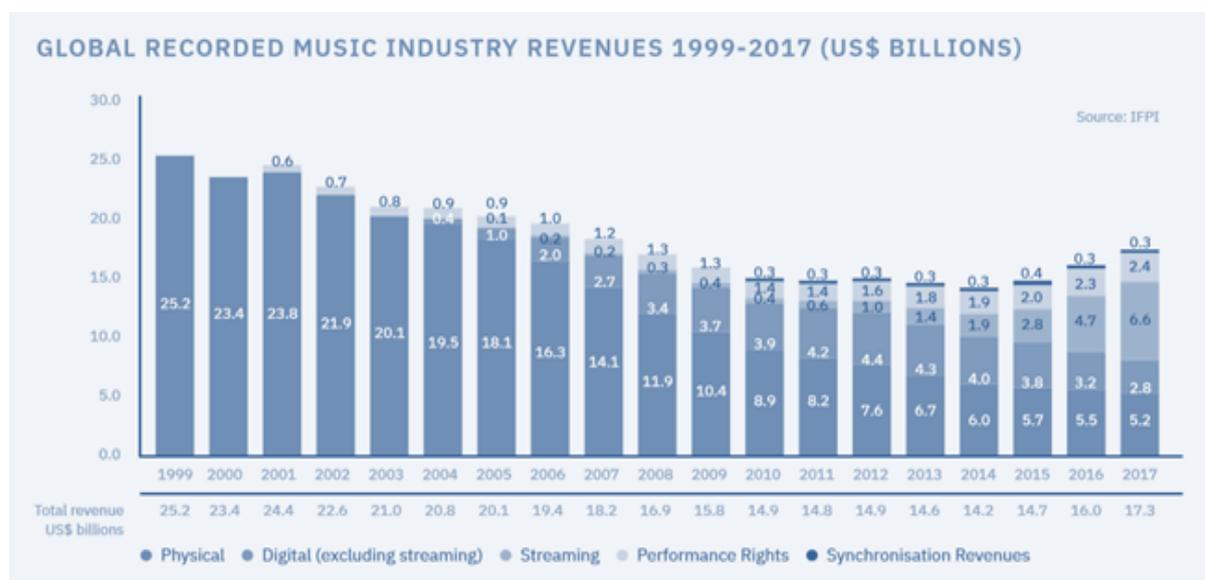
Figura 3: Los 10 mercados discográficos más potentes a nivel mundial en 2017



Fuente: IFPI, 2017: 11²⁰.

De todos los ingresos globales de la música, los contenidos digitales suponen un 54% del total (IFPI, 2017). En la figura 4 se incluye la evolución de los ingresos de la música grabada des del año 1999 hasta el 2017.

Figura 4: Gráfico de la industria global de la música grabada (1999-2017)



Fuente: IFPI, 2017: página 11²¹.

²⁰ Para más información véase: <https://www.ifpi.org/downloads/GMR2018.pdf>

²¹ Para más información véase: <https://www.ifpi.org/downloads/GMR2018.pdf>

3.1.1.1 Modelo de negocio

Según el estudio de Promusicae (2013), el mercado musical se puede calificar como un mercado de proporción internacional. Todas las empresas musicales que contienen más 50 empleados ya operan con una proyección internación, mientras que el 21,2% de las empresas del sector musical no actúa en el exterior.

La estructura de mercado del sector discográfico es oligopólica. A ello se debe la gran internacionalización del sector. Una estructura oligopólica significa que una cantidad muy minoritaria de empresas multinacionales son las que dominan todo el mercado discográfico, conviviendo a su vez, con un número elevadísimo de empresas medianas y pequeñas independientes.

Sony Music, Universal Music y Warner Music, o también denominadas *majors*, tienen una cuota de mercado del 89%, dejando únicamente el 11% de la facturación total de la industria discográfica a todos los sellos restantes (Promusicae 2013).

Otra de las características principales del sector discográfico es que es un sector muy centralizado. Hay un foco principal, una gran potencia, que es Estados Unidos, donde se sitúa la mayor parte de la industria (IFPI, 2017). Como se puede ver en la figura 3 Estados Unidos es el país número 1 en cuanto a los ingresos generados por la música grabada. Y no es de extrañar cuando las 3 principales *majors* son empresas estadounidenses.

El modelo de negocio de la industria musical se ve completamente dislocado por la revolución, evolución y normalización de las nuevas tecnologías de la comunicación. Esto ha desarrollado nuevas vías de acceso a los contenidos musicales, que a su vez impulsan la aparición de nuevos hábitos de consumo y producción musical.

Previamente a que la aparición de internet reestructurase los sistemas de negocio musicales, a partir de los años 2.000 (véase figura 4), cada agente tenía su ocupación exclusiva en el negocio. El músico se encargaba exclusivamente de la composición, y su retribución económica venía dada por los derechos de autor y las ganancias de los directos. Las discográficas se encargaban de la grabación del producto musical de los artistas y la promoción y proyección de los formatos físicos, y los promotores de la producción de directo de los artistas, y así con todos los agentes.

En la siguiente tabla se puede ver la organización y los agentes del negocio de la industria de la música.

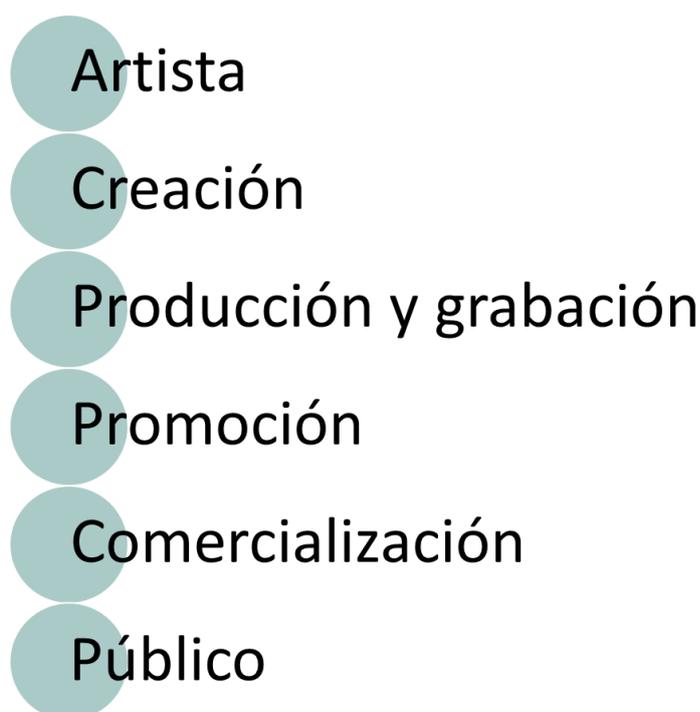
Tabla 4: Modelo de negocio de la música.

Fuente de ingreso		Modelos de negocio	
Primarias	Composición (derechos autor)	Editorial	Integral
	Grabación	Discográfica	
	Directo	Promotor	
Secundarias	Marca	Licencia	
	Derechos de imagen		

Fuente: Elaboración propia a partir de Promusicae (2013).

En este modelo de negocio, previo a las redes digitales, la fuente de ingresos principal reside en la venta de soportes físicos, y se formula una cadena de valor tradicional: creación de la obra a manos del artista, un productor selecciona y realiza la producción y grabación de la obra, ésta es promocionada en mercado, para su posterior distribución y comercialización al público.

Figura 5: Cadena de valor de la industria de musical



Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se puede ver en la figura anterior, la cadena de valor de la industria musical previa a internet es el prototipo de todas las industrias, y encasilla a cada agente en su

función y difícilmente se mezclan entre ellos, o interfieren en los demás enclaves de la cadena.

Sin embargo, con el modelo digital se modifica por completo todo el sistema de negocio de la música, y con ello, por supuesto, se altera la cadena de valor.

Internet, provoca que los artistas lancen sus propios contenidos a las redes, pasando directamente de la creación a la comercialización. En el caso de la música electrónica este hecho es todavía más exagerado, ya que los mismos artistas crean sus propias discográficas, sus propias plataformas de distribución, junto con la presencia en redes y en streamings, y se hacen de sí mismos sus propios agentes.

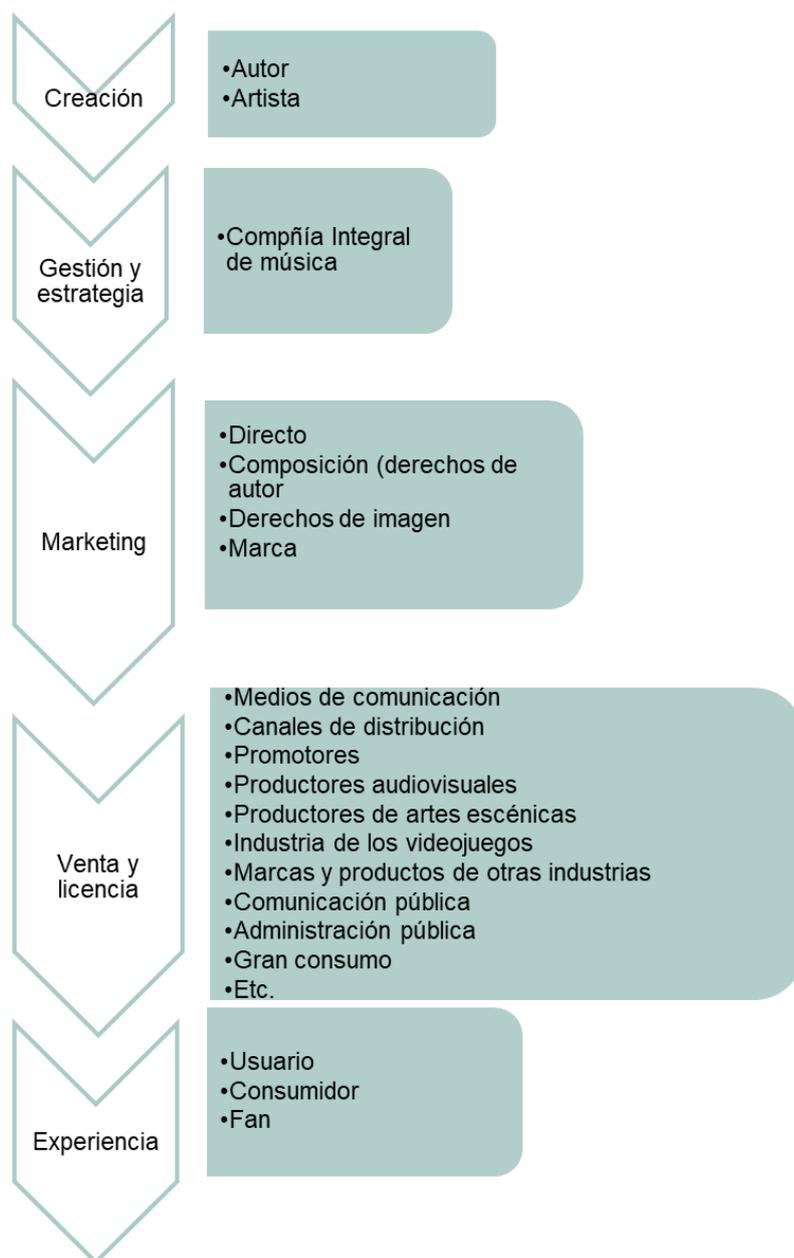
De este modo, los artistas se ven obligados a desenvolverse en un entorno cada vez más complejo, que difumina todos los límites de las acciones y los agentes del mercado. Es así como todo el sistema tradicional se fractura, obligando a crear nuevos sistemas de negocio, un modelo de negocio integral.

El modelo que se implanta persigue principalmente la explotación de la música en cualquiera de sus manifestaciones. A diferencia del modelo tradicional, las compañías dejan de ser exclusivamente editoras, productoras, promotoras, o lo que fuese, para convertirse en compañías integrales de música, es decir, organizaciones que ofrecen todos los servicios relacionados con el producto. De este modo, los ingresos generados por el producto no vienen exclusivamente de un punto en concreto, sino que se permite tanto explotar las tres fuentes de ingreso primarias, como conseguir el incremento de los ingresos a través de las fuentes secundarias (véase tabla 4).

Por consiguiente, el modelo de negocio de la industria de la música actual, el modelo integral, tiene como principal foco de explotación, y retribución económica, la explotación de derechos de autor. Esto es, sin ir más lejos, lo que hacen las grandes empresas de la industria, tanto las mayores discográficas como Sony Music, Warner Musica, o Universal Music, como las principales plataformas digitales, Apple, Spotify, Youtube. Todas ellas tienen como lucro principal la promoción artística, pero especialmente la explotación de los derechos de autor.

Este factor facilita los llamados contratos 360°. Estos contratos, de la misma forma que los tradicionales, regulan las relaciones entre ambas partes interesadas, pero con la diferencia de que, de alguna manera, se crea una asociación entre artista/autor y compañía de música. Estos convenios consisten principalmente en la centralización de todos los aspectos de la carrera de la artista, incluso en otros ámbitos artísticos. Ello significa que absolutamente todos los detalles de todas las acciones de los artistas estarán controlados y supeditados a esta compañía que lleva su gestión estratégica (Promusicae, 2013).

Figura 6: Cadena de valor de la industria musical 2.0



Fuente: Elaboración propia a partir de Promusicae (2013).

En la figura 6 se puede observar la cadena de valor integral y la organización consecuente del actual modelo de negocio integral de la industria de la música. Igual que en el modelo tradicional, ésta se inicia con la creación musical, directamente del autor o artista, y finaliza con la experiencia del producto por parte de los consumidores. La principal diferencia reside en la aparición de nuevos agentes y especialmente en la horizontalidad del proceso. Es decir, que para llegar a la culminación del proceso ya no se hace paso a paso, sino que, una vez creado el producto, se puede llegar al consumidor por cualquiera de las vías posibles.

3.1.1.2 Formas de consumo musical

Desde la reconfiguración del sistema de negocio musical que se ha dado desde principios de este siglo, caracterizado por los avances tecnológicos, se ha reformulado todo el paradigma actual de la música. Todos los elementos de la cadena de valor se han visto remodelados (véase figura 5 y 6), y en referencia al último de los eslabones de la cadena de valor, el consumo musical, hay tres afirmaciones que con el paso de los años se van evidenciando de manera patente.

En primer lugar, el CD, y con él los formatos físicos de música grabada, pierden de forma latente el atractivo como soporte y medio de reproducción, especialmente entre la población más joven, que, generalmente, nunca llegó a consolidar el hábito de comprar este tipo de formato.

En segundo lugar, internet se consolida como fuente principal de información de contenidos musicales.

Y, finalmente, aumenta también de forma considerable la cantidad de consumo de música en vivo. Como consecuencia colateral del modelo de negocio musical digital, aumentan las ganas de ver a artistas en vivo, el conocimiento por parte de la gente de más música y, de forma muy significativa, el gasto doméstico en conciertos, festivales, así como la cantidad de éstos (Promusicae, 2013; IFPI, 2017; IMS Busines Report, 2018).

A finales del siglo XX, prácticamente todos los ingresos generados por la industria de la música, a nivel mundial, provenían de la venta del formato CD, pero esta realidad se va difuminando y se va transformando en el paradigma actual de la música, que tiene a internet como principal escenario de expansión (véase figura 4).

En definitiva, la música tiene dos principales formas de consumo muy diferenciadas: la música en directo y la música grabada. Esta diferenciación es realmente muy particular de este sector, y determina enormemente cómo es y cómo se estructura toda la industria musical.

Ambos formatos son muy diferentes, pero es imposible desvincular una producción de la otra, incluso es indispensable tener en cuenta las fluctuaciones de ambos mercados para incidir en cualquiera de ellos.

Música en vivo

Actualmente, el consumo en vivo de música se podría considerar como el plato fuerte del sector. Con la aparición de internet y la democratización que ello ha supuesto, creando un libre e ilimitado acceso a prácticamente toda la producción musical mundial, hemos visto un gran perjuicio en el formato de música grabada, que ha obligado a su vez a los agentes a la reformulación de la industria, el negocio y la producción. Pero, a su misma vez, este elemento ha creado un enorme, y cada vez mayor, número de aficionados y consumidores de música.

La sociedad consigue un acceso a contenidos musicales ilimitados, que le permite conocer más música, y por lo tanto seguidores.

Y, como consecuencia, además de la ya comentada problemática, la producción y el consumo de la música en vivo se acrecienta de una forma considerable.

Del total de facturación de la música electrónica a nivel mundial, el 60% de los ingresos en 2017 provienen del sector de la música en vivo: salas, locales, clubs y festivales (IMS, 2018),.

Por ejemplo, Según el estudio de IMS (2018), Ultra Worldwide Events (que es de los promotores del Festival Ultra de Miami, uno de los mayores festivales de electrónica a nivel mundial), añadió 34 nuevos eventos del año del 2016 al 2017 (en 2016 organizó un total de 26 y en 2017, un total de 45). Además, esta misma organización consiguió equiparar sus números a los de los Juegos Olímpicos de invierno de PyeongChang (ambos obtuvieron 1m de asistentes), o a los de la Fórmula 1 en la temporada 2017, ya que los dos tuvieron a 20 países como anfitriones en los que realiza los eventos.

Sónar, el festival de música electrónica originario de Barcelona, ha crecido fuertemente desde sus inicios en 1994 hasta la actualidad. En el año 2017, según el estudio IMS (2018), una vez más, el número de audiencia se multiplicó por 21 en comparación a su primera edición ya hace casi 25 años, y consiguió una asistencia de 124mil personas. El número de artistas también se vio considerablemente multiplicado por 6, llegando a un número aproximado de 700 artistas.

En definitiva, se puede afirmar que es un muy buen momento para la música en vivo. Los conciertos, los eventos, los festivales van creciendo de una forma latente y con ellos aumenta un cada vez más entusiasta público.

Música grabada: formatos físicos

Según las estadísticas de IMS (2018), solo el 25% de los ingresos totales de la industria de la música electrónica provienen de la música grabada. Esta cifra queda totalmente eclipsada por el 60% que supone la música en vivo (visto en el punto anterior).

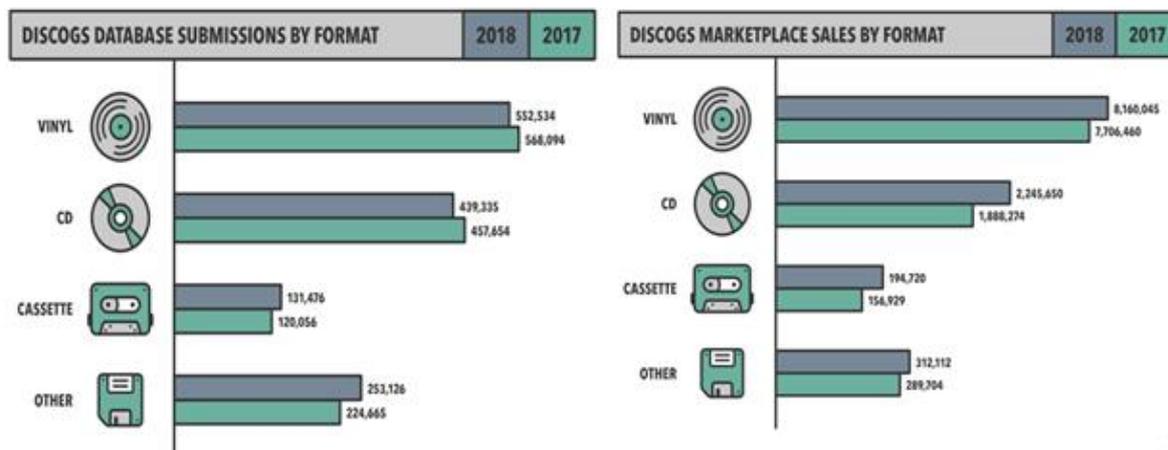
Como ya se ha visto también, los porcentajes de producción y consumo de música grabada se han visto realmente perjudicados por la aparición de internet, y su consecuente gran aumento de la piratería. Durante el año 2017, el 22% de la población mundial consumió música comprada en físico. No obstante, ese mismo año nos deja un descenso del 5,4% en los ingresos mundiales de música en físico, según el informe anual sobre el consumo de música a nivel mundial de IFPI (2018)

Este declive del consumo de la música grabada lo muestra también el estudio anual de IMS Ibiza (2018), donde muestra que en Estados Unidos del año 2016 al 2017 descienden de un 4% a un 3.5%, respectivamente, los ingresos por música grabada.

Pese a las estadísticas que muestran un descenso en la adquisición de música grabada, la plataforma digital de compraventa de música en físico más importante, *Discogs*, muestra, según las compras que se llevan a cabo en su portal, estadísticas muy interesantes sobre la demanda de estos productos. Debido a que dicha plataforma es uno de los principales sitios

de compraventa de música grabada es una de las mejores herramientas para sondear el estado de la oferta y la demanda de la música grabada a nivel global.

Figura 7: Ventas en discogs durante el 2017 y el 2018



Fuente: Informe anual Discogs²² (2018).

En el primero de los gráficos se muestra la cantidad de productos que hay a la venta en *Discogs* en los años 2017 y 2018, en función del formato. Se puede observar como los formatos más comunes, el CD y el vinilo, son precisamente los que han descendido en cantidad, y formatos que *a priori* se plantean como más inusuales, como son las cintas de cassette, tarjetas u otros, son precisamente los que han aumentado en cuanto a poner productos a la venta.

El segundo gráfico muestra cuáles son los formatos más vendidos, también en los años 2017 y 2018, y, pese a que en primer lugar se ha mostrado que hay menor cantidad de productos a la venta, en 2018 todos los productos de *Discogs* han aumentado su número de ventas. Estas estadísticas de ventas de la plataforma digital también muestran un hecho muy interesante y es que el vinilo es el formato de música más vendido.

Tanto es así, que son algunos los que se han atrevido a asignarle al vinilo el título de salvador del formato físico. Este es el caso de Fernando Velasco, propietario de la tienda Bajoelvolcán, Madrid, quien en una entrevista para el medio de comunicación musical MondoSonoro señala que:

“Vivimos un momento dorado de la publicación de discos. Para mí, es muy complicado, porque la oferta es enorme y puedo llegar apenas al diez por ciento de lo que sale, pero para el público es fantástico. Se publican cosas que jamás se habían editado. Se hace auténtica arqueología musical. No se trata de hacer sólo *digging*, sino de investigar qué pasó con las cintas de un sello pequeñito de Detroit...y hay grupos que son una pasada. En ese sentido, es un momento mágico. Y aunque yo recomiendo siempre comprar el original, hoy se reedita muy, muy bien”²³.

²² Para más información véase: <https://blog.discogs.com/en/discogs-year-end-report-2018/>

²³ Para más detalle, véase: https://www.mondosonoro.com/blog-musica/el-insospechado-regreso-del-vinilo/?fbclid=IwAR2OPgMQizplb2-RMjPNdPOTfd4sfdhZEGXq1_mtkS-q15iGi2eNgQSaELM

Según Promusicae (Peña, 2019) en España, durante el primer semestre de 2018 el formato CD se formulaba con un 77% de las ventas de música grabada, situándose todavía como formato más vendido. Pero lo interesante de esta cifra, es el hecho de que hace 6 años la venta de vinilos estaba extinguida prácticamente por completo.

Según cuenta *MondoSonoro* en 2016 las ventas de vinilos a nivel mundial superaron los 1.000 millones de dólares por primera vez en el siglo XXI. De hecho, las ventas de vinilos no habían sido tan elevadas des del año 1991, es decir, previas a la revolución del negocio global de la música provocado por internet. En efecto, IFPI fija un aumento del 22,7% en el consumo y venta de vinilos en el año 2017, respecto al anterior, suponiendo un 3,7% del ingreso del negocio global de la música.

Por otro lado, tal y como se recoge en el artículo de *MondoSonoro* las nuevas tendencias tienen como importante característica la predilección hacia la recuperación de elementos pasados, y uno de estos elementos que emerge con más fuerza son los vinilos.

De este modo, las actuales tendencias son uno de los principales motivos del admirable crecimiento que ha obtenido la industria del vinilo, pero también lo es el auge que está adoptando la música electrónica, y su tradicional vínculo con este formato.

Música grabada: formatos digitales

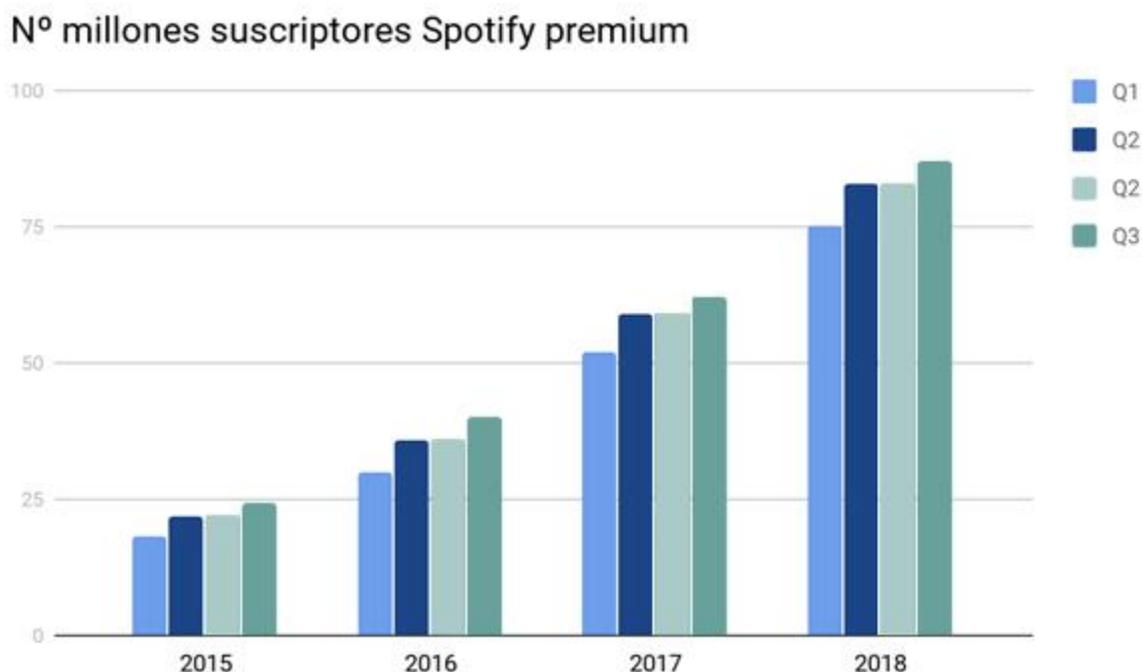
Para analizar el paradigma actual de la industria global de la música es imprescindible hacer mención a la revolución tecnológica que se ha producido durante los últimos 20 años. Este factor ha producido un cambio prácticamente radical en el paradigma de dicho sector, consolidando una nueva realidad que permuta, no sólo en los hábitos de consumo musicales, sino también en las fórmulas de negocio e incluso las formas de producción y creación musical (Promusicae, 2013).

De hecho, este factor es tan significativo en el paradigma de la industria musical, que dicha industria ha sido pionera en las adaptaciones de los nuevos modelos de negocio (Promusicae, 2013).

Pese a la aparente bajada del consumo de música en físico, las plataformas de reproducción musical de streaming crecen y se potencian de forma exponencial. Este factor es así, hasta el punto de que la música digital se consolida como el más potente formato de música grabada e internet como medio de búsqueda y acceso a contenidos musicales (Promusicae, 2013).

El ejemplo más claro de ello es el actual gigante de las plataformas de audio en streaming: Spotify. Las cifras de la plataforma son escalofriantes: Spotify cierra el 2018 con un total de 207 millones de suscriptores, de los cuales 96 millones tienen modalidad de pago. Y lo más extraordinario de la plataforma, no es únicamente la enorme cantidad de suscritos, sino el ritmo vertiginoso con el cual éstas ascienden. En el cuadro siguiente, se puede observar el crecimiento de los abonados de pago de Spotify des del 2015 hasta el 2018.

Figura 8: Número de suscriptores a Spotify premium entre los años 2015 y 2018



Fuente: Elaboración propia²⁴

Tal y como se puede ver en la figura 8 los afiliados a la plataforma de streaming aumentan cada trimestre en partidas de 4, 6 y hasta 9 millones de personas a nivel mundial.

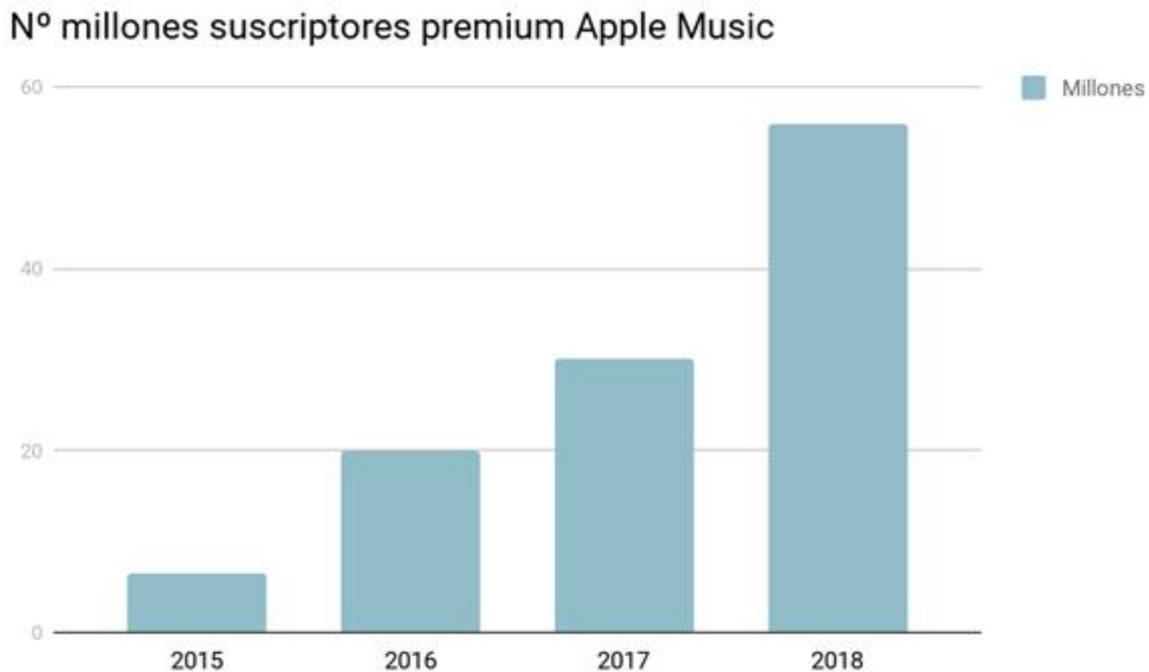
Es tanto el crecimiento del portal de música, que según las cifras del informe de IMS (2018) en abril del 2018 la empresa estaba valorada por un total de \$28bn, previendo un incremento de hasta el doble de ese precio para el año 2020, tan solo dos años después.

Paralelamente, se alza el gran competidor de Spotify, de hecho, el primer propulsor de las plataformas online de música: Apple Music. La plataforma fue lanzada el 8 de junio de 2015 como el servicio de streaming de Apple, y en 2018 ya había conseguido 30 millones de suscripciones. De hecho, es tal la rivalidad entre ambas plataformas, que el CEO de la compañía de Spotify presentó, este mes de marzo de 2019, una demanda antimonopolio contra Apple ante la Comisión Europea²⁵.

²⁴ Para más información véase: <https://www.statista.com/statistics/244995/number-of-paying-spotify-subscribers/>

²⁵ Para más información, véase: <https://www.residentadvisor.net/news/43445>

Figura 9: Número de suscriptores en Spotify premium entre los años 2015 y 2018



Fuente: Elaboración propia²⁶

El caso de Apple es el caso de manual para la evolución de la industria musical, ya que fue precisamente esta empresa bajo la plataforma de iTunes y el lanzamiento de sus productos reproductores de música, iPods, los que revolucionaron la industria y dieron una alternativa real al CD. Además de formularse como la primera gran oportunidad de pagar por la música en formato digital.

Sin embargo, la plataforma de iTunes ofrecía un servicio de pago por descarga, esto es, pagabas una canción y podías descargar esa canción, servicio que se va volviendo obsoleto con la aparición de la configuración de streaming tal y como ofrece Spotify actualmente; una cuota fija de pago (mensual, trimestral o incluso anual) que da acceso ilimitado a todo el contenido de la plataforma. Es, precisamente, por este motivo por el que Apple crea su plataforma Apple Music, pretendiendo volver a situarse como el principal monopolio del mercado de la música digital.

Más allá de estos grandes gigantes, hay una enorme cantidad de plataformas de audio digitales. Por ejemplo, SoundCloud, MixCloud, Tidal, Deezer, entre muchas otras. En el siguiente cuadro se ha realizado un listado de algunas de las plataformas de streaming más importantes a nivel global.

²⁶ Para más información véase: <https://www.statista.com/statistics/604959/number-of-apple-music-subscribers/>

Tabla 5: Principales plataformas de streaming

Principales plataformas de streaming	
Spotify	207 millones de suscriptores, 96M de pago
Apple Music	30M
Deezer	6,9 M
Pandora	5,2 M
Napster	4,5M
Tidal	3M
YouTube	+1.000 Millones

Fuente: Elaboración propia²⁷.

Tal y como se puede observar en la figura anterior, el fenómeno de las plataformas de audio es tan significativo que las grandes empresas digitales, Google y Amazon, también quieren formar parte, creando sus propios reproductores y tiendas online de contenidos musicales.

Incluso la plataforma por excelencia del contenido multimedia en internet, YouTube, lanzó en 2014 su servicio de streaming por suscripción, ofreciendo un servicio premium que permite al usuario obtener el contenido ilimitado sin publicidad, ver contenido offline, listas de reproducción, y todas las prestaciones características de las plataformas de streaming.

²⁷ Para más información véase: <https://www.kzoomusic.com/las-10-principales-plataformas-de-musica-digital/> y <https://www.statista.com/chart/5152/music-streaming-subscribers/>

3.1.2 Industria de la música electrónica

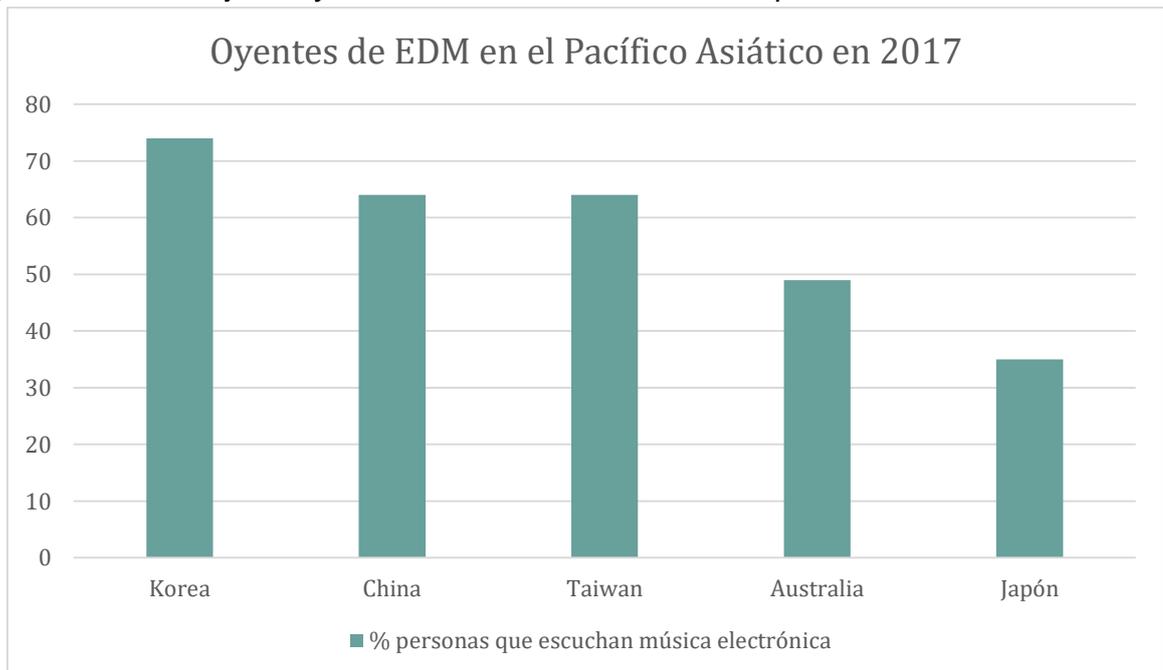
La industria de la música electrónica tiene cada vez más auge, ya no solo por la popularidad que va adquiriendo el género por sí mismo, sino también por el hecho de que cada vez son más los géneros musicales que incorporan electrónica en sus composiciones.

Uno de los ejemplos de la importancia que adquiere este tipo de discurso musical, es el hecho de que, durante el año 2016, solo la música electrónica facturó 7.400 millones, formulándose además con un incremento del 3% respecto al año anterior (IMES, 2018).

IMS Business Report es el estudio anual líder de la industria de la música electrónica, proporcionando año tras año estadísticas vitales y reveladoras sobre el sector. Es por ello, que va a ser una de las principales fuentes para realizar este apartado de análisis y estudio de la música electrónica. Entre las principales conclusiones del informe más, destacan las siguientes:

- La música electrónica grabada desciende en 2017 en dos de los mayores mercados norteamericanos (Canadá y Estados Unidos) al mismo tiempo que los ingresos de la música grabada en Estados Unidos aumentan un 1,8% en 2017.
- En el caso del continente asiático, tal y como se puede ver en la figura 10, en Corea el 74% de las personas encuestadas escuchan música electrónica, y dicho género se sitúa como el segundo mejor clasificado.

Figura 10: Porcentaje de oyentes de música electrónica en el pacífico asiático



Fuente: IMS Busines Report, 2018: 5²⁸.

- La facturación de las plataformas digitales de streaming aumentan de forma extrema y la música electrónica se consolida como uno de los géneros con más fuerza, y con números muy elevados de suscriptores y reproducciones. Además, también se

²⁸ Para más información véase: <https://www.internationalmusicsummit.com/wp-content/uploads/2018/05/IMS-Business-Report-2018-vFinal2.pdf>

asiste a un crecimiento e incluso a nuevas apariciones de plataformas de streaming exclusivamente de música electrónica.

En cuanto al consumo de música electrónica en vivo, IMS (2018) cierra su capítulo con uno de los ilustres de la electrónica: *Boiler Room*.

Boiler Room es una plataforma de transmisión de música electrónica en línea, que pone en marcha y transmite sesiones de música en vivo por todo el mundo. Su objetivo y diferenciación principal, reside en que realiza una puesta en escena propia y característica de la marca, y hace conciertos en directo que siempre son retransmitidos en directo por internet.

La plataforma ha transmitido más de 3.500.000.000 minutos de música desde sus inicios, con audiencias de hasta 400.000 personas sintonizadas a la vez²⁹.

De este modo, Boiler Room es un indicador muy revelador sobre el consumo de música electrónica, pues en los 5 años anteriores a 2017, su audiencia ha crecido de 10 millones a 303 millones.

Pese a que es conocida por la música electrónica, y en su inicio ese era su único género, actualmente Boiler Room también crea eventos de otros géneros musicales, pero, aun así, la música electrónica supone para la plataforma el 45% de los eventos, y los más representativos.

En lo referente al consumo de música grabada para la música electrónica las plataformas de streaming son una herramienta de difusión indispensable. Es cierto que lo son para cualquier tipo de música, pero en el caso de este género la retransmisión en estos portales se vuelve vital. Precisamente la forma de funcionar de las netlabel, el posicionamiento de los artistas en estas plataformas, y con ello procurar conseguir el mayor número de seguidores posibles. De hecho, hay portales dedicados exclusivamente a la música electrónica, como es el caso de Beatport, tienda online que sigue creciendo sin descanso. Además, Beatport, casi consiguió duplicar su número de ventas en 2017 respecto al año anterior y en el primer trimestre del 2018 las ventas de la plataforma se incrementaron un 8% (IMS, 2018).

Otro elemento importantísimo que denota la relevancia y crecimiento de la música electrónica es el posicionamiento que ésta tiene en las plataformas de streaming. Según IMS (2018), la música electrónica es uno de los contribuyentes más significativos del éxito de Spotify. Por ejemplo, la lista de reproducción de música electrónica "Mint" es la sexta con más éxito en la plataforma, con 5 millones de seguidores y 126k oyentes estimados. Además, las canciones números 3 y 4 más escuchadas son de electrónica, y el 27% de las 100 pistas más escuchadas de todos los tiempos son de EDM, electrónica y House.

²⁹ Para más detalles, véase: <https://www.theguardian.com/music/2015/nov/30/boiler-room-blaise-bellville>

Otros hechos que muestra el informe del IMS, y que a su vez ejemplifican el continuo crecimiento y expansión de la música electrónica, son, por un lado, el relacionado con los Djs. IMS afirma que los salarios de los artistas son cada vez más elevados, y que la cantidad de fans que reciben en redes es colosal, hasta el punto de que el Top10 de DJs con más seguidores en Instagram comporta a Spotify 50k seguidores a la semana.

Por otro lado, IMS también habla sobre la música en vivo y la continua expansión mundial de los festivales. Los mercados principales de estos grandes eventos musicales se habían centrado en América del Norte y Europa, también como principales cunas de la música electrónica. Pero la creación festivalera continúa creciendo fuera de estos márgenes, expandiéndose a un ritmo vertiginoso. En China, por ejemplo, el año 2016 tuvieron lugar un total de 32 festivales de música electrónica, cifra que casi se triplica en 2017, año que se realizaron 86 festivales de música electrónica en el país.

3.2 La industria de la música electrónica en España

Para poder determinar dónde y cómo se encuentra la escena de la música electrónica, especialmente en España, es esencial identificar todos los elementos que conforman el mercado de la música electrónica. Para ello, la plataforma Industria Musical (IMES) ha realizado un estudio de los años 2016 y 2017, en el cual ofrece un minucioso análisis del estado de la música electrónica en España.

En primer lugar, los clubes, locales y discotecas de música electrónica, así como los festivales, son los principales consumidores de este género, facilitando unas previsiones más exactas sobre la demanda. La primera cifra más reveladora sobre esta cuestión es el hecho de que el 40,2% de las salas españolas están especializadas en música electrónica, de manera que prácticamente la mitad de las salas españolas tienen la música electrónica como servicio principal.

En cuanto a los festivales, el estudio detalla que durante el año 2015 se llevaron a cabo un total de 141 festivales en España, de los cuales un total de 55 (39%) tenían una programación exclusivamente de música electrónica. De los restantes 86 festivales del país, el 27% de ellos tenía en sus programaciones música electrónica, pese a no estar especializados en el género. La siguiente tabla 6 muestra los principales números de los festivales españoles, esto, el porcentaje de música electrónica en sus line-up, el número de artistas de electrónica en base al número total de artistas, el precio medio de entradas y el aforo medio.

Tabla 6: Festivales españoles, % programación música electrónica, precio medio y

Nº de festivales	% Música electrónica en la programación	Precio medio entrada	Aforo medio
55	100%	51.66€	casi 18.000 personas
5	>100% - 65%	36.40€	44.250 personas
10	> 65% - 35%	38.90€	21.400 personas
65	> 35% - 10%	43.09€	+34.000
6	> 10% - 0%	19.90€	79.000 personas

Fuente: Elaboración propia³⁰.

De estas cifras, se puede extraer la conclusión de que los festivales de música electrónica son los que tienen un precio medio de entrada más elevados, y, en consecuencia, los que tienen un número de asistentes más reducido. Y, por el contrario, los festivales con poca o nula presencia de música electrónica son los que tienen un precio medio de entrada más barato, y el aforo medio más elevado.

Durante el año 2017, los españoles gastaron 231,7 millones de euros en música grabada, suponiendo así un incremento del 8,9%. Que, a su misma vez, se posiciona con un porcentaje mayor al incremento de consumo a nivel mundial. De la misma forma que la industria de la música grabada a nivel global ha crecido en el año 2017, manteniendo ese ritmo durante 3 años, el mercado discográfico español, según el estudio de IMES (2018), consigue ese mismo año, y en su caso por cuarto consecutivo, crecer de forma considerable³¹.

De la misma forma que se ha ido viendo, la potencia del modelo digital frente al modelo físico resulta incuestionable. Durante el año 2017 el 65,8% de los ingresos provienen de la venta digital, mientras que el 34,2% restante de las tiendas de discos tradicionales. Igual que pasa con la industria a nivel mundial, en España los ingresos por suscripción aumentaron en 2017 hasta los 84 millones de euros respecto al año anterior. Concretamente, el sector digital pasa de generar 79,6 millones de euros en 2016, a la cantidad de 154 millones en 2017.

En cuanto al número de discográficas en España, el informe de Industria musical (2018) contabiliza en una base de datos un total de 646 sellos especializados en música electrónica. Son, pues, 646 competidores contra los que se enfrenta Momo Records. En esta cantidad, IMES incluye un número de 23 sellos discográficos que no son

³⁰ Fuente: https://industriamusical.es/wp-content/uploads/2018/07/IMES-informe_v4-2.pdf

³¹ Para más información véase: <https://industriamusical.es/la-musica-grabada-repunta-en-espana-por-cuarto-ano-consecutivo-y-ya-suma-1-5mm-de-suscriptores-de-pago/>

exclusivamente de música electrónica, sino que tienen un catálogo mixto, en el cual también se incluye el género electrónico.

La distribución geográfica de dichos sellos discográficos se centra principalmente entre las ciudades de Madrid y Barcelona, el 65,5% de los sellos de música electrónica, se sitúan entre estas dos ciudades (IMES, 2018). Como característica del sector discográfico, se plantea un mercado totalmente centralizado. En la siguiente tabla se puede observar la repartición de los sellos según el territorio.

Tabla 7: Sellos de música electrónica en España

Población	Cantidad de sellos de música electrónica	Porcentaje
Barcelona	238	38%
Madrid	171	27,6%
Ibiza	79	12,8%
Valencia	18	3,1%
Otras	117	18,5%

Fuente: elaboración propia (IMES, 2018).

Como se puede observar en la tabla 7, Barcelona es la ciudad con mayor cantidad de sellos discográficos especializados en música electrónica, seguida por Madrid, Ibiza y Valencia. El restante 18,5% de discográficas están repartidas por el resto de las ciudades del país, sin que ninguna ciudad por sí sola llegue a tener más del 3,1% que tiene la última ciudad del listado.

Estas cifras muestran la vasta cantidad de competencia a la que se enfrenta Momo Records. Pero, pese a ello, no se debe entender íntegramente a las demás discográficas como una competencia excesivamente rivalizada. En el mundo de la música electrónica, la mayoría, si no todos los artistas forman parte de diferentes discográficas. Prácticamente todos los artistas de música electrónica publican sus álbumes o sus canciones en la discográfica que más se adecue estilísticamente a su producto, o que mejores condiciones le ofrece, soliendo trabajar para 3, 5, o incluso más sellos diferentes.

La curva de la demanda respecto al precio del sector discográfico es totalmente elástica, Las cuotas de mercado son muy diversas en función de la demanda específica de cada producto. Esto quiere decir que el coste de un producto no siempre es correlativo al coste de su producción, sino que en función de la fama y reconocimiento de cada artista se incrementará o disminuirá el valor del producto.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Este factor se ve claramente en los precios de algunos de los productos del portal digital de compraventa *Discogs*. En él, se pueden encontrar productos a precios desorbitados, como, por ejemplo, un doble CD de Röyksopp por el valor de 8.728\$³².

La música grabada se revaloriza y desvaloriza en función de muchísimos aspectos. La fama, como se ha comentado, pero también si se trata de una edición especial de algún año en concreto, o si, por ejemplo, ha dejado de comercializarse hace tiempo. Por este motivo, la cuota de mercado es realmente variable, y los precios de salida de un producto se establecen en función del artista, el momento y su renombre, o incluso del renombre del sello.

La principal estrategia que tienen las labels para posicionarse en el mercado es la comunicación. Una buena comunicación que permita el mejor posicionamiento posible de tus artistas en redes, y, por consiguiente, en el mercado. De este modo, las estrategias de mercado de la música grabada son sencillas: conseguir un buen posicionamiento y reconocimiento social, para lo que es necesario la comunicación.

³² Para más información, véase: <https://www.beatmashmagazine.com/los-10-vinilos-mas-caros-vendidos-2017-discogs/>

3.2 Benchmarking

Momo Records tiene dos características que son clave y la definen como proyecto: la música electrónica y el feminismo. Es por este motivo que para poder realizar el benchmarking inspiracional y poder ver así las buenas praxis de otras empresas, el ideal es dar con organizaciones que contengan ambas características.

Pero, debido a la singularidad del proyecto, no son tantas las organizaciones que se dediquen a la música electrónica y sea de tendencia feminista. Es por ello que también se han seleccionado referentes que solo tengan una de las características, es decir, empresas basadas en la visibilización de la mujer en la cultura en general, y discográficas que operen en la ciudad de Barcelona, (aunque no tengan esta motivación social como motor de trabajo).

De esta forma, es esencial poder escoger colectivos que tan solo tengan una de las dos variables, ya que de cada una de ellas se pretende adquirir el conocimiento de sus buenas praxis, y transferirlo y aplicarlo al proyecto que ahora se presenta.

Por otro lado, también quisiera aclarar que, precisamente por lo comentado sobre la novedad que supone este proyecto, algunas o la mayoría de las empresas que se escogen como referentes y que contienen ambas singularidades, son a nivel internacional.

Tabla 8: *Saffron Records.*

	<p>Saffron Records</p>
<p>Descripción</p>	<p>Saffron es una plataforma creada para el apoyo al desarrollo de artistas mujeres en la industria musical.</p>
<p>Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Saffron for Sound, series de seis semanas de cursos de Music Tech con Ableton Live, Logic and Sound Engineering para mujeres. • Artist Development, asesoramiento a 3 artistas emergentes cada año, acceso a dichas artistas a los promogramas propios de educación musical y la oportunidad de lanzar su música a través del sello. • Masterclasses, 101 sesiones y masterclasses sobre la music tech. • Record Label, producción y grabación de la música de las artistas y showcases de éstas.
<p>Artistas femeninos</p>	<p>Todas las artistas y personas con las que trabaja Saffron son mujeres, dado que su misión es fomentar el desarrollo de éstas en la industria musical.</p>
<p>Equipo</p>	<p>Todo el equipo y trabajo de Saffron está llevado a cabo exclusivamente por mujeres</p>
<p>Territorio</p>	<p>Bristol, United Kingdom</p>
<p>Año de creación</p>	<p><i>Información no disponible</i></p>
<p>Alcance</p>	<p>Saffron operan a nivel nacional en el Reino Unido, pero ha conseguido tener un reconocimiento y operatividad a nivel europeo e internacional.</p>
<p>Enlace:</p>	<p>https://saffronrecords.co.uk/</p>

Fuente: elaboración propia³³.

³³ Para más información, véase: <https://saffronrecords.co.uk/> o <http://talkingpassions.com/2016/07/11/interview-30-laura-lewis-paul-saffron-records/>

Tabla 9: BEATSxUS

	BEATSxUS
Descripción	Es una iniciativa para potenciar la figura de la mujer en el mundo de la electrónica y la producción de música urbana y de vanguardia.
Servicios	Masterclass y workshops, para mujeres sobre música electrónica.
Equipo	Iniciativa de la DJ y productora barcelonesa AWWZ, en colaboración con otras mujeres.
Territorio	Barcelona y Madrid
Año de creación	<i>Información no disponible</i>
Artistas femeninos	Pese a estar enfocado a fomentar la producción de música electrónica entre las mujeres, todas sus colaboraciones y ponencias son con artistas mujeres, ya que también colaboran con algunos hombres para llevar a cabo la actividad.
Alcance	El alcance a nivel local que tuvo las 3 ediciones de BeatsxUs fue bastante significativo, tanto en las ciudades de Barcelona como de Madrid, factor que facilitó también el patrocinio de la marca deportiva <i>Adidas</i> .
Enlace	https://www.beatsxus.com/

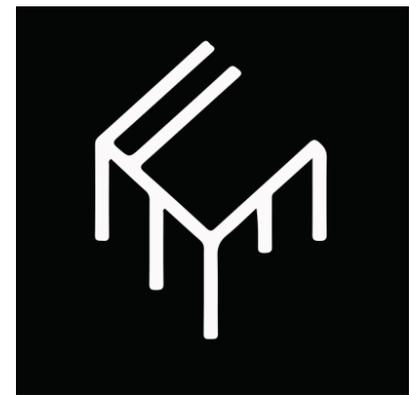
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: *Shesaid.so*

	<p>Shesaid.so</p>
<p>Descripción</p>	<p>Comunidad que pretende poner en contacto a mujeres de todos los sectores de la industria de la música (des de tecnologías, hasta sellos discográficos, relaciones públicas, etc), con la misión de conectar y capacitar a las comunidades marginadas en la industria de la música, con un enfoque en los derechos de las mujeres.</p>
<p>Servicios</p>	<p>Base de datos de mujeres con habilidades (estudios, trabajos, motivaciones) relacionadas con el mundo de la música. she.grows programa de mentoría para mujeres en la industria de la música Alternative Power 100, asociación Arte Sonica Amplificada. Programa de construcción de habilidades en sonido para mujeres en Brasil Eventos donde actuan mujeres, y donde se llevan a cabo ponencias, masterclass workshws, etc. Shesaid.so ofrece un sistema de cuotas para socias, a cambio de formar parte de esta base de datos, y acudir a eventos excepcionalmente para socias</p>
<p>Equipo</p>	<p>El equipo de este colectivo es realmente grande, y cuenta con un equipo específico para cada una de las sedes de la plataforma. Todas y cada una de las personas que construyen SheSaid.so, en cualquiera de sus sedes son mujeres.</p>
<p>Territorio</p>	<p>Sede original en Los Ángeles y Londres, pero con actual presencia en 15 países de todoel mundo, entre ellos Nueva York, París, Berlín, Barcelona</p>
<p>Año de creación</p>	<p>2014</p>
<p>Alcance</p>	<p>SheSaid.so es la plataforma de música y feminismo que más alcance mediático ha conseguido a nivel internacional.</p>
<p>Artistas femeninos</p>	<p>Todas las artistas que trabajan o colaboran con este colectivo son mujeres.</p>
<p>Enlace</p>	<p>https://www.shesaid.so/</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: *Femnoise*

	<p><i>Femnoise</i></p>
<p>Descripción</p>	<p>Agencia de booking para generar acuerdos equitativos y justos para mujeres, personas transgénero y no binarias en la escena de la música electrónica.</p>
<p>Servicios</p>	<p>Femnoise es un colectivo que hace booking para artistas mujeres, transgénero y no binarias de música electrónica.</p>
<p>Equipo</p>	<p>Todo el equipo de FEmnois son mujeres</p>
<p>Territorio</p>	<p>Barcelona</p>
<p>Año de creación</p>	<p><i>Información no disponible</i></p>
<p>Reconocimiento</p>	<p>Femnoise ha conseguido un reconocimiento en la ciudad de Barcelona bastante considerable, teniendo presencia en algunos de los eventos de música electrónica más importantes de la ciudad como, entre otros, en <i>Brunch in the City</i>.</p>
<p>Artistas femeninos</p>	<p>11 artistas DJs mujeres y 1 banda femenina</p>
<p>Enlace</p>	<p>http://www.oniricaproduction.com/femnoise/</p>

Fuente: Elaboración propia

:

Tabla 12: *Lapsus Records*

	<p><i>Lapsus records</i></p>
<p>Descripción</p>	<p>Plataforma artística multidisciplinar</p>
<p>Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lapsus Radio • Sello discográfico: Lapsus Records i C.E.E. • Ciclo de actividades realizadas en el CCB • Dirección artística de la sala Laut, Barcelona
<p>Equipo</p>	<p>El equipo Lapsus está compuesto por: Albert Salinas, Alfons Pich, Cristina Salinas, Itziar Barreiro, Mario Garcia, Sergio Silva, Josep Basora, Toby Martin, Marta Roca</p>
<p>Territorio</p>	<p>Barcelona</p>
<p>Año de creación</p>	<p>2004</p>
<p>Artistas femeninos</p>	<p>0</p>
<p>Reconocimiento</p>	<p>El reconocimiento de Lapsus, no especialmente por el sello, pero si por la gestión de la Sala Laut y el festival Lapsus</p>
<p>Enlace</p>	<p>http://www.lapsus.cat/</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: *Tutu Records*

	<p><i>Tutu Records</i></p>
Tipo de empresa	Sello discográfico
Descripción	Sello de música electrónica, liderado por Edgar de Ramon que presenta el deseo de ser una forma original para descubrir tendencias innovadoras en el arte y la cultura underground
Servicios	Sello discográfico Tienda online de productos de ropa y arte sostenibles Promoción y presencia en diferentes shows de los artistas Blog sobre música electrónica en su página web
Equipo	Edgar de Ramon
Territorio	Amposta y Barcelona
Año de creación	2015
Artistas femeninos	0
Reconocimiento	Tutu apenas tiene reconocimiento en el ámbito de la música electrónica a nivel local
Enlace	https://tutulive.com/

Fuente: *Elaboración propia*

3.4.1 Mapa de posicionamiento

Para llevar a cabo el posicionamiento de *Momo Records* en el mercado, se han seleccionado más organizaciones de las que se han referenciado en el benchmarking. De este modo, se puede establecer una ubicación más concreta de Momo Records en el mercado de la música electrónica.

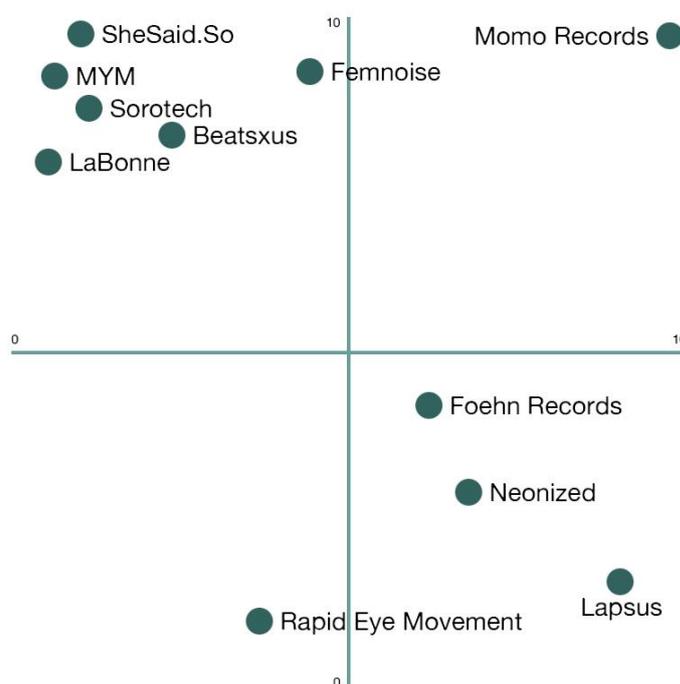
Los criterios para seleccionar las organizaciones que serán objeto de estudio para la realización del posicionamiento en el mercado de Momo Records son principalmente los mismos que para la selección del benchmarking: colectivos con implicación feminista y relacionados con la música, y sellos discográficos, especialmente de música electrónica.

En este caso, se ha añadido un tercer elemento a tener en cuenta que es Barcelona como posicionamiento geográfico de las organizaciones. Esta decisión se ha tomado porque es en Barcelona donde se pretende ubicar y operar como proyecto.

No obstante, debido a que en la ciudad de Barcelona existen unas 235 discográficas de música electrónica, los criterios para la selección de las organizaciones se han basado en la afinidad que se pretende tener con éstas. Los colectivos seleccionados tienen, por un lado, un estatus, reconocimiento y alcance como empresa similar al que se pretende llegar con Momo Records y, por otro lado, líneas estéticas musicales como las que se quiere adquirir con este proyecto.

La posición estratégica de las organizaciones se va a establecer en función de dos ejes: la implicación feminista del colectivo y la afinidad de los servicios a la de un sello discográfico de música electrónica:

Figura 11: *Mapa de posicionamiento*



Fuente: *Elaboración propia*

3.4.2 Cuadro resumen de las diferentes labels

A modo de complemento, tanto del benchmarking como del mapa de posicionamiento, se han plasmado en forma de tabla las discográficas que en el mapa se sitúan más cercanas a Momo Records y que, por lo tanto, ejercen una competencia más directa.

Las características de estas discográficas ya se han observado en el benchmarking, y para que este apartado no sea más que mero resumen gráfico de lo ya explicado, no se utilizarán exactamente ni los mismos ítems ni las mismas organizaciones. De este modo, el objetivo de este punto no es inspiracional como en el benchmarking, sino más bien de profundización en las propiedades de las empresas que en el mapa se han posicionado como competencia directa.

Tabla 14: *Resumen discográficas de música electrónica locales*

Sello	Lapsus Records	Foehn Records	Rapid eye movement	TUTU	Sonus Music
Año de creación	2004	2001	2017	2015	
Estilo musical	electrónica	pop, rock, electrónica	techno	techno, tech House, electronica, minimal	Techno
Número de artistas total	7	56	12	8	
Número de artistas mujeres	0	10	1	0	
Número de seguidores en facebbok	12.846	7.674	2.158		316
Twitter	3.269	4.099		155	11
Instagram	3.730				114
Número de seguidores en soundcloud	2.061		1.558	104	733
Número de releases	24				15

Fuente: Elaboración propia

3.5 Análisis DAFO

Con el objetivo de conocer cuál es la situación real de Momo Records como empresa y, al mismo tiempo, analizar cuáles son las características internas de esta, a continuación, se va a llevar a cabo un análisis DAFO. Con ello se pretende establecer la disposición exacta del colectivo, así como también ayudar en la planificación estratégica de la organización.

Tabla 15: *Análisis interno*

Análisis Interno	
Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">● Dificultad de inversión y financiamiento● Especialización muy concreta del proyecto● Incierta rentabilidad, insuficientes fuentes y/o cantidades de ingresos, en comparación con los gastos.● Dificultad para conseguir un buen reconocimiento de marca y posicionamiento en redes e internet	<ul style="list-style-type: none">● Equipo con apasionados de la música electrónica e implicación por las cuestiones sociales de género. Con gran motivación por el proyecto● Experiencia laboral del equipo en las funciones adjudicadas a cada una de las miembro.● Grandes vínculos y relaciones con diversos agentes influyentes del sector● Gran demanda y mercado de música electrónica.● Especialización muy concreta del proyecto● Única discográfica a nivel nacional de música electrónica con perspectiva de género

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 16: *Análisis externo*

Análisis Externo	
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • . Vasta cantidad de competencia y producción discográfica, a nivel local, nacional e internacional • . Competencia muy consolidada • . Ciudad con mucha oferta cultural y musical • . Reducida cantidad de mujeres artistas en el mundo de la electrónica, frente a la desmedida cantidad de hombres. • Legislación relativa a la producción discográfica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad con mucha oferta cultural y musical • Elevado número de aspirantes a músicos y locales de música electrónica en el área local • Gran variedad de público objetivo • Fuerte tendencia de la música electrónica • Gran cantidad de clientes objetivos • Gran auge de las plataformas de streaming y del pago por consumo de música por internet • Creciente conciencia social de comprar música, disminuyendo las cifras de piratería • Creciente conciencia social en cuestiones de género

Fuente: *Elaboración propia*

Aparentemente, el DAFO muestra una cantidad mayor de aspectos positivos para este proyecto; un nicho de mercado todavía sin cubrir, especialización en el contenido, y gran oferta y público objetivo. Pese a que ello lleva a un planteamiento optimista de Momo Records, hay que tener muy presente que los aspectos negativos que muestra el análisis DAFO tienen mucho peso y pueden ser totalmente determinantes en el progreso del proyecto.

3.6 Conclusiones

- El mercado en el cual se pretende penetrar es de inmensas dimensiones.
- Existe una cantidad brutal tanto de público como de competencia, a nivel local, estatal y mundial.
- Internet es el principal protagonista del sistema de negocio de la música. Por lo que, para poder incidir en el mercado la principal clave es conseguir un buen posicionamiento en redes e internet, para tener un, cada vez mayor, reconocimiento de marca. Además, se tiene que llevar a cabo una constante internacionalización, o, si más no, mantener siempre una perspectiva de mercado mucho más amplia.
- La figura de la mujer en la música electrónica es prácticamente inexistente. Aparecen poco a poco iniciativas de inclusión de mujeres en este sector, pero éstas son escasas e insuficientes.
- Concienciación social de pagar por la música, que se puede ver gracias al importante descenso del número de descargas musicales ilegales, y al aún mayor ascenso de los abonados a las plataformas de streaming.



4.1 Planteamiento estratégico

Haber realizado todo el análisis previo, tanto en saber cuál es la situación actual de la mujer en la música electrónica, como en desgajar las características del nicho de mercado sobre el cual se pretende establecer Momo Records, así como el análisis inspiracional y DAFO, ha permitido poder establecer cuáles son los cimientos de una forma sólida, sobre los que estructurar este proyecto.

Por ello, a partir de este momento se empieza a construir Momo como un colectivo que lucha por la emancipación femenina en la música electrónica.

4.1.1 Misión

Ser el primer sello de música electrónica digital que trabaja exclusivamente con mujeres artistas.

Asimismo, ser pionero en la creación de una comunidad y de acciones estratégicas para fomentar la creación artística entre las mujeres y visibilizar la desigualdad actual.

Convertirse con ello en un agente cultural activo en Barcelona, pionero en iniciativas de vinculación y visibilización de la mujer en la música electrónica.

4.1.2 Visión

Momo Records pretende posicionarse como un referente en este nicho de mercado, en cuanto a la promoción exclusiva de la figura de la mujer en la música electrónica.

Posicionarse como la primera discográfica de música electrónica dedicada al empoderamiento de la mujer en dicho sector. Ser un elemento clave para la visibilización, proyección y desarrollo de la mujer en la música electrónica en Barcelona.

Contribuir a la creación de una escena de música electrónica local igualitaria, y penetrar en la red de este mercado una concienciación de género

4.1.3 Valores

Igualdad de Género. El primer pilar fundamental sobre el que se alza Momo Records es la igualdad de género. La iniciativa es por sí misma una forma de luchar contra la desigualdad de género, la discriminación artística, las menores oportunidades laborales de las mujeres, concretamente en el mundo de la música electrónica.

Creatividad. Prácticamente por naturaleza, el segundo principio por el que rige este proyecto es el fomento de la creatividad artística. Impulsar y alimentar a las mujeres a llevar a cabo sus creaciones de música electrónica.

Profesionalización. Crear mujeres profesionales de la música electrónica y de la gestión cultural que demuestren con su labor que o son menos merecedoras de cualquier mérito. Para Momo Records es esencial trabajar con un grado de profesionalización elevado, y profesionalizar el máximo posible a las artistas que trabajan con la discográfica.

Democracia y Democratización Cultural Momo Records tiene como ideal el libre acceso y libre circulación de la música. Fomentar y promover al máximo la música electrónica con perspectiva de género.

4.2 Definición de proyecto

Momo Records es una netlabel, discográfica digital, especializada en música electrónica y con perspectiva de género. Las aspiraciones con las que se crea este proyecto son modestas; no se pretende ser una *Sony* o un *Ninja Tune*, si no una asociación sin ánimo de lucro, que simplemente pretende ir creando un sello digital, y con ello potenciar a la mujer en la escena de la música electrónica, mientras poco a poco va creciendo y dejando su huella en la industria y en la ciudad de Barcelona.

El proyecto se va a dividir en dos bloques diferenciados por el tipo de acciones y Momo Records de cada uno: el sello discográfico y la comunidad Momo. Ambos bloques se llevarán a cabo por un mismo equipo profesional, con la meta de que ambos puedan crecer, hasta el punto de que el colectivo Momo tenga sus dos departamentos separados e independientes el uno del otro, con sus profesionales especializados y específicos: Momo Records y Momo Community.

Aun así, en un primer momento el proyecto se inicia bajo un solo paraguas, el de Momo Records, y esta organización es la encargada de emprender el proyecto y sus acciones al completo.

La actividad principal del proyecto es la netlabel, el sello discográfico. El hecho de que sea un sello exclusivamente digital, implica que no se llevará a cabo la realización, distribución y comercialización de CDs o material en físico. Toda la distribución de la música se realizará en formatos digitales, a través de plataformas de streaming de música, redes sociales y el propio portal digital de Momo.

Esta distribución digital se llevará a cabo mediante el uso de licencias que fomenten la libre distribución, como Creative Commons. De este modo, además de facilitar la comercialización del producto, se favorece también a la visibilización y proyección de la mujer en el mundo de la música electrónica, y la máxima difusión y divulgación de su producto y el género.

Momo Records no se limita exclusivamente a la producción y comercialización de los productos como sello; la difusión y la promoción de las artistas es una de las principales acciones a llevar a cabo como discográfica. Conseguir la máxima proyección de las artistas es uno de los objetivos del sello, y para ello la divulgación, publicidad y comunicación de las artistas y sus proyectos es clave para la articulación de Momo Records.

Momo Records
Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Además, por el hecho de lanzar los proyectos musicales por Momo Records, se ofrece a las artistas un año de booking. De este modo, mediante acuerdos con salas, eventos y festivales, la idea es tener asegurados un número determinado de actuaciones anuales para las artistas del sello. Con ello, el beneficio no es exclusivamente económico para todos los bandos (artistas, sello y sala), sino también es una de las formas más potentes de dar visibilidad y renombre tanto a las artistas como al colectivo.

Paralelamente, el proyecto pretende crear también una comunidad de mujeres admiradores de la música electrónica. Para ello, Momo Records ofrecerá a su vez una serie de actividades periódicas y oportunidades relacionadas con la producción y creación electrónica, para mujeres interesadas que se hayan constituido como socias de la entidad.

Tabla 17: *Momo Records del proyecto*

Momo Records / Momo Records	
Sello	Comunidad
Contratación de artistas, se les ofrecerá:	Cuota de socia que te permite:
Producción, distribución y comercialización digital de los <i>releases</i>	Asesoramiento en producciones de música electrónica
Comunicación y proyección de las artistas y sus productos	Asistir a actividades formativas: masterclases, workshops, etc.
Booking durante un año, en conciertos determinados, de las artistas	Asistir a actividades divulgativas: ponencias, showcases, mesas de debate, etc.
	Descuentos en los conciertos de las artistas del sello (conseguidos por Momo)
	Una newsletter periódica con información sobre la música electrónica. (aparte de las propias actividades de la entidad, actividades de otros colectivos, publicidad de eventos y conciertos, e incluso ofertas de trabajo en el sector).

Fuente: *Elaboración propia*

Tal y como se ha comentado anteriormente, el objetivo de Momo Records es poder llegar a la formación de dos departamentos diferenciados, la comunidad y el sello, que forman parte de una misma organización. Conseguir que ambos departamentos tengan autosuficiencia

en recursos, para así poder obtener una mayor profesionalización y unos Momo Records óptimos y especializados en cada una de sus vías de actuación.

4.2.1 Aspectos clave

Los aspectos clave sobre los que se fomenta este proyecto son los siguientes:

- Creación de un relato y un entorno en el cual la mujer tenga las mismas oportunidades, recompensas y valoraciones que los hombres.
- Difusión y promoción de la mujer en un campo dominado por hombres.
- Valorización de la mujer en la industria musical, tanto como artista como trabajadora.
- Crear un producto de calidad que demuestre que las mujeres también pueden ser buenas artistas: el género del artista para su contratación NO disminuye la calidad del producto final
- Comunidad. La idea es crear una comunidad, como las que hemos visto en el Bench y eso, y punto de encuentro, apoyo y difusión para artistas de música electrónica de mujeres.
- Democratización cultural, facilitar acceso a la cultura creando productos de derechos libres, o semilibres.
- Diversidad cultural, promover la existencia real de diversidad cultural facilitando la creación por parte de mujeres artistas.

4.2.2 Propuesta de Valor

Elementos que confieren la propuesta de valor:

- Originalidad e innovación
- Implicación social
- Profesionalización
- Abundancia en la oferta

La propuesta de valor de Momo Records reside en establecerse como una de las pocas organizaciones o iniciativas a nivel local (e incluso estatal) que promueve y fomenta la figura de la mujer en la música electrónica. Asimismo, el potencial de su valor radica en que es la única de todas ellas que es una discográfica de música electrónica, que además ofrece Momo Records de booking para las artistas.

Tal y como se ha podido ver gracias al mapa de posicionamiento del proyecto y el benchmarking, las características del proyecto hacen que se sitúe en una posición muy considerablemente alejada del resto de iniciativas con características similares. Este hecho muestra la singularidad intrínseca del proyecto, factor que es por sí mismo un importante elemento de la propuesta de Valor de Momo. Además, la cantidad de propuestas que ofrece Momo y la calidad que se pretende adquirir de éstas brindan valor a la organización.

4.3 Objetivos

El objetivo principal de este proyecto se resume en poder contribuir y fomentar el desarrollo de la mujer en la música electrónica empezando con una actuación local y cercana. Impulsar y reforzar su presencia en dicho universo y luchar por derribar todos los estigmas y discriminaciones sociales y laborales a los que se enfrentan constantemente las mujeres. En definitiva, se pretende potenciar la creación de este género entre mujeres, dándoles mayor visibilidad y oportunidad laboral.

Como proyecto también se tiene como meta la realización en profundidad de un análisis y estudio sobre el estado de la industria de la música electrónica y de la mujer en este sector, además de la creación y definición de un proceso de líneas estratégicas, comerciales y presupuestarias, y su posterior implementación y viabilidad en el mercado.

4.3.1 Público objetivo

El público objetivo de Momo Records se fracciona en tres grandes segmentos que a su misma vez se retroalimentan entre sí.

Tabla 18: Público objetivo de Momo Records

	Segmento de público objetivo	Forma de consumo/contribución
M O M O R E C O R D S	Artistas mujeres de música electrónica	Como artistas contratadas por el sello
		Como consumidoras de las actividades de formación y divulgación musical
		Otras artistas (también hombres) que actúen haciendo difusión de las artistas del sello (por ejemplo DJs que pongan sus canciones en sus propios directos).
	PROMOTORES MUSICALES: Festivales, salas de conciertos, colectivos, medios de comunicación especializados, etc	Como contratantes de las artistas del sello
		Como creadores de una red de contactos
	Público fan de la música electrónica	Como promotores de las artistas del sello y las actividades
		Como seguidores de las artistas y por tanto les den visibilidad
		Como asistente a los conciertos de las artistas, y, por lo tanto, consumidor de ellas y de las salas (2o público objetivo)

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede observar en la tabla anterior, los tres públicos objetivos diferenciados de Momo Records se engloban en artistas, promotores o promotoras de espectáculos y público consumidor de música electrónica. Cada uno de estos segmentos se dirige a una

actividad muy distinta, y se aproxima a Momo por motivos totalmente diferentes, pero cada uno de ellos es totalmente determinante para los demás, y el crecimiento de cada cuál es exponencial en función del crecimiento de los otros.

Esto significa que como mejor se realice el tratamiento con el segmento de las artistas, más y mejores posibilidades adquiere Momo para el alcance con el segmento de los promotores musicales, que, a su misma vez, esto proporcionará un mayor seguimiento de un público consumidor de música electrónica. No obstante, cuanto mayor sea el público consumidor de música electrónica, más y mejores posibilidades adquiere Momo para conseguir mayores usuarios de promotores de música en directo, que a su vez aumentarán el interés de las artistas de música electrónica por el proyecto.

En resumen, pese a que existen tres targets distintos que se deben tratar de forma diferenciada, la proyección de cada uno de ellos determinará la del siguiente y la del anterior, provocando casi obligadamente el tratamiento paralelo y de forma condicional de todos ellos.

4.4 Diseño estratégico

A continuación, se muestra el diseño estratégico de Momo Records, las líneas de actuación y todos los elementos que estructuran el esqueleto de la discográfica.

En la siguiente tabla (véase tabla 19) se muestra de forma gráfica la estrategia que se ha diseñado para la creación de Momo, con las finalidades que ésta persigue, los objetivos estratégicos a los que responden, los objetivos operativos a través de los cuáles se llevará a cabo los dos elementos anteriores, y finalmente cuáles son los indicadores que permitirán la evaluación y éxito de dichos proyectos.

Tabla 19: *Diseño estratégico*

Línea estratégica	Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Indicador de evaluación
Creación / Producción	Fomentar y dar soporte a la creación de música electrónica entre las mujeres	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descubrir, seleccionar y potenciar artistas emergentes 2. Producción y distribución de releases 3. Asesoramiento y orientación de los proyectos de las socias 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de interesadas en formar parte de Momo Records. - Número de releases producidos - Número de orientaciones realizadas y personas interesadas en el servicio - Valoración del servicio
Visibilidad	Potenciar la figura de la mujer en la música electrónica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción y proyección de las artistas 2. Booking de artistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de conciertos conseguidos para las artistas - Asistencia a los conciertos. - Número de seguidores de las artistas en redes - Número de suscriptores en plataformas de streaming - Número de descargas - Número de reproducciones
Formación	Brindar la oportunidad a mujeres de formarse en música electrónica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de workshos y talleres para la formación de música electrónica 2. Realización de ponencias y showcases relacionadas con la música electrónica 	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de asistencia a las actividades - Valoración de las actividades por parte de las asistentes
Democratización	Ofrecer libre acceso al contenido musical	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribución y comercialización digital 2. Uso de licencias como Creative Commons 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de suscriptores en plataformas de streaming - Número de descargas - Número de reproducciones
Red	Generar espacios y vínculos libres de discriminaciones de género	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear vínculos y relaciones con otros agentes del sector fomentando 2. Hacer una exhaustiva comunicación que fomente los espacios de música electrónica libres de estereotipos/agresiones etc sexistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de colaboraciones con otros colectivos - Número de Salas y bookers externos interesados en las artistas de Momo

Fuente: *Elaboración propia.*

4.4.1 Desarrollo de las líneas estratégicas

A continuación, se muestra el desarrollo del diseño estratégico descrito en la tabla anterior, mapa conceptual 3, diseño estratégico. En este apartado se pretenden desgranar todas las secciones que conforman la dimensión y creación estratégica de Momo Records.

Además de desarrollar y acreditar todos los elementos mostrados en el apartado anterior, se elaborará la ejecución de todas las líneas estratégicas; su articulación, calendarización, y toda la información necesaria sobre las actividades y Momo Records de Momo Records durante su primer año de actividad.

4.4.1.1 Creación

La creación es el elemento más importante en la producción de los Momo Records de Momo Records. Realmente, todas las prestaciones que ésta plantea giran en torno a la creación artística de música electrónica entre mujeres. Tanto es así, que la creatividad se constituye como uno de los valores primordiales del colectivo.

Por ello, y como no podía ser de otra forma, la *creación* se fija como la primera línea estratégica del proyecto.

Objetivo estratégico.

Fomentar y dar soporte a la creación de música electrónica entre las mujeres

Objetivos operativos

1. Descubrir, seleccionar y potenciar artistas emergentes

Ejecución

La selección de las artistas del sello se llevará a cabo mediante dos vías diferenciadas: la elección directa de la artista por parte de la organización, y la elección de las participantes en un período y proceso de inscripción.

En el primero de los casos, la organización irá a buscar directamente a las artistas, para proponerle formar parte del proyecto con las condiciones propias del acuerdo. Para ello, se realizará todo un proceso previo de investigación sobre el estado de artistas femeninas locales. El estudio de campo se inicia en el mes de mayo de 2020, con la meta de tener en Julio la primera artista del sello, ya que, en septiembre es la primera fecha de entrega y el lanzamiento inicial se hará en octubre. El procedimiento de la investigación se realizará buscando artistas a través de redes y de asistir a directos. Con este proceso de búsqueda, se pondrá en contacto con las artistas que se crea encajan con la propuesta y se les realizará la propuesta.

Dado que del proceso de selección a la fecha de primer lanzamiento el margen temporal es de tres meses, para encontrar a esta primera artista es básico que ella tenga, o se comprometa a realizar, el material suficiente para poder cumplir los plazos de calendario.

Cabe señalar, que la tarea de investigar y conseguir artistas para el sello es una labor constante que tiene que llevar a cabo el colectivo Momo. Conocer a la perfección cuál es el estado de la música electrónica local, e intentar que cada vez más artistas formen parte del sello es una de las actividades que se deben realizar constantemente por parte de todas las integrantes del colectivo.

Paralelamente a la búsqueda activa de artistas, Momo Records abrirá vías de diálogo para que todas aquellas interesadas en formar parte del sello puedan hacer llegar su música al colectivo, y ser consideradas para ello. Esta convocatoria se presentará juntamente con la inauguración del proyecto, y el primer lanzamiento, y de la misma forma que el proceso de investigación inicial, tampoco se pretende cerrar dicha convocatoria.

Tabla 20: *Calendarización del proceso inicial de selección de artistas.*

Selección de artistas para el sello	
Mayo - Junio	Inicio de búsqueda de artistas para el sello.
Julio	Fecha límite para tener la primera artista del sello
Octubre	Presentación del proyecto Primer lanzamiento Apertura convocatoria selección artistas para el sello
Mayo	Segundo lanzamiento

Fuente: Elaboración propia 4,

Seguidamente, se muestran cuáles serían las condiciones iniciales a convenir con las artistas.

Condiciones:

Por parte del artista, se requiere...

- Lanzar el contenido mediante las plataformas de Momo Records. No se exige exclusividad en el sello, pero sí ser la primera plataforma en publicar
- Licencias de derechos de autor de libre acceso, Creative Commons
- Ceder un porcentaje de los beneficios (de distribución y de conciertos) al sello

Momo Records se compromete a....

- Producción y distribución del material de las artistas
- Realizar la comunicación y promoción de las artistas
- Ofrecer conciertos y eventos a las artistas...
- Dar parte del beneficio de la distribución del material a la artista
- No exigir exclusividad a ninguna de las artistas, ni sobre ellas ni sobre su producto

Indicador

- Cantidad de interesadas en formar parte de Momo Records.

El indicador clave para evaluar el progreso y si está surgiendo resultado las acciones relativas a la selección de artistas, se centra principalmente en la cantidad de artistas interesadas en formar parte del sello, y cómo este está siendo acogido por el sector.

El número ideal de artistas para iniciar el primer año de actividad de Momo Records son dos. No es un número muy elevado, pero creemos que es un buen número para empezar la actividad, no será muy complicado encontrar a dos artistas, y a nivel de volumen de trabajo es una cifra que se puede asumir perfectamente en el inicio del proyecto.

2. Producción y distribución de raleases

Ejecución

Una vez seleccionadas las artistas del sello, se llevará a cabo el lanzamiento de los productos musicales de éstas. Para ello se elaborará una calendarización que deberá de ejecutarse de forma estricta, ya que el resto de las actividades irán en relación a este elemento.

El funcionamiento de la producción y lanzamiento de material es como el de cualquier discográfica de música electrónica: a la artista se le establece una fecha límite de entrega, y una vez finalizado el plazo desde Momo se realiza la masterización de dicho material. Con el material finalizado y el consentimiento final de la artista se hace público, en la fecha marcada con anterioridad, y se lanza el LP en todas las plataformas digitales en las que el sello tenga presencia. Previo y posterior al lanzamiento, se llevará a cabo toda la comunicación pertinente para dar visibilidad y promocionar el producto.

Por otro lado, para la producción y distribución del producto musical de Momo Records, se procurará en la medida de lo posible mantener una línea estética lo más similar posible entre todos los lanzamientos producidos por el sello. Pese a que ese no es el objetivo principal del colectivo, de cara a ir gestando un sello discográfico cada vez más formal y profesionalizado, el producto musical que se ofrece debe tener en cierta medida una coherencia estética que funcione como eje principal de la discográfica.

Durante el primer año de actividad se sacarán a la luz dos LPs, el primero en octubre, haciéndolo coincidir con la inauguración y presentación del proyecto, y el segundo, en mayo. Las fechas escogidas han sido seleccionadas teniendo en cuenta los calendarios de programación de festivales y eventos de Barcelona. Octubre es una fecha en la que todavía no han salido a la luz los carteles de festivales, y sus programaciones están en plena ejecución. Y, por otro lado, mayo es una fecha pre-temporada de festival, aunque estos ya

tengan la programación cerrada, está en pleno inicio de verano, de forma que facilita la programación de las artistas en los eventos veraniegos de Barcelona y alrededores.

Tabla 21: *Calendarización de la producción de releases.*

Calendarización de la producción de releases	
15 septiembre	Fecha límite de entrega del material por parte de la artista al sello.
16 - 30 septiembre	Masterización
1 - 7 octubre	Revisión y confirmación final del artista y el sello sobre el producto
15 octubre	1er lanzamiento
15 de abril	Fecha límite entrega del material por parte de la artista al sello
16 - 30 abril	Masterización
1 - 7 de mayo	Revisión y confirmación final del artista y el sello sobre el producto
20 de Mayo	2o lanzamiento

Fuente: Elaboración propia

Paralelamente a los Lps o Eps del sello, se lanzará todo tipo de contenido a las plataformas de forma periódica. La idea es que las artistas, DJs o mujeres de la comunidad, suban, mínimo de forma mensual, sesiones realizadas por ellas, grabaciones de directos, recopilatorios, o cualquier tipo de material. De esta forma se crea un movimiento constante en redes, dando tanto al colectivo como a las artistas una visibilidad continua.

Indicador

- Releases producidos

El indicador clave para valorar la efectividad de las acciones estratégicas llevadas a cabo en este apartado se basa principalmente en si la cantidad de releases producidos coincide con los objetivos marcados, es decir, un total de 2 LPs o EPs, y un mínimo de una sesión al mes. Si estos números no se vieran superados indicaría de que Momo Records no ha cumplido sus principales metas.

3. Asesoramiento y orientación de los proyectos de las socias

Ejecución

Como parte de uno de nuestros objetivos principales; fomentar la creación y promover la formación de mujeres en música electrónica, se ofrecerá un asesoramiento y orientación en proyectos de música electrónica de mujeres. Este servicio es abierto y gratuito para todas las socias de la comunidad, de forma que se constituye como uno de los beneficios y reclamos de formar parte de la comunidad Momo.

El procedimiento del asesoramiento se realizará de forma sencilla; en el portal web de Momo Records junto con la newsletter, se facilitará un formulario a todas las socias del colectivo, para que aquellas interesadas puedan rellenarlo expresando cuáles son sus necesidades. Este cuestionario será recepcionado por una persona del equipo, que le dará respuesta y finalmente le propondrá las recomendaciones requeridas.

Tabla 22: *Ejemplo formulario de solicitud de asesoramiento*

Formulario	
Nombre real	Eva Pérez Herrero
Nombre artístico	Bilo
E-mail	info@bilo.com
Estilo musical	techno minimal
Indica en qué deseas obtener asesoramiento	Me gustaría consejo y opinión sobre cómo terminar unas canciones en las que me he quedado encallada
Deseas asesoramiento online o en físico	online
Adjuntar archivo	
<p>Aviso: el asesoramiento de proyectos se realiza exclusivamente los jueves, de forma que hasta ese día no obtendrás respuesta a tu demanda. También es posible que por la cantidad de demandas, o por la complejidad de la consulta, ésta requiera más tiempo del habitual. En ese caso la organización se pondrá en contacto para avisarla.</p>	

Fuente: *Elaboración propia*

La persona del equipo encargada de llevar a cabo esta tarea tiene destinadas unas horas de trabajo semanales exclusivamente al asesoramiento de proyectos. De este modo, junto al formulario viene un aviso, en el cual se advierte de cuáles son los horarios en los que se dará atención a la demanda.

Por descontado, la flexibilidad del horario de trabajo como asesoramiento irá en función del volumen de trabajo que generen las otras actividades y prestaciones realizadas por la empresa. De modo que la responsable pueda organizarse el tiempo destinados a esta tarea.

El formulario se recepcionará a una dirección de correo específicamente creada con esta finalidad, con la cual trabajará exclusivamente la productora del equipo (ver recursos humanos), y ésta podrá derivar la consulta a otro miembro del equipo en el caso de que dicha consulta no trate de temas específicamente musicales (como podría ser de diseño, booking, comunicación, etc).

Indicador

- Cantidad de orientaciones realizadas y personas interesadas en el servicio
- Valoración del servicio

Para evaluar el éxito de las orientaciones, hay dos ítems que son esenciales: la cantidad de personas interesadas en el servicio y piden asesoramiento a Momo, y la cantidad de valoraciones positivas de estas personas interesadas. De este modo, si se van recibiendo propuestas de forma periódica, es una indicación para poder evaluar positivamente el alcance de las sesiones de orientación. Además de mantener cierto contacto con las personas que hayan solicitado el servicio, para que ellas mismas expongan la utilidad de éste.

4.4.1.2 Visibilidad

Objetivo estratégico

Potenciar la figura de la mujer en la música electrónica

Objetivos operativos

1. Promoción y proyección de las artistas

Ejecución

La ejecución de la promoción y proyección de las artistas del sello se llevará a cabo con la elaboración e implementación de un plan de marketing y comunicación, que se presentará en el apartado *5.5 Plan de marketing y comunicación* del proyecto.

Principalmente, este aspecto del proyecto se basa en conseguir la máxima difusión, publicidad y promoción de las artistas que forman parte del sello. Esta es, además, una de las principales prestaciones que se les ofrece por formar parte de la discográfica, y por ello

se debe garantizar una elevada calidad y un alcance mediático considerable y acorde con los objetivos y dimensiones del proyecto.

Dicho plan de comunicación tendrá como objetivo principal adquirir un gran número de seguidores especialmente en las plataformas de streaming, ya que es dónde se recoge y publica el material producido por las artistas, y el cual supone una fuente de ingreso. Las plataformas como Spotify o Apple Music pagan una comisión al promotor o artista por cada reproducción. En cambio, la plataforma BandCamp está más enfocada a la venta, y no a la reproducción gratuita del contenido, el usuario paga por adquirir el material de forma digital.

Las medidas que se implementarán para ejecutar el plan de comunicación, y con ello el objetivo operativo de promoción y proyección de las artistas del sello, engloba esencialmente una comunicación exhaustiva online, con publicaciones en redes, anuncios, newsletters y similares. Y, por otro lado, también se elaborarán medidas de comunicación offline, como la presencia y promoción en medios de comunicación especializados, como por ejemplo anunciar el proyecto, sus actividades y especialmente a las artistas, en medios de radiofónicos como Dublab³⁴ o Scanner Fm³⁵, e incluso medios de prensa escrita, como Mondo Sonoro. Con estos agentes se pretenden establecer vínculos y formas de contacto que permitan una comunicación de la organización a través de ellos.

Indicador

- Cantidad de seguidores de las artistas en redes
- Cantidad de suscriptores en plataformas de streaming
- Cantidad de descargas

El indicador de esta línea estratégica, también se establecerá de forma más concisa en el consiguiente plan de comunicación del proyecto, pero principalmente se resume en fijar unas metas de seguidores, suscriptores y descargas, y alcanzarlas.

Si en el lapso de tiempo marcado, no se han alcanzado las medidas impuestas, se realizará un análisis de éstas y de la situación, para valorar qué y cómo debe replantearse.

2. Booking de artistas

Ejecución

Una de las prestaciones que ofrece Momo Records como sello es programar conciertos a las artistas. Este aspecto va estrechamente ligado con el punto anterior, ya que, además, funciona como un importante eje de promoción y difusión para las artistas, y también con la línea estratégica de la creación de una red de vínculos y colaboraciones con otros agentes del sector. Dicha relación con el objetivo estratégico vinculado a la red de contactos se da porque es precisamente gracias a estos vínculos y colaboraciones de los cuales se pretenden obtener los conciertos de las artistas.

³⁴ Dublab: plataforma online de radio, especializada en música electrónica, con origen en Los Ángeles, California, que actualmente tiene sede en muchas de las ciudades importantes mundiales, entre ellas, Barcelona.

³⁵ *Scanner FM*: plataforma online de radio de Barcelona de música independiente, con un programa exclusivo para la música electrónica: *Circuito Virtual*.

Tal y como ha comentado Albert Salinas en la entrevista que nos concedió el pasado 1 de abril, salas como la Laut reciben diariamente una gran cantidad de propuestas artísticas de música electrónica para ser programadas (véase apartado 1.3 Metodología) Y, del mismo modo que con Laut, todas las salas de la escena de música electrónica local se ven constantemente en la tesitura de aceptar y rechazar artistas que quieren formar parte de su programación.

Este hecho ejemplifica la potencial demanda e incluso la dificultad de poder acceder a sitios similares, pero, como también comentó Albert, las artistas mujeres están realmente muy cotizadas en este nicho de mercado, y un colectivo militante en dicha cuestión es muy bien recibido por todos los agentes que trabajan en el sector. Es por este motivo, que Momo Records puede obtener una cierta ventaja en el momento de conseguir conciertos en salas locales de renombre.

Dado que el proyecto no es una empresa de booking, y la programación de artistas es una prestación más bien secundaria, que funciona a modo de ampliar los Momo Records, atraer a artistas y potenciar otros objetivos, como la comunicación y visibilización, no se pretende realizar un número muy elevado de conciertos. Simplemente se realizarán unos 2 conciertos de más grande formato al año por artista (4 al año inicialmente), y otros conciertos que vayan emergiendo de formatos más pequeños.

Tabla 23: Estructuración de los posibles conciertos

Formato de conciertos	Número de conciertos	Ejemplo de espacios
Considerable	2 por artista por año	Sala Laut, Sala Apolo, Sala Razzmatazz, Brunch in the park...
Pequeño	mínimo 5, sin máximo	Las 5 showcases organizadas por Momo, sesiones en radios locales como Dublab, colaboraciones con otras entidades, etc.

Fuente: Elaboración propia

De este modo, más que hacer el booking para las artistas del sello, la acción que realmente se está contemplando es la de funcionar como plataforma y nexo de unión entre los públicos y stakeholders principales, que son aquellos que van a contratarlas, y las propias artistas.

Indicador

- Cantidad de conciertos conseguidos para las artistas

Para indicar la efectividad que está teniendo esta línea estratégica, el indicador principal es la cantidad de conciertos que se le consiguen a las artistas y la respuesta que estos obtienen.

El indicador preciso es la obtención de 2 conciertos de un formato considerable para cada artista del sello, cifra de corte para evaluar cómo se está llevando a cabo la ejecución de este apartado.

Por otro lado, e incluso más importante, el indicador para la evaluación de esta medida estratégica es la respuesta que reciben los conciertos de las artistas. La cantidad de público que asiste y muestra interés por acudir al acto, las valoraciones posteriores del público, de la propia sala o incluso de algún medio si hubiese. Este factor será muy importante para establecer el éxito de las acciones globales de Momo Records, además de darles reconocimiento y promoción a las artistas. La cúspide de esta acción estratégica reside en poder despertar un interés por las artistas del sello a raíz de estas actuaciones, que les proporcionase a su misma vez más actuaciones de formatos cada vez más importantes.

4.4.1.3 Formación

Objetivo estratégico

Brindar la oportunidad a mujeres de formarse en música electrónica

Objetivos operativos

1. Realización de workshops y talleres para la formación de música electrónica

Ejecución

La realización de workshops es una de las actividades principales para promover la formación de mujeres en la música electrónica. Más allá de favorecer a las mujeres que ya son productores o DJs, desde MomoRecords se pretende crear a nuevas mujeres que quieran componer música electrónica y ser artistas de este género.

Es por ello que se plantea todo el apartado de formación y divulgación de música electrónica hecha por mujeres. Para llevar a cabo esta actividad más pedagógica de Momo Records, se realizarán durante 3 meses del año, cada jueves del mes, al menos durante el primer año de actividad del colectivo. Dependiendo del éxito que tengan los workshops, se planteará la calendarización de los siguientes años, ampliando a talleres que duren todo el mes entero o no.

Estos talleres tendrán como objetivo principal mostrar por mujeres, y para mujeres, como utilizar programas de producción y creación de música electrónica, como ser DJ, cómo se utiliza una mesa de mezclas, cómo se utilizan aparatos creadores de música electrónica más nuevos y vanguardistas, etc. El principal reclamo de éstos, además del contenido formativo en sí mismo, es que se procurará que lo impartan mujeres que tengan cierto renombre, de forma que la profesora del taller sea una de sus principales propuestas de valor.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Los workshops se realizarán en el Centro de Cultura de Mujeres Francesca Bonnemaison. La Bonne, es un centro cultural que dirige toda su actividad exclusivamente a mujeres, situado en el centro de Barcelona, calles abajo del Palau de la Música. Se plantea como un sitio clave, en el cual llevar a cabo las actividades del proyecto, no solo por su ubicación geográfica, sino también porque es un equipamiento dedicado exclusivamente a la promoción cultural entre las mujeres, con un público estable. Ello puede significar para Momo un acceso más factible hacia el público objetivo. Además, como Centro Cultural el equipo de La Bonne está abierto a recibir todas las propuestas que encajen en sus parámetros, y, tal y como ellas mismas nos dijeron, realizar los workshops de Momo Records en La Bonne encaja a la perfección con sus propósitos y líneas de trabajo.

Por otro lado, es importante remarcar que para la elaboración de estos talleres se pretende poder contar con el patrocinio de marcas de productos de música electrónica. Conseguir este patrocinio es relativamente fácil, muchas marcas, como por ejemplo *Pioneer* marca de mesas de mezclas para DJs, entre otros productos y Momo Records, ofrece colaboración con proyectos de música electrónica, poniendo equipo y cierta ayuda económica (dependiendo del proyecto), a cambio de la promoción de la marca. De este modo se pretende conseguir este tipo de mecenazgo y ayudas para sacar adelante los talleres. Finalmente, se ofrecerá un pequeño pica-pica al finalizar el taller, de forma que se pueda fomentar la comunicación y comunidad entre las asistentes y quién realiza el taller

Tabla 24: *Ficha de actividad 1*

Workshop 1	Taller de DJing para mujeres
Cuándo	Cada martes y jueves de noviembre 2020
Dónde	<i>LaBonne</i> , Centro de Cultura de Mujeres Francesca Bonnemaïson Sala talleres: 60m2, equipada con
Horario	18:30 - 20:30
Precio ³⁶	Socias gratis 80€ (10€/hora) No socias 120€ (15€/hora)
En qué consiste el taller	Se explicará con una XXX los principios básicos para ser DJ, no solo cómo funcionan los aparatos, si no qué se tiene que tener en cuenta para hacer la selección musical,
Profesora	A determinar
Público	Chicas y mujeres interesadas en la música en la electrónica que nunca se hayan atrevido a dar el paso. Con o sin conocimientos previos el taller proporcionará a mujeres las primeras herramientas para entrar en el universo de la música electrónica.
Material necesario	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de mezclas (patrocinador) • Proyector (alquiler sala) • Altavoces (alquiler sala)
Difusión del taller	Especialmente comunicación online, a través de redes, tanto propias como desde <i>LaBonne</i> , newsletter, correo electrónico, etc.
Aforo	10

Fuente: *Elaboración propia*

³⁶ Precios inspirados en ofertas similares en Barcelona, véase 1.3 *Metodología*.

Tabla 25: *Ficha de actividad 2*

Workshop 2	Producción de música electrónica
Cuándo	Cada martes y jueves de marzo 2020
Dónde	LaBonne, Centro de Cultura de Mujeres Francesca Bonnemaïson Sala talleres
Horario	18:30 - 20:30
Precio	Socias gratis 90€ (10€/hora) No socias 135€ (15€/hora)
En qué consiste el taller	Se formará a mujeres sobre el funcionamiento de programas de creación y producción musical, otorgándoles herramientas y trucos para que se animen a iniciarse en la producción de música electrónica
Profesora	A determinar
Público	Chicas y mujeres interesadas en la música en la electrónica que nunca se hayan atrevido a dar el paso. Con o sin conocimientos previos el taller proporcionará a mujeres las primeras herramientas para entrar en el universo de la música electrónica.
Material	<ul style="list-style-type: none"> - Mesa de mezclas (patrocinador) - Proyector (alquiler sala) - Altavoces (alquiler sala)
Difusión del taller	Especialmente comunicación online, a través de redes, tanto propias como desde LaBonne, newsletter, correo electrónico, etc.
Aforo	10

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 26: *Ficha de actividad 3*

Workshop 3	Producción de música electrónica
Cuándo	Cada martes y jueves de junio 2020
Dónde	LaBonne, Centro de Cultura de Mujeres Francesca Bonnemaison Sala tallers
Horario	18:30 - 20:30
Precio	Socias gratis 90€ (10€/hora) No socias 135€ (15€/hora)
En qué consiste el taller	Se formará a mujeres sobre el funcionamiento de programas de creación y producción musical, otorgándoles herramientas y trucos para que se animen a iniciarse en la producción de música electrónica
Profesora	A determinar
Público	Chicas y mujeres interesadas en la música en la electrónica que nunca se hayan atrevido a dar el paso. Con o sin conocimientos previos el taller proporcionará a mujeres las primeras herramientas para entrar en el universo de la música electrónica.
Material	<ul style="list-style-type: none"> - Mesa de mezclas (patrocinador) - Proyector (alquiler sala) - Altavoces (alquiler sala)
Difusión del taller	Especialmente comunicación online, a través de redes, tanto propias como desde LaBonne, newsletter, correo electrónico, etc..
Aforo	10

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede ver en las fichas de actividad 2 y 3, los talleres que se ofrecen son exactamente los mismos, en diferentes fechas. Esto se debe a que es el objetivo principal de Momo, fomentar la creación artística y ayudar a la creación de productoras mujeres de música electrónica. Pese a ello, la temática del tercer taller también se reserva en cierto modo como comodín, de forma que éste podría variar en función del éxito del taller anterior.

Indicadores

- Cantidad de asistencia a las actividades
- Valoración de las actividades por parte de las asistentes

El indicador para la evaluación de los workshops se basa principalmente en la asistencia conseguida en los talleres. Aquellas personas que han mostrado interés por asistir, las que han llegado a asistir en realidad, y, como señal de éxito y alcance rotundo, si ha habido mujeres que se han quedado sin poder asistir al taller porque el aforo se había completado.

Juntamente a esto, al finalizar los cursos se facilitará a las asistentes una encuesta de satisfacción, en la cual podrán dar su valoración y comentar todas sus opiniones sobre los talleres. Este elemento es clave para realizar la evaluación posterior de estas actividades.

2. Realización de ponencias y showcases relacionadas con la música electrónica

Ejecución

Paralelamente a los workshops, como parte del apartado formativo y divulgativo de Momo Records la asociación ofrecerá también ponencias y mesas de debate. Este tipo de actividades tienen una inclinación aparentemente más académica que los talleres, en parte debido a su contenido y formato. En cada una de estas sesiones se pretende desarrollar temas relacionados con la mujer y la música electrónica, de la mano de profesionales del sector.

Con tal de conseguir la mayor repercusión y alcance en esta tipología de actividades, se pretende incluirlas en otros eventos relacionados con la música electrónica que tengan lugar en la ciudad de Barcelona. Contactar con dichos eventos y conseguir la cesión de un espacio, equipo durante dos horas por actividad, creemos que puede ser una labor relativamente fácil. Este es uno de los motivos por los que, en estas actividades con aire más académico, no se restringirá el público a mujeres exclusivamente, incluso las mesas de debate podrán estar integradas de forma mixta. Esto se ha decidido así, ya que en este caso la importancia reside en el tema a tratar en las sesiones, y en que éste llegue al máximo de gente posible.

Por otro lado, todas las sesiones, tanto las ponencias como las mesas de debate, finalizarán con una showcase de las artistas del sello. Con la showcase se pretende realizar una pequeña muestra de la música de las artistas, y en este caso tiene dos finalidades muy claras: en primer lugar, amenizar y aportar valor a las sesiones, y, en segundo lugar, promocionar y promover a las artistas del sello. Conseguir que muestren un poco de sus productos a todas aquellas profesionales o no que hayan asistido a las jornadas, de forma que así, puedan conseguir un público potencial que las siga, o incluso promotores que las programen en sus salas, eventos, conciertos, etc.

Durante el primer año se realizarán un total de tres ponencias y dos mesas redondas, seguidas cada una de una showcase. La calendarización de las sesiones se establece en función de todas las demás actividades, y, especialmente, en función de los lanzamientos de los LP. Más adelante, se muestra la calendarización completa de todas las acciones de

Momo Records (Apartado 4.4.2 *Calendarización Estratégica*). Una vez establecidas cuáles son las mejores fechas para llevar a cabo las actividades, se verán qué eventos se pueden hacer coincidir, para poner en contacto y conseguir la colaboración.

A continuación, se muestra la ficha de actividad de todas las ponencias y mesas de debate que se llevarán a cabo durante el primer año de actividad.

Tabla 27: *Ficha de actividad 4*

Ponencia 1	<i>La figura de la mujer en el negocio global de la música</i>
Descripción	Ponencia de mano de la representante de SheSaid.SO Barcelona sobre la figura de la mujer en la industria de la música electrónica actual
Quién	Gabriella Taglietti
Cuándo	26 octubre 2020
Dónde	Can Batlló
Duración	1h + 1h showcase
Precio	gratuito
Aforo	50
Showcase	Artista del sello de la cual se realizará el primer lanzamiento

Fuente: *Elaboración propia*

La primera ponencia se celebrará conjuntamente a la inauguración y presentación oficial de Momo Records, en el mes de octubre. Es por esta razón que se pretende contar con una eminencia de la música electrónica y feminismo. También es por este motivo que la ubicación es en Can Batlló. El showcase relacionado lo realizará la primera artista del sello, ya que en este mismo evento se promocionará el primer lanzamiento.

Tabla 28: *Ficha de actividad 5*

Ponencia 2	<i>‘Remezclas’ de las políticas de género en la música electrónica: cultura de club lesboqueer’</i>
Qué	Etnomusicóloga especializada en música electrónica y género presenta su artículo en el cual se plantea las políticas de género comprendidas en esta escena
Quién	Teresa López Castilla
Cuándo	30 marzo, junto con el evento LAPSUS
Dónde	CCCB
Duración	1h + 1h showcase
Precio	Gratis con la entrada Lapsus
Aforo	A determinar
Showcase	A determinar

Fuente: *Elaboración propia*

La segunda ponencia se pretende enmarcarla dentro de la primera jornada de Lapsus, programada para finales de marzo. Lapsus no ofrece exclusivamente una programación de música electrónica, sino que siempre incluye actividades de índole divulgativo y académico. Es por esta razón por la cual plantear esta actividad encajaría perfectamente con la visión y la actuación de Albert Salinas en Lapsus.

Tabla 29: *Ficha de actividad 6*

Ponencia 3	<i>El reclamo de las artistas de electrónica mujeres, porque hay pocas y están tan solicitadas.</i>
Qué	Coloquio por parte de un colectivo dedicado al booking exclusivo de mujeres de música electrónica sobre la situación actual de éstas en dicho sector
Quién	Colectivo FemNoise
Cuándo	30 de mayo, dentro de las actividades del Primavera Pro
Dónde	Forum
Duración	1h + 1h showcase
Precio	Gratis con el abono del Primavera Sound Pro
Aforo	A determinar
Showcase	A determinar

Fuente: *Elaboración propia*

En el caso de la tercera y última ponencia, se pretende conseguir un hueco entre el apartado profesional del festival Primavera Sound. Esta colaboración es la más difícil de conseguir, debido a la gran magnitud del evento, pero sabiendo que el festival cuenta con dicho apartado para profesionales del mundo de la música, y que tiene una gran presencia de música electrónica, puede ser accesible para nuestro colectivo.

Además, para esta ponencia se plantea una triple colaboración, ya que se propone que sea el colectivo Femnoise quien se encargue de realizar el coloquio. De este modo se fomenta la colaboración entre proyectos y se da una doble visibilidad a proyectos volcados a fomentar la figura de la mujer en la música electrónica.

Tabla 30: *Ficha de actividades 7 y 8*

Mesa Redonda nº1	¿Compran las mujeres menos vinilos que los hombres?	Mesa Redonda nº2	¿Hay menos mujeres en los carteles de los festivales? ¿Son útiles los sistemas de cuotas?
Qué	Según el dueño del sello discográfico Lapsus, las mujeres compran menos vinilos que los hombres. En esta actividad se invita a todo el mundo a debatir cuán real es esta afirmación y si es así, qué hace que ocurran estas cifras.	Qué	Se invita a todo el mundo a participar en el debate sobre qué efectividad tienen medidas de inclusión de género como el sistema de cuotas en los carteles de los festivales.
Quién	A determinar	Quién	A determinar
Cuándo	8 de noviembre, dentro de la programación del Festival Mira	Cuándo	1 de mayo, dentro de la programación del festival Mixtur
Dónde	Fabra i Coats	Dónde	A determinar
Duración	1h + 1h showcase	Duración	1h + 1h showcase
Precio	Gratis con el abono o entrada de día del festival Mira	Precio	Gratis
Showcase	A determinar	Showcase	A determinar

Fuente: *Elaboración propia*

En el caso del Festival Mixtur, ya se incluyen en sus programaciones mesas de debate sobre cuestiones musicales, y entre ellas, algunas de cuestiones de música y género, como por ejemplo la del 4 de mayo *Women in contemporary Scene*³⁷. Por esta razón se cree que este evento puede ser un muy buen escenario para realizar la última de nuestras mesas de debate.

³⁷ Véase <https://mixturbcn.com/acte/women-in-contemporary-scene>

Indicadores

- Cumplir un mínimo razonable de aforo de las actividades
- Valoración de las actividades por parte de las asistentes

De la misma forma que sucede con los workshops, medir el alcance, viabilidad y éxito de las ponencias y mesas de debate resulta más bien sencillo. El indicador principal reside en la asistencia a las actividades. Como número de corte para determinar el éxito o el fracaso, se ha establecido el 60% de la asistencia, de tal forma que, si finalmente es menor, no se estarían cumpliendo los objetivos requeridos y habría que mejorar la estrategia de las sesiones para atraer a más público.

Como indicador, también será interesante observar y analizar las valoraciones de los asistentes a las actividades, ya que esto supone una clara señal de cómo están funcionando las ponencias y las mesas de debate.

4.4.1.4 Democratización

Objetivo estratégico

Ofrecer libre acceso al contenido musical

Objetivos operativos

1. Distribución y comercialización digital

Ejecución

Momo Records empieza su actividad como una netlabel, de modo que toda su producción, distribución y comercialización de los LPs de las artistas se realiza de forma digital durante los primeros años de actividad del colectivo. La forma de llevar esto a cabo es la siguiente: las artistas hacen llegar su trabajo a Momo, des del colectivo se realiza el mastering, y una vez finalizado el producto se lanza en todas las plataformas digitales que tenga Momo Records.

Este apartado va estrechamente ligado a la primera de las acciones del colectivo, ya que al mismo tiempo que se está realizando la producción y distribución discográfica del contenido de Momo, también se está garantizando un libre acceso al contenido musical, consecuencia, se podría decir directa de la naturaleza exclusivamente digital de Momo.

De este modo, las plataformas en las cuales se tendrá presencia serán, a nivel de contenido musical, Spotify, AppleMusic, Soundcloud y BandCamp. La elección de estas plataformas y no otras es simple, no solo son las que más rendimiento económico conceden al artista, sino que además son las más populares y que más usuarios tienen. Por otro lado, y con una funcionalidad más publicitaria y comunicativa, también se tendrá presencia en las tres grandes redes sociales: Twitter, Facebook e Instagram, en las cuáles se llevará a cabo una actividad constante de promoción.

Finalmente, y como medida de comunicación que a su vez funciona perfectamente como garantía de acercamiento y difusión de la música electrónica, se elaborará una newsletter

mensual. El contenido de la newsletter será variado, pero siempre en relación a la mujer y la música electrónica; promoción de eventos propios y no propios, noticias relacionadas con la temática, y todo tipo de contenido que pueda ser de especial interés.

2. Uso de licencias no estrictas con los derechos, como Creative Commons

Ejecución

Firmemente ligado a la naturaleza digital del sello, y como acción principal para garantizar un libre acceso al contenido digital del proyecto, Momo Records trabajará con licencias de *Creative Commons*.

Creative Commons es una organización que ofrece licencias de autor que dan la opción al creador o creadora de establecer por él/ella mismo/a en qué grado quieren compartir sus obras, en qué grado el usuario puede utilizar, modificar, o emplear su obra. De este modo, se pretende trabajar con una filosofía totalmente tolerante de las autoras para con sus obras, y además, que facilite al máximo el libre acceso y uso del público hacia el contenido de Momo Records.

Indicadores

- Cantidad de suscriptores en plataformas de streaming
- Cantidad de descargas por los usuarios
- Cantidad de reproducciones

Los indicadores para realizar la evaluación de todas las acciones englobadas en la línea estratégica de la *Democratización* van en estricta relación con los usuarios digitales de todas las plataformas en las que Momo Records tenga presencia. Es decir, para determinar cómo se están llevando a cabo los dos objetivos operativos, y sus respectivas actuaciones, el indicador principal es el mismo: los suscriptores conseguidos, el número de descargas del material publicado, y la cantidad de reproducciones de éste.

Estos elementos no solo nos indican que efectivamente se está garantizando un libre acceso a todo el contenido producido por Momo Records, sino que además es el indicador principal del alcance y reconocimiento que están consiguiendo las artistas del sello. Con lo cual, también será el indicador principal para el plan de comunicación y marketing.

4.4.1.5 Red

Objetivo estratégico

Generar espacios y vínculos libres de discriminaciones de género

Objetivos operativos

1. Crear vínculos y relaciones con otros agentes del sector fomentando

Ejecución

Una de las estrategias más potentes que Momo debe llevar adelante es la creación de vínculos y conexiones con los diferentes agentes del sector, especialmente a nivel local en un inicio. Este principio es vital para poder obtener una mayor proyección del colectivo y de las artistas, y especialmente para conseguir cooperaciones y con ello conciertos para las artistas del sello.

En la siguiente tabla se resume con qué agentes se pretende establecer relaciones y qué tipo de vínculos se solicitará de cada uno de ellos.

Tabla 31: *Estructuración de la red colaborativa del colectivo y sus agentes*

Tipos de agentes	Tipos de relaciones
Otros colectivos feministas: Femnoise, Beats4US, MiM, Metzineres...	Colaboraciones en las actividades, coproducciones de actividades, invitaciones, etc.
Otros colectivos relacionados con la música electrónica: Ameba, Dedo, ...	Colaboraciones en las actividades, coproducciones de actividades, invitaciones, etc.
Equipamientos y espacios relacionados: LaBonne, Hangar, El Convent de Sant Agustí, asociación Freedonia, ...	Cesión de espacios, posibles conciertos de pequeño formato en alguno de los casos
Salas privadas de conciertos: Garage 442, Laut, Sala Apolo, Sala Razzmatazz, ...	Alquiler/cesión del espacio (depende de la política de cada uno) o directamente la contratación de las artistas del sello.
Eventos de música electrónica: Brunch, SoundEat, Lapsus, Mira, ...	Contratación de las artistas
Medios de comunicación especializados en música electrónica: Dublab, Radio Primavera Sound, Scanner Fm...	Promoción de la actividad de Momo, programas (periódicos o no) dónde aparezcan nuestras artistas

Fuente: Elaboración propia

2. Hacer una exhaustiva comunicación que fomente los espacios de música electrónica libres de estereotipos/agresiones sexistas, etc.

Ejecución

Evidentemente toda la comunicación de Momo Records va estrechamente ligada al fomento de la no discriminación a la mujer. Pese a ello, creemos que es importante que siempre que se realice algún evento, especialmente eventos nocturnos los cuales, por norma general, son más conflictivos o agresivos para las mujeres, se haga especial mención y proclama de *no agresiones sexistas en nuestro entorno*, ya sea por señalética, o incluso el uso de falcas o elementos similares.

Este acto puede que se desdibuje más de la línea y forma de actuación del proyecto, pero a priori creemos que es importante para reforzar el mensaje feminista que se pretende lanzar como proyecto.

Además, también entendemos que el mundo de la electrónica va estrechamente ligado al mundo de la noche, escenario que muchas veces se plantea conflictivo para las mujeres, y muchas veces es el escenario principal de agresiones y violencias machistas. Es por ello que, más allá de espacios libres de discriminación artística y laboral, queremos fomentar un ambiente nocturno seguro y sin peligro para las mujeres, libre de agresiones.

Indicadores

- Salas y bookers externos interesados en las artistas de Momo
- Colaboraciones con otros colectivos

Hay diversas formas de establecer cómo funcionan y si se consigue la creación de una red de cooperación y creación entre los diferentes agentes del sector. Estos indicadores son diversos ya que también los son los tipos de vínculos que se crean.

Aún así, la forma principal de evaluar cómo se están llevando a cabo estas acciones es la cantidad de colaboraciones que se consiguen con los diversos agentes. Si efectivamente se consigue que las artistas puedan ser programadas por otros eventos, salas y demás, si se han podido realizar las actividades propuestas en los equipamientos y si se ha logrado la cooperación con los colectivos, éstos serían los indicadores principales de evaluación de esta última línea estratégica del proyecto.

4.4.2 Calendarización de la acción estratégica

Unificación y puesta en un solo calendario de todas las actividades que se pretenden ejecutar durante el primer año de actividad de Momo Records.

Tabla 32: *Calendarización de la acción estratégica*

Octubre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inauguración del proyecto; Presentación oficial del proyecto + Ponencia + Showcase nº1 2. 1er Lanzamiento del sello Momo Records
Noviembre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. Workshop nº1 3. Mesa de debate + Showcase nº1
Diciembre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter
Enero 2020	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. 1er Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: techno
Febrero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter
Marzo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. Workshop nº2 3. Ponencia + Showcase nº2
Abril	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. 2o Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: ambient
Mayo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. 2o Lanzamiento del sello Momo Records 3. Mesa de Debate + Showcase nº2 4. Ponencia + showcase nº3
Junio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. Workshop nº3
Julio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletter 2. 3r Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: dance

Fuente: Elaboración propia

Es importante puntualizar y justificar por qué se ha decidido este calendario. En primer lugar, se ha procurado mantener un volumen de trabajo equilibrado durante todos los meses de la temporada.

La primera fecha seleccionada ha sido la de los lanzamientos, en octubre y en mayo. Como ya se explica en el apartado 4.4.1.1 *Creación*, referida a la producción y distribución del contenido musical del sello, estas fechas se han decidido en función de la temporada de

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

programación de festivales, de modo que las artistas puedan optar por entrar en la programación de dicha temporada festivalera.

En segundo lugar, una vez establecidas estas dos citas, en la programación de las mesas redondas y las ponencias también se han tenido en cuenta los eventos en los cuáles se quieren celebrar. Y, finalmente, las demás actividades como workshops, o el lanzamiento de recopilatorios se han establecido con el criterio principal de equilibrar la producción de toda la temporada.

Asimismo, cabe puntualizar que la actividad del colectivo es bastante adecuada y completa para las características de éste. En principio, seguiría manteniéndose de esta forma incluso en los años siguientes al primero, hasta poder ir profesionalizando el proyecto, y, en 5 años, plantearse la producción de vinilos en formato físico, y con ello la ampliación o no de la actividad del colectivo.

4.4.3 La Inauguración del Proyecto

La inauguración del proyecto tendrá lugar durante el mes de octubre del 2020. Se realizará dentro de un evento planteando por la organización *Metzineres*, una asociación que trabaja con mujeres con adicciones. Este colectivo, realizará un evento en Can Batlló, en el cual se realizarán actuaciones culturales de todo tipo, siempre de mujeres y con una motivación benéfica de recaudar fondos para la causa principal de la fundación: las mujeres con adicciones.

Pese a que este evento todavía no se ha anunciado de forma pública, desde Momo Records se ha contactado con este colectivo y se ha cerrado una colaboración. De este modo, se cederá a Momo un espacio en el cuál poder presentar el proyecto, se hará el lanzamiento del primer LP de Momo Records, y la primera de las ponencias con su showcase correspondiente.

El evento consistirá en actividades de circo, una exposición de fotografía, un cabaret realizado por las propias mujeres de la fundación, y un conservatorio en el cual se explicará el proyecto y se proclamará una búsqueda de fondos. Dentro de este marco, se ha pactado con la entidad un espacio en el cual presentar Momo Records, presentar el primer lanzamiento, y la primera ponencia con su respectiva showcase.



Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Una vez establecido el diseño estratégico y la esencia global de lo que será Momo Records, es el momento de formular la estrategia de gestión que finalmente dará vida al proyecto.

Para ello, en este apartado se plantean cuál es el modelo de negocio, cuáles son las estrategias jurídicas e internas. Finalmente, como elementos sustanciales para el éxito y funcionamiento del proyecto, el plan de comunicación y el plan financiero.

5.1 Modelo de negocio

El modelo de negocio de Momo Records se basa en una gestión asamblearia que pretende alejarse de las estructuraciones y los intereses exclusivamente lucrativos de las grandes empresas. De este modo, es una organización plana y horizontal que antepone combatir la desigualdad de género en la música electrónica a la idea de negocio tradicional.

Para plasmar la idea y visión global de la gestión estratégico de Momo Records, se ha hecho uso del Modelo Canvas como herramienta. Asimismo, en la siguiente tabla se puede observar la sintetización de toda el diseño y gestión estratégica de Momo, el extracto de todos aquellos apartados que se han y se trabajarán en la elaboración de Momo.

Tabla 33: *Modelo Canvas*

<p>Socios clave</p> <p>Colectivos feministas (Shesaid.so, Femnoise, LaBonne, Metzineres, etc.)</p> <p>Colectivos de música electrónica (Ameba, Dedo, etc.)</p> <p>Medios de comunicación especializados (Dublab.es, Resident Advisor, etc.)</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Producción y distribución musical</p> <p>Worskshops, ponencias y mesas de debate de música electrónica</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Colectivo que lucha por la emancipación de la mujer en la música electrónica</p> <p>Única discográfica local y nacional de música electrónica feminista</p>	<p>Relaciones con clientes</p> <p>Relación directa con todos los agentes, buscando la colaboración y el trabajo comunitario</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Promotores de música en vivo (salas de conciertos, eventos, festivales, etc.)</p> <p>Mujeres con interés por la música electrónica</p> <p>Consumidores de música electrónica</p>
<p>Estructura de Costos</p> <p>Comunicación Artistas Profesionales</p>		<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Actividades Subvenciones Descargas y compras digitales de música</p>		

Fuente: *Elaboración propia*

5.1.1 Plan de operaciones

Inmediatamente después de haber asentado las bases y el esqueleto de Momo Records como proyecto, se ha estructurado el plan de operaciones. Debido a que ya se han planteado los aspectos técnicos del proyecto, o si más no, están por plantearse en los siguientes apartados, este plan de operaciones contiene organizativos de Momo que conciernen a la prestación de sus Momo Records.

El período de esta calendarización comprende desde su planteamiento e inicio como proyecto, en mayo del 2020, y su primer año de actividad planteada. La fecha se ha seleccionado básicamente por cuadrar las actividades propias con aquellas con las que se pretende establecer una colaboración, a la vez que se contempla un buen margen temporal para crear el proyecto, vínculos, solicitar subvenciones, etc.

Una vez superados los 3 primeros años de actividad, deberá volver a elaborarse un nuevo plan de operaciones, incluyendo las nuevas acciones y mejoras que se planteen en aquel entonces.

Para la elaboración del plan de operaciones, se han utilizado dos herramientas, la primera en forma de tabla (véase tabla 34), en la cual se prioriza la visibilidad sencilla de las acciones en forma de listado, y, en segundo lugar, un diagrama de Gantt (véase tabla 35).

Tabla 34: *Calendarización del proyecto*

Marzo 2020	1.Constitución de la entidad	Enero 2021	16.Newsletter 17.1er Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: techno 7.Búsqueda y contratación de profesionales para las actividades de marzo y abril
Abril	2.Solicitud de subvenciones	Febrero	16.Newsletter 7.Búsqueda y contratación de profesionales para las actividades de mayo y junio
Mayo	3.Investigación de campo para la selección de la primera artista del sello 4.Diseño y creación de la página web y redes sociales	Marzo	16.Newsletter 9.Campaña de promoción y difusión (ADS)b 10.Campaña exhaustiva en redes sociales 15.Workshop nº2 13 y 14. Ponencia + Showcase nº2
Julio	3.Fecha límite para tener a la primera artista del sello	Abril	16.Newsletter 3.Fecha límite entrega del material por parte de la artista 6.Masterización 17.2o Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: ambient
Septiembre	5.Fecha límite de entrega del material por parte de la artista al sello 6.Masterización 7.Búsqueda y contratación de profesionales para las actividades de octubre y noviembre	Mayo	16.Newsletter 9.Campaña de promoción y difusión (ADS) 10.Campaña exhaustiva en redes sociales 12.2o Lanzamiento del sello Momo Records 13 y 14.Mesa de Debate + Showcase nº2 13 y 14.Ponencia + showcase nº3
Octubre	9.Campaña de promoción y difusión (ADS) 10.Campaña exhaustiva en redes sociales 11, 13 y 14. Inauguración del proyecto; Presentación oficial del proyecto + Ponencia + Showcase nº1 12.1er Lanzamiento del sello Momo Records	Junio	16.Newsletter 9.Campaña de promoción y difusión (ADS) 10.Campaña exhaustiva en redes sociales 15.Workshop nº3
Noviembre	9.Campaña de promoción y difusión (ADS) 10.Campaña exhaustiva en redes sociales 16.Newsletter 15.Workshop nº1 13 y 14. Mesa de debate + Showcase nº1	Julio	16.Newsletter 17.3r Lanzamiento CD recopilatorio de artistas mujeres de música electrónica: dance
Diciembre	16.Newsletter	Fuente: <i>Elaboración propia.</i>	

5.2 Estrategia jurídica

La forma jurídica que más se ajusta a la filosofía de Momo Records es una configuración asociativa. Momo Records no se crea bajo la mirada de ser una gran empresa, su objetivo principal no es comercial ni el lucro, sino que se trata de un motor social con el que se pretende reformular una realidad.

5.2.1 Justificación

El proyecto Momo Records se plantea desde el principio como una asociación sin ánimo de lucro. Es un proyecto con carácter social y cultural, tiene como objetivo la inclusión, promoción y visibilidad de la figura de la mujer en la música electrónica, luchando así contra la discriminación de género en dicho sector artístico.

La filosofía asociativa se justifica bajo el fin de crear espacios para desarrollar trabajos y proyectos comunitarios, dar respuesta a una necesidad o simplemente al factor de unión social que comporta sumar esfuerzos para trabajar por una afinidad selectiva (Herrera y Ayuso, 2009). Asimismo, Momo se crea bajo la ideología y el “sentido de una búsqueda de identidad desde abajo” (Herrera y Ayuso, 2009: 53), buscando, ante todo, la defensa y promoción de un servicio cultural y social.

Por otro lado, Momo Records se plantea, ya desde la base, sobre dos ejes que son esenciales en la estructura y carácter asociativo: por un lado, la voluntad de amplitud, creando una red de socias y afiliadas que sean el motor principal del colectivo, y, en segundo lugar, el grado de profesionalización, captado a través de procedimientos participativos y trabajo colaborativo y comunitario (Herrera y Ayuso, 2009).

Paralelamente, uno de los principales motivos que llevan a la elección de una forma asociativa como forma legal, es el hecho de que obtener beneficios no es incompatible con un proyecto asociativo, solo que estos se plantean como fin para generar más beneficios para el propio colectivo, y no para el lucro personal de quién promueve el proyecto. De este modo el propósito de generar beneficios económicos es el apoyo y de fomento a las mujeres que forman, o quieren formar parte de la escena de la música electrónica. Este factor es uno de los motivos fundamentales por que la forma legal asociativa es la más adecuada para Momo.

Una fuente importante para el colectivo en cuanto a generar los recursos económicos, es mediante la obtención de subvenciones y ayudas públicas. El hecho de que Momo sea una asociación y sus actividades sean con fines de interés social, favorece de forma muy positiva la consecución de dichas subvenciones y ayudas públicas, hecho que además se ve potenciado por el carácter y fin de interés social que tiene el colectivo.

Como entidad sin ánimo de lucro no puede generar ingresos económicos para los miembros de la junta directiva, pero sí que puede realizar actividades económicas que generen beneficios. Este factor es importante ya que, aunque el beneficio económico no es el objetivo principal del colectivo durante el primer año, sí que se contempla la existencia de éste, contando que vaya en aumento progresivamente al crecimiento del colectivo. Además, una forma asociativa tampoco inhabilita la contratación de otros agentes, elemento crucial

para el colectivo, ya que existirá una contratación constante de personal, desde las artistas del sello hasta las personas que realicen las ponencias.

Otra de las causas con mayor peso para la decisión de la asociación como forma jurídica, es la parte del proyecto de MomoCommunity. Tal y como se ha expuesto en el marco estratégico (apartado 4.2 *Definición del proyecto*), uno de los objetivos de Momo es la creación de una comunidad de mujeres y música electrónica. Para ello, se establecerá un sistema de suscripciones, mediante el cual aquellas interesadas podrán abonar una cuota anual, que las convertirá en socias de la entidad, a cambio de ciertos beneficios más allá de formar parte de esta gran red.

Finalmente, uno de los motivos que ha llevado a decantarse por una forma asociativa no lucrativa, es que este factor no impide la no profesionalización, en cierta medida, de la entidad. En los primeros años no se pretende que el proyecto sea muy profesionalizado, pero sí que se debe tener en cuenta para el futuro crecimiento del colectivo. Además, una forma asociativa permite que la mitad de la junta directiva de ésta pueda ser contratada, motivo por el cual también se toma partido por esta forma legal.

5.2.2 Características

Una asociación sin ánimo de lucro es un colectivo que no tiene como fin la obtención de un beneficio económico por su actividad, sino que ésta se realiza de forma más bien altruista, simplemente por el placer de la causa o de su realización en sí misma. De este modo, una asociación puede resumirse en una agrupación de personas que se reúnen para realizar una o varias actividades de forma conjunta y colectiva³⁸.

En rasgos generales, las características de una asociación se resumen en un organismo que posee personalidad jurídica propia, lo que, a su vez, le permite adquirir derechos y, consecuentemente, contraer obligaciones. El funcionamiento democrático, e incluso en la mayoría de los casos, asamblearios, también es una de las características propias de una asociación sin ánimo de lucro. Para poder constituir una asociación se necesita un mínimo de 3 personas fundadoras, en calidad de presidenta, tesorera y secretaria. Estas tres figuras, además, formarán parte del órgano de gobierno o junta directiva.

Pese a que una de las características principales de las asociaciones, es la libertad en la autoorganización, existen dos órganos principales regulatorios internos establecidos.

³⁸ Información obtenida de: <http://www.asociaciones.org/guia-de-gestion/asociaciones>

Tabla 36: Órganos de una asociación

Órganos de una asociación		
Órgano	Descripción	Características
Órgano de gobierno / Asamblea General	Órgano donde reside la soberanía de la entidad, compuesta por todos los socios	<ul style="list-style-type: none"> - Debe reunirse mínimo de forma anual con carácter ordinario y aprobar balances y presupuestos. - Puede modificar los estatutos, con carácter extraordinario
Órgano de representación / Junta Directiva	Responsable de la gestión de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> - Representar los intereses de la asociación - Tomar las decisiones

Fuente: Elaboración propia³⁹

5.2.3 Obligaciones

Obligaciones de carácter censal o declarativo

Las asociaciones sin ánimo de lucro deben responder a ciertas obligaciones con carácter censal o declarativo. En primer lugar, todas las asociaciones deben obtener un **CIF**, otorgado por hacienda. Este código alfanumérico es el que será la personalidad jurídica como tal del colectivo, y será necesario para identificar al colectivo en cualquier movimiento que desee o deba realizar.

Por otro lado, también es imprescindible que todas aquellas asociaciones que deseen realizar actividades económicas están obligadas a dar de **alta dicha actividad económica**. Esto no implica ningún pago ni cuota, sino simplemente se trata de una obligación censal.

Otra de las obligaciones de carácter declarativo de las asociaciones sin ánimo de lucro es la **declaración de operaciones con terceros**. De la misma forma que el punto anterior, tampoco está unida a ningún pago a hacienda, pero las asociaciones no lucrativas están obligadas a declarar cualquier operación económica que supere los 3.005,06 euros anuales

Por último, en el caso de que la entidad recibiera alguna donación, también se vería en la obligación de ser declarada, operación muy común en las entidades ONGD, por ejemplo.

Obligaciones de carácter Contributivo

Por otro lado, las entidades no lucrativas también deben cumplir ciertas obligaciones con carácter contributivo, es decir, impuestos y tributos.

En el siguiente listado se resumen dichas obligaciones contributivas⁴⁰:

³⁹ Para más información véase: <http://www.asociaciones.org/guia-de-gestion/asociaciones>

⁴⁰ Información obtenida de: <http://www.asociaciones.org/component/k2/item/16-toda-la-fiscalidad-de-las-asociaciones>

- **Impuesto de matriculación.** Para dar de alta una entidad se debe pagar una tasa inicial por su matriculación. Esta puede variar en función de dónde se realice tal registro, en el caso de la Generalitat la tasa es de 60,10€.
- **IAE** (impuesto de Actividades Económicas): las asociaciones gozan de exención de este impuesto durante los dos primeros años de actividad y posteriormente, siempre que el importe neto de la cifra de negocios no supere el millón de euros.
- **IVA** (impuesto sobre el Valor Añadido): de la misma forma que cualquier empresa o colectivo, las entidades pueden y deben cobrar el IVA en sus facturas, para su posterior deducción. Respecto al IVA en asociaciones, hay ocasiones en las que a éstas se les concede la exención de IVA, con lo cual no cobran ni pagan este impuesto.
- **IS:** el Impuesto de Sociedades es un tributo que están obligadas a declarar todas las asociaciones sin ánimo de lucro. Este impuesto es fundamentalmente la grabación de los beneficios obtenidos anualmente por la entidad.
- **IRPF** (Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas): las asociaciones pueden estar obligadas a practicar retenciones por este impuesto a personas físicas, especialmente en el caso de tener empleados contratados, profesionales autónomos que deban facturar para la entidad, arrendadores de propiedades, y similares.

Otras obligaciones

Finalmente, las asociaciones sin ánimo de lucro tienen otras obligaciones, de carácter más formal y procedimental, como por ejemplo la obligación de realizar asambleas de forma periódica y extraordinaria. Tal y como se puede observar en el mapa conceptual 1, del apartado 5, la Asamblea General de una asociación debe realizar dos sesiones, una Ordinaria, con una frecuencia anual mínima, en la cual se deben aprobar las cuentas anuales del año anterior, y los presupuestos del posterior, y otras con carácter extraordinario. Estas reuniones de forma técnica se llaman AGO, Asamblea General Ordinaria y AGE, Asamblea General Extraordinaria.

Con el fin de obtener la máxima transparencia posible en las actuaciones de la asociación, la entidad tiene como obligación la elaboración y actualización del libro de actas, documento dónde se debe recopilar toda la información tratada en las reuniones celebradas de forma ordinaria por la junta directiva.

5.2.4 Legislación asociativa

Tanto en el marco estatal como en el autonómico, existe una serie de leyes creadas para regir las asociaciones de carácter no lucrativo. Por lo tanto, la regulación y las obligaciones para con la ley de las asociaciones sin ánimo de lucro, así como sus derechos y beneficios, puede ser diferente en función de la comunidad autónoma o incluso el municipio en el cual estén registradas dichas entidades.

Seguidamente, se pueden ver cuáles son las normativas a nivel estatal, y a nivel catalán, encargadas de la regulación de las asociaciones sin ánimo de lucro:

- Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación
- Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública
- Real Decreto 949/2015, de 23 de octubre, por el cual se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones
- Llei 4/2008, de 24 de abril, del libro tercero del Código Civil de Cataluña, relativo a las personas jurídicas (BOE núm. 131 de 30 de mayo)

5.2.5 Constitución

La constitución de una asociación es relativamente sencilla. Para poder llevarla a cabo, deben inscribirse como junta directiva un mínimo de tres personas, la presidenta, la tesorera y la secretaria. Una vez estas tres personas han tomado la decisión de constituir la asociación, se deben llevar a cabo una serie de procedimientos formales y burocráticos.

En primer lugar, las tres personas fundadoras deben elaborar los dos documentos principales sobre los que se asientan todas las bases y principios de la entidad: el Acta Fundacional y los Estatutos.

El acta fundacional es un documento genérico en el cual los fundadores del colectivo deben exponer su voluntad por constituir una asociación. El contenido mínimo que ha de constar en un acta fundacional es el siguiente:

- Datos de la reunión (fecha y lugar)
- Datos personales de las personas fundadoras (nombre completo, direcciones completas, NIFs, nacionalidad)
- Nombre de la asociación que desea constituirse
- Nombres completos de presidenta, tesorera secretario y otros miembros directivos
- Firmas.

Por otro lado, el otro documento fundamental y básico, ya no solo para la constitución de la asociación, sino que es sobre el cual se registrarán todos los valores y las actuaciones de la entidad, son los Estatutos. Como contenidos de los estatutos existen tanto la parte que aporta las socias, la información propia de la entidad, y como aquellos contenidos obligatorios.

En el siguiente listado aparece el contenido mínimo que debe constar en los estatutos de una entidad:

- Nombre
- Duración, si ésta es definida
- Finalidad
- Actividades que realizará la entidad
- Domiciliación
- Derechos y deberes de...
 - Asamblea General
 - Junta Directiva
 - Socias
- Régimen económico

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

- Disolución
- Firmas

Entre los contenidos de carácter obligatorio, se describen las tipologías de asociados, sus requisitos a cumplir, como se realizará la admisión y las bajas, así como la normativa sobre la convocatoria del AGO (Asamblea General Ordinaria) y del AGE (asamblea General Extraordinaria). También cabe destacar la explicación del procedimiento en caso de la modificación de los Estatutos, junto con la organización y funcionamiento del órgano de gobierno: composición, constitución, convocatoria, destitución, etc.

Una vez elaborada esta documentación, se deberá identificar en el Registro correspondiente a la inscripción. En el momento en el que la asociación queda aceptada, se deben seguir todavía algunos trámites para formalizar del todo el colectivo. Entre esos trámites se encuentra el solicitar el CIF provisional en Hacienda, (y su posterior CIF definitivo) rellenando y entregando el Modelo 036, y por último inscribir al colectivo en el registro específico pertinente, por ejemplo, el registro municipal.

5.2.6 Contrataciones

En el momento en el que se quieran realizar contrataciones de personal, se debe tener en cuenta las legislaciones laborales y de contratación vigentes.

En el caso de las profesionales que realizarán las ponencias y mesas de debate, no se realizará un proceso de contratación laboral, sino que se simplificará a través de una facturación por parte del contratado a nombre de la asociación. De este modo no es necesario elaborar un contrato laboral completo, sino que las profesionales facturan por un servicio realizado para el colectivo. También es una forma de formalizar y poder justificar los gastos de Momo.

Por otro lado, en las contrataciones a las artistas sí que se deberá realizar acuerdos laborales más elaborados. En el caso de Momo Records, dado que la relación principal entre contratante y contratado se basa en la explotación de derechos de autor y la propiedad intelectual, serán precisamente las legislaciones que regulan estos derechos las que amparen la contratación artística de Momo. De este modo en la tabla siguiente (mapa conceptual 2, apartado 5), se muestra cuál es la relación legal entre las artistas y el colectivo, cuáles son las obligaciones y derechos a contraer por cada una de las partes, y, en definitiva, lo que sería un modelo de contrato.

Tabla 37: *Contrato artistas*

Tipología de acuerdo	Contrato de cesión y explotación de derechos de autor, imagen, y
Temporalidad	Indefinida
Licencia	Creative Commons
Obligaciones de la parte contratada	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar y ceder material sonoro, en base a la calendarización establecida - Ceder los derechos de explotación, imagen, etc., a Momo - Realizar los conciertos ofrecidos por Momo en base al calendario
Derechos de la artista	<ul style="list-style-type: none"> - Retribución económica del 15% de las ventas y descargas de su material - Retribución económica por los conciertos realizados
Obligaciones de la contratante	<ul style="list-style-type: none"> - Producción y distribución del contenido musical de la artista - Comunicación
Derechos de Momo	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficio económico por cada venta o descarga del material sonoro - Beneficio económico por cada actuación en directo de la artista programado por Momo

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, el hecho de ser asociación sin ánimo de lucro permite poder cobrar una cuota a las socias, esto es, a las personas que quieran beneficiarse de los Momo Records que ofrece al colectivo. Para ello, no se necesita ningún tipo de acuerdo legal, más allá de la suscripción a Momo y el consiguiente abono anual de la cuota.

5.3. Organización interna

Estructurar la organización interna del proyecto es vital para garantizar su correcto y grato funcionamiento. No solo por conseguir sacar el mayor rendimiento posible al proyecto, sino también por asegurar la mejor relación humana y el trabajo colaborativo entre aquellas que deciden dedicar sus horas a este proyecto.

5.3.1 Recursos humanos

Momo Records nace de la pasión de tres amigas por la música electrónica y el activismo feminista. Estas tres personas conforman el centro neurálgico de la asociación, procediendo como las fundadoras de la entidad y los tres miembros esenciales de la junta directiva. De este modo, los recursos humanos de Momo Records se resumen en las tres socias fundadoras, en calidad de presidenta, tesorera y secretaria, que son, asimismo, las encargadas de la coordinación y la dirección del proyecto.

Como parte íntegra del órgano principal de gobierno del colectivo, su cometido se basa en alcanzar los objetivos, misión, visión y valores de Momo Records, así como el desarrollo de su diseño y actividades estratégicas, y, dada su carácter directivo, a la toma las decisiones que marcan el rumbo del colectivo.

La Junta Directiva, conformada tal y como se viene exponiendo, por las tres socias fundadoras, actuará como órgano principal del cual dependerán todas las decisiones del colectivo. La toma de decisiones deberá realizarse de forma asamblearia, de forma que siempre se deberá llegar a un consenso entre las tres fundadoras. Así, los cargos que es necesario adjudicar para la constitución de la asociación quedarán en un nivel meramente formal.

Pese a la asambleabilidad operativa del colectivo, cada una de ellas desarrollará funciones específicas dentro de la junta. De tal forma que, aunque la toma de decisiones general sea conjunta, la ocupación de cada una de ellas es diferente. El factor asambleario no imposibilita la especialización de las miembros y, de este modo, se pretende conseguir una profesionalización y mayor perfeccionamiento de la labor de cada una de ellas, distribuyéndose de forma equitativa el grosor de trabajo para con la asociación.

Es importante remarcar el carácter asambleario del colectivo, ya que éste va estrechamente ligado al concepto de sororidad feminista, uno de los cimientos sobre los que se basa este proyecto (*véase apartado 2.3 La importancia de espacios no-mixtos*). Además, también se pretenden fomentar las estructuras profesionales horizontales, contrarias a las configuraciones jerárquicas normalizadas.

Finalmente, la junta directiva será también el órgano encargado de realizar las subcontrataciones pertinentes. Existen tres tipos de agentes que dependerán de la junta directiva, en función de su vinculación con ésta.

En primer lugar, están las artistas contratadas para la producción y distribución de sus LPs o EPs. Como ya se ha comentado anteriormente, se realizará la producción y distribución, en formato digital, del material musical de las artistas del sello. Tanto la selección, como la

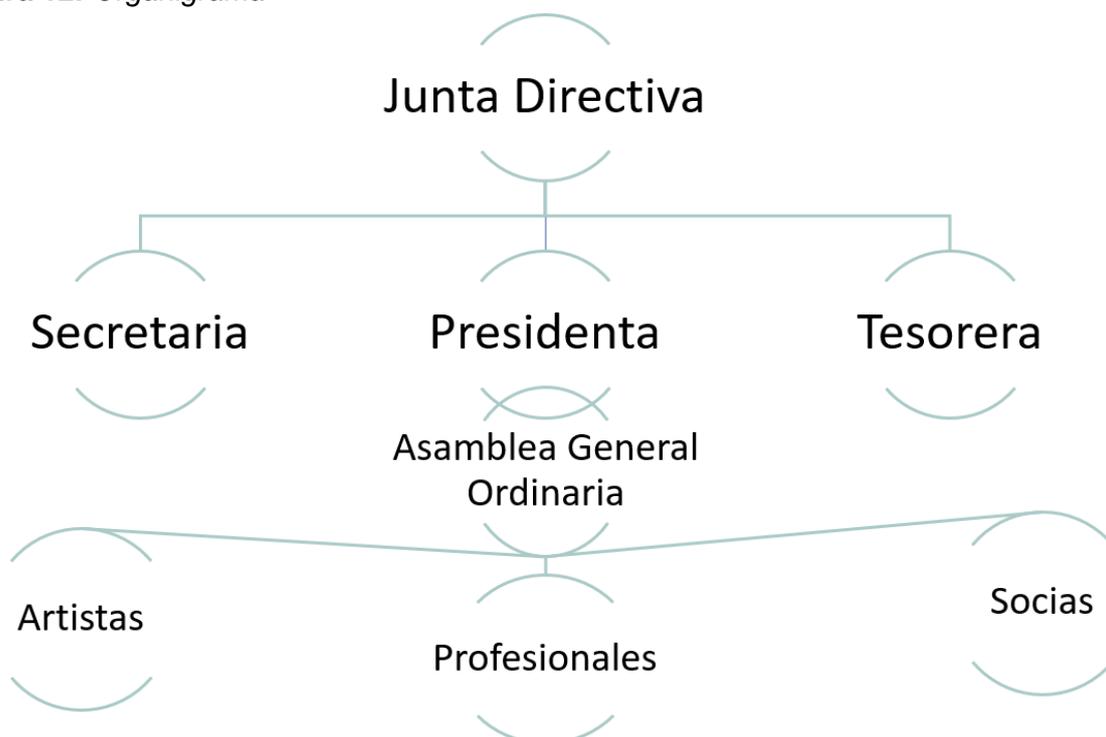
coordinación de las artistas, y el trabajo de Masterización y comunicación de éstas, se realizará a través de la junta directiva. Véase las tablas 38, 39 y 40 para ver la distribución de tareas entre las miembro de la junta.

En segundo lugar, se encuentran las profesionales contratadas para llevar a cabo las actividades planteadas por Momo. La Junta Directiva también se encargará de realizar el proceso de investigación, selección, contacto, contratación, y todo aquello referente a estas profesionales.

Finalmente, el tercer grupo que también dependerá del órgano de gobierno principal es el referido a las socias de la entidad.

En la siguiente figura se muestra el organigrama de la entidad, una representación gráfica de la estructura organizativa de Momo Records.

Figura 12: *Organigrama*



Fuente: *Elaboración propia*

Tal y como se puede observar en el Organigrama (mapa conceptual 6, apartado 5), la Junta directiva celebrará una Asamblea General Ordinaria (AGO) en la cual tendrá lugar la toma de decisiones de todas las cuestiones referentes a la asociación. De estas reuniones periódicas también se establecerá la relación estructural y organizativa con los demás agentes que intervienen con Momo, que son, tal y como se puede observar, las artistas, las profesionales y las socias.

En cuanto a la relación legal de los diferentes agentes con el colectivo, véase el apartado anterior 5.1.6 *Contrataciones*, para ver los aspectos legales referentes a las contrataciones de las artistas, las profesionales y las socias.

Tabla 38: *Ficha Presidenta*

Presidenta	Eva Pérez Herrero
Formación	Musicología, Conservatorio de música clásica y Gestión Cultural
Experiencia	Productora en el Departamento de Cultura del Ayuntamiento de Martorell. Fundadora y presidenta de la asociación sin ánimo de lucro MusikGard, dedicada a la producción de eventos musicales en Rubí
Habilidades personales	Capacidad de comunicación, y trabajo en equipo, fan de la música electrónica y militante feminista
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia de proyecto • Gestión de proyecto • Producción • Relaciones públicas • Booking/contacto con salas/ • Contratación profesionales
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el correcto funcionamiento y ejecución del proyecto • Garantizar el buen ambiente en el equipo • Realizar las tareas necesarias para el desarrollo del proyecto • Revisión y elaboración (junto con la tesorera), de la parte financiera y presupuestaria del proyecto • Realizar la producción de las actividades • Crear la red de vínculos con los agentes clave • Conseguir conciertos para las artistas del sello y contratar a profesionales para las actividades

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 39: *Ficha Secretaria*

Secretaria	Marta Roca Jané
Formación	Derecho, máster en Gestión Cultural
Experiencia	Experiencia laboral haciendo Booking, Comunicación y producción en el Festival Mira y el Festival Lapsus
Habilidades personales	Comunicación, responsabilidad,
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión interna • Comunicación y Marketing (community manager) • Booking/contacto con salas/ • Contratación profesionales
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las tareas necesarias para el desarrollo del proyecto • Implementar el plan de comunicación, así como garantizar su correcto desarrollo • Conseguir conciertos para las artistas del sello y contratar a profesionales para las actividades

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: *Ficha Tesorera*

Tesorera	Julia Lapuebla Pérez
Formación	Posgrado en Creación y Producción Audiovisual
Experiencia	Producción con la cia. La Fura dels Baus
Habilidades personales	DJ, producción musical, capacidad artística, constante conocedora de la actualidad musical, fan de la música electrónica y militante feminista.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Control Presupuestario • Producción Musical • Masterización del material de las artistas • Asesoramiento de proyectos • Booking/contacto con salas/Contractación para las actividades
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control financiero (junto con la presidenta) • Realizar la producción y mastering del sello • Todas aquellas acciones de las que se requiera conocimiento y habilidades de producción de música electrónica • Conseguir conciertos para las artistas del sello y contratar a profesionales para las actividades

Fuente: Elaboración propia

Es imprescindible contar en el equipo con una mujer que pueda llevar a cabo las cuestiones y decisiones más artísticas. Es necesario que sepa producir, ya que será el soporte principal para realizar la Masterización y producción de los LPs y Eps de las artistas. También tendrá más peso su criterio en el momento de la selección de las artistas que van a formar parte del sello. También es muy importante su figura, ya que, en algunas ocasiones, se contará con ella como profesional para realizar las ponencias o incluso los talleres.

En conclusión, la organización y sistema de trabajo interno de Momo Records va acompañada un poco de la filosofía *Do it yourself*, y del trabajo comunitario y colaborativo. Esta filosofía no se fomenta exclusivamente en la idea de reducir costes, sino que también se da en el momento en el que cada una de las socias puede aportar sus conocimientos específicos de campos determinados para enriquecer y profesionalizar la producción de Momo. De este modo, existen ciertas tareas que se desarrollarán de forma conjunta en las tres socias, como la gerencia y el booking de artistas, y otras tareas que serán específicas de cada una de ellas.

Tabla 41: *Resumen de horas mensuales*

Resumen de horas mensuales			
Funciones	Eva	Julia	Marta
Gerencia estratégica	5	5	5
Producción	5	-	-
Gestión presupuestaria	5	-	-
Booking	5	5	5
Comunicación y Marketing	-	-	10
Producción Musical	-	10	-
TOTAL	20	20	20

Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que la dedicación y los horarios de las miembros en cuestiones de la asociación es flexible, y estará totalmente ligado al calendario de producción. Esto significa que habrá temporadas en las que las horas dedicadas al proyecto sean prácticamente nulas, debido a el tiempo faltante para la siguiente actividad. Y, por el contrario, habrá semanas en las cuales se les exigirá una dedicación prácticamente completa.

Un ejemplo claro de esta flexibilidad es en el caso de la producción musical. Ésta tiene su punto auge durante la elaboración de la Masterización para el lanzamiento de los LPs, si es necesaria algún asesoramiento en los proyectos, o similares. Pero esta labor no es siempre, sino que se da de manera esporádica, de forma que se dificulta la computación de las horas.

Por ello, las horas estipuladas en la tabla anterior (Mapa conceptual 10, apartado 5), para la dedicación de cada una de ellas, es una media mensual aproximada, teniendo en cuenta este factor flexible.

5.3.2 Perspectivas futuras en la organización interna

Como se ha comentado en el apartado *4.2 Definición del proyecto*, Momo Records nace como un colectivo híbrido, entre sello discográfico y comunidad, que pretende crecer poco a poco con los años de actividad. Tal y como se ha comentado en ese mismo apartado, la idea de crecimiento del proyecto es llegar, en unos años, a conseguir cierta cantidad de producción discográfica, que permita poder separar ambos proyectos.

De este modo, cuando esto suceda, Momo será la entidad que se dividirá en dos departamentos separados: Momo Records y MomoCommunity.

Esta división y especialización del proyecto, obligará a una reestructuración en la organización interna y de Recursos Humanos de Momo. Llegados a ese punto, la estructura de Momo se asentará de forma triangular: una junta Directiva de Momo a nivel global, de la cual dependerán dos órganos de gobierno independientes, el órgano administrador de la parte del sello discográfico, y, por otro lado, la junta encargada de todo aquello relacionado con MomoCommunity.

La nueva estructuración del proyecto se plantea de forma que permita una mayor profesionalización de todos los Momo Records ofrecidos por Momo. Este factor permitirá a su vez, que se puedan contratar profesionales especializados en diferentes materias, como un agente contable o una community manager, fomentando así la profesionalidad buscada, y permitiendo a las trabajadoras especializarse y dedicarse exclusivamente a la gestión y producción del proyecto.

5.4 Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación es uno de los puntos más importantes del proyecto de Momo Records. Dado que sus objetivos y metas se basan en dar visibilidad a la mujeres en el mundo de la música electrónica, así como posicionar a artistas en dicho sector artístico, y dotarlas de cierto reconocimiento y popularidad, la comunicación es el vehículo y el eje principal sobre el cuál deben alcanzarse estos objetivos.

Asimismo, el plan de comunicación es una herramienta clave e indispensable para dar a conocer Momo Records, así como posicionar al colectivo y dotar a éste de reconocimiento, tanto entre en el propio sector de la música electrónica, como en el feminista y el público general.

Por ello, se ha elaborado un preciso y personalizado plan de comunicación, diseñando estrategias y acciones comunicativas, especialmente, en formato digital. Con este plan se pretende comunicar la existencia y actividad de Momo Records como colectivo de música electrónica feminista, a la vez que se lucha por la normalización e igualdad de las mujeres en dicha industria.

5.4.1 Objetivos estratégicos de comunicación.

Los objetivos de este plan de comunicación, de forma general, se centran en el posicionamiento de Momo Records como marca referente. Paralelamente, y tal y como se ha comentado, estos objetivos también se plantean de forma que la comunicación del proyecto sea la principal herramienta para poder satisfacer los objetivos, misión y visión generales del proyecto (véase el apartado 4. *Diseño estratégico*).

- Crear una buena imagen de Momo respecto al sector de la música electrónica y el movimiento feminista
- Posicionar Momo Records como un referente en este nicho de mercado
- Promover y normalizar la igual presencia de artistas femeninos que masculinos
- Fomentar a la artista mujer de música electrónica a través de potenciar y consolidar a las artistas que forman parte del sello y de crear e impulsar a mujeres a producir música electrónica.
- Crear una comunidad no-mixta y feminista, en la que las mujeres puedan encontrar un espacio seguro, libre de discriminaciones y de trabajo comunitario.

5.4.2 Imagen corporativa

La imagen corporativa de Momo Records debe reflejar la esencia del colectivo, la lucha feminista, la pasión por la música electrónica, la voluntad de conseguir la emancipación de la mujer dentro de este sector cultural, la sororidad, el compañerismo, y la voluntad de crear, paso a paso, un mundo mejor.

Esta es la imagen que debe transmitir Momo, estas, entre otras muchas relacionadas, son las ideas con las que se debe vincular al colectivo en el imaginario de la música electrónica local. Y, para ello, junto con las acciones y la voluntad de Momo, se ha creado esta imagen

corporativa, sobre cuyos pilares se fundamenta y proyecta el plan de comunicación en sí mismo.

Figura 13: *Logotipo*



Fuente: Elaboración propia.

Figura 14: *Logotipo fondo blanco*



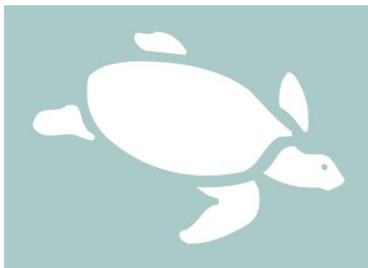
Fuente: Elaboración propia.

Figura 15: *Logotipo fondo negro*



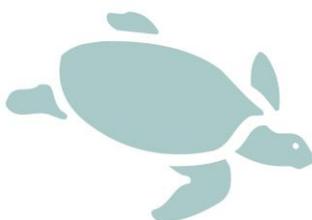
Fuente: Elaboración propia.

Figura 16: *Avatar*



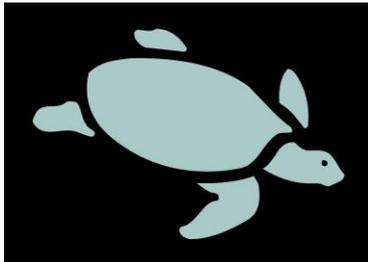
Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 17: *Avatar fondo blanco*



Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 18: *Avatar fondo negro*



Fuente: *Elaboración propia.*

Nombre

Momo es la protagonista de la novela infantil escrita por Michael Ende en el 1973, titulada bajo el mismo nombre. Momo es una niña huérfana que tiene la habilidad sorprendente de escuchar a los demás y que en la novela, es ella sola, con la ayuda de una tortuga mágica, que tiene la habilidad de prever el futuro, quien consigue vencer a los villanos de la historia y así salvar la humanidad.

Ella es ejemplo de lucha y superación femenina, que no necesita de la ayuda de ningún PERSONAJE masculino para llevar a cabo el cometido que se le encarga en la novela. Ejemplo de emancipación y superación para aquellos niños que leen la novela, es un personaje femenino que ha sido la total inspiración para la decisión final del naming de este proyecto. En ella se encargan todos los valores y características que debe y pretende perseguir Momo Records.

Símbolo

Inicialmente, la elección de una tortuga como símbolo representativo de Momo Records se da ya que, como he explicado, el personaje de Momo en la novela de Ende es ayudado por una tortuga para cumplir con su cometido.

No obstante, más allá de eso, en Momo Records la tortuga simboliza mucho más allá que la alusión a la novela infantil de Ende. En la novela, la tortuga tiene la habilidad de prever el futuro, y para el proyecto, este elemento se pretende atribuir a la construcción de un futuro libre de discriminaciones y desigualdades de género en la música electrónica.

Por otro lado, la elección de la tortuga como imagen representativa de Momo Records también se ha dado por las características físicas de este animal. SOMOS conscientes de que la lucha feminista para conseguir la igual representación, oportunidad y trato en la música electrónica, o en cualquier expresión artística por extensión, es, ha sido, y será, una lucha lenta pero constante. Alcanzar todos los avances en una sociedad en relación al género necesita de tiempo, pedagogía y activismo en cualquier comunidad. Por ello, se ha relacionado el andar lento pero constante tan característico de las tortugas, con la lucha y activismo feminista que se pretende realizar desde Momo, la lentitud singular de la tortuga como símbolo del proceso lento pero constante de la emancipación de la mujer en la música electrónica.

Finalmente, también se ha adquirido el caparazón de la tortuga como símbolo de resistencia y resiliencia de la mujer en el EDM, además de como una analogía a la creación de un espacio exclusivo y comunitarios para mujeres y la música electrónica.

Logotipo

El logo se puede trabajar tanto con la tortuga junto con el nombre del colectivo, Momo Records, como exclusivamente la tortuga por sí sola. Esto se ha decidido así ya que, en función de cómo y dónde deba aparecer la marca, se escogerá una de las dos opciones.

El hecho de que el logo de la tortuga sea más pequeño que el nombre, y esté situado en una esquina de lo que es el logotipo completo es porque, del mismo modo que ocurre en la novela, Momo es la protagonista, y la tortuga es el vehículo y la forma de conseguir el propósito final.

Color

El motivo por el cual se ha escogido el color azul como identidad e imagen de Momo es porque dicho color se ha atribuido comúnmente al género masculino. El ejemplo más claro de ello se puede observar en la ropa, mobiliario, complementos, e incluso juguetes de niños; los de niños varones tienden a ser predominantemente azules, mientras que a las niñas se les ha adjudicado el rosa.

Es por ello que, como Momo es un proyecto formulado para introducir y emancipar a la figura de la mujer en un sector tan masculinizado como es la música electrónica, se ha decidido un color estereotípicamente masculino para representarlo. De este modo, romper con los estereotipos e identidades que forman el binomio masculino - femenino, se puede ver latente incluso en los colores del colectivo.

Tipografía

El criterio para la selección de la tipografía no es tan elaborado como la elección del logo e incluso del color. Simplemente se ha querido seleccionar un tipo de letra sencillo y claro, que sea además minimalista, de tal forma que no disturbe o eclipse lo escrito ni el logo que, en definitiva, es la imagen representativa y descriptiva de Momo Records.

5.4.3 Plan de comunicación digital

El plan de comunicación de Momo Records ES un plan de comunicación digital, es decir, las acciones y estrategias de comunicación se realizarán a través de canales y medios digitales, así como redes sociales, mailing, página web, etc.

Momo Records es una comunidad y un sello digital, pese a la realización de actividades, como los talleres, ponencias y demás, el núcleo y procedimiento operativos se dan de forma digital. Es por ello que, pese a que sí que se plantean algunas acciones comunicativas offline (5.4.4 *Otras estrategias de comunicación*), el plan de comunicación en sí mismo es también digital.

5.4.3.1 Política de comunicación

La política de comunicación interna puede verse resumida en la tabla42. En ella se establecen parámetros sobre los que se construyen las normas básicas de la comunicación que debe adoptar Momo Records, las 'reglas' que se deben seguir en todas las acciones comunicativas, a fin de crear una coherencia en el relato y reforzar toda la imagen e identidad del colectivo.

Tabla 42: *Política de comunicación*

Política de comunicación	
Ideas y mensajes principales	<ul style="list-style-type: none"> • Igualdad de la mujer en el EDM • Emancipación femenina en la música electrónica • Normalización de la mujer en el EDM • Calidad de las artistas femeninas
Tono	<ul style="list-style-type: none"> • Cercano • Coloquial • Respetuoso • Bagage lingüístico feminista • Bagage lingüístico de la música electrónica
Keywords	<ul style="list-style-type: none"> • Música electrónica, • Mujeres en la Música electrónica, • Netlabel • Emancipación Femenina, • Música • Feminismo • Mujer • Colectivo feminista • Momo Records
Idioma	<ul style="list-style-type: none"> • Las publicaciones en redes sociales se harán en Inglés y castellano • La página web podrá verse en inglés, castellano y catalán • La newsletter se realizará generalmente en castellano, salvo si algún artículo está escrito en catalán o en inglés, que no se traducirá
Lenguaje prohibido	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje irrespetuoso • Obsceno • Sexista • Machista • Agresivo

Fuente: *Elaboración propia.*

Tal y como puede verse en el cuadro, la política de comunicación del proyecto la finalidad clara de procurar que toda la comunicación de Momo sea acorde y coherente con sus valores y la imagen que se pretende transmitir. Todas las directrices establecidas en este apartado (véase tabla 42), se establecen con el objetivo de fomentar y visibilizar a la mujer en la música electrónica, desde un movimiento social y cultural, pero, sobre todo.

Otras consideraciones

Dado que las actividades de Momo Records, se plantean siempre dentro de eventos u otros colectivos, es importante establecer una política sobre cómo debe ser la relación comunicativa con estos agentes externos.

Para ello, se procurará vincular siempre, en la medida de lo posible, nuestro contenido comunicativo, con otros colectivos, para crear relaciones con ellos. La relevancia de los agentes que se debe mencionar en el contenido de la comunicación es la siguiente:

- a) Colectivos de música electrónica y feminismo
- b) Colectivos / empresas de música electrónica
- c) Colectivos feministas

La referencia de estos agentes dentro del contenido comunicativo debe darse siempre con un tono, lenguaje y mensaje que muestre total compañerismo y camaradería, de forma que se creen vínculos y relaciones con los grupos de interés desde la comunicación.

5.4.3.2 Protocolo de comunicación

El protocolo para llevar a cabo la comunicación de Momo Records se dará, igual que todas las acciones y decisiones del proyecto, de forma asamblearia por las tres socias fundadoras. No existen, pues, diferentes niveles jerárquicos que establezcan una forma de operar determinada para realizar la comunicación del proyecto.

EXISTE en el equipo una persona encargada de la comunicación, así como de ejecutar y atender las acciones de comunicación del colectivo. La responsable de comunicación tiene prácticamente la total libertad para desempeñar este cometido, siempre que desarrolle el plan de comunicación establecido.

De este modo, las socias establecen conjuntamente las directrices básicas que debe seguir la comunicación de Momo, y después la responsable de comunicación tiene total libertad para realizar ésta como crea conveniente, así como, incluso, delegar algunas de las tareas o responsabilidades a otras miembro del equipo si lo cree conveniente.

5.4.3.3 Definición de los objetivos de comunicación

El objetivo principal de la comunicación de Momo es posicionar al colectivo como referente principal en el nicho de mercado de la música electrónica con perspectiva de género.

Para conseguir ese objetivo se han establecido varios objetivos operativos específicos del plan de comunicación, a partir de los cuáles se impone el alcance y repercusión que se debe alcanzar en cada uno de los diferentes canales de comunicación (véase tabla 43).

Tabla 43: *Objetivos operativos de comunicación*

Objetivos operativos de comunicación		
Canal	Alcance objetivo	Temporalidad
Instagram	800 seguidores	6 meses (mayo - octubre)
Facebook	1.000 me gustas en la página de FB	8 meses (mayo - diciembre)
Twitter	200 seguidores	8 meses (mayo - diciembre)
Spotify	100 oyentes mensuales	7 meses (octubre - abril)
Soundcloud	100 reproducciones	7 meses (octubre - abril)
Mailing	30 personas que abran la newsletter	Cada mes
Web	70 visitantes	Cada mes
Radios digitales de música	3 colaboraciones	1 año
Prensa escrita digital	2 colaboraciones	1 año

Fuente: *Elaboración propia.*

Tal y como se puede observar en la tabla anterior, se han constituido un total de 9 objetivos operativos. La singularidad e importancia que tienen estos objetivos es que son metas alcanzables y realistas, pero que supondrían un muy buen posicionamiento para el colectivo. Además, para la facilitación, tanto de establecer los objetivos como poder medir su consecución, todos ellos con medibles, específicos de un canal de comunicación concreto, y limitados en el tiempo.

Una vez superada la temporalidad fijada en los objetivos, se realizará la evaluación de éstos, y, en función de si han sido alcanzados o no, se establecerán nuevos y actualizados objetivos, teniendo en cuenta cómo han sido estos sucedidos hasta ese momento.

5.4.3.4 Público Objetivo de Comunicación

El público objetivo al que desde Momo se pretende dar alcance es realmente un abanico bastante amplio.

Por un lado, el target se podría delinear en mujeres músico, o con interés por la música electrónica, que quieren formar parte del colectivo. Estar al día de las novedades en música electrónica, pertenecer a un movimiento que trabaja por la emancipación femenina en dicho movimiento artístico, conseguir incluso formación en el EDM u oportunidad de acceso al mundo, serían algunas de las motivaciones principales que llevan a interesarse por el colectivo. Puede que este segmento de público sea más fácil de localizar, ya que tiene propiedades más específicas.

Momo Records

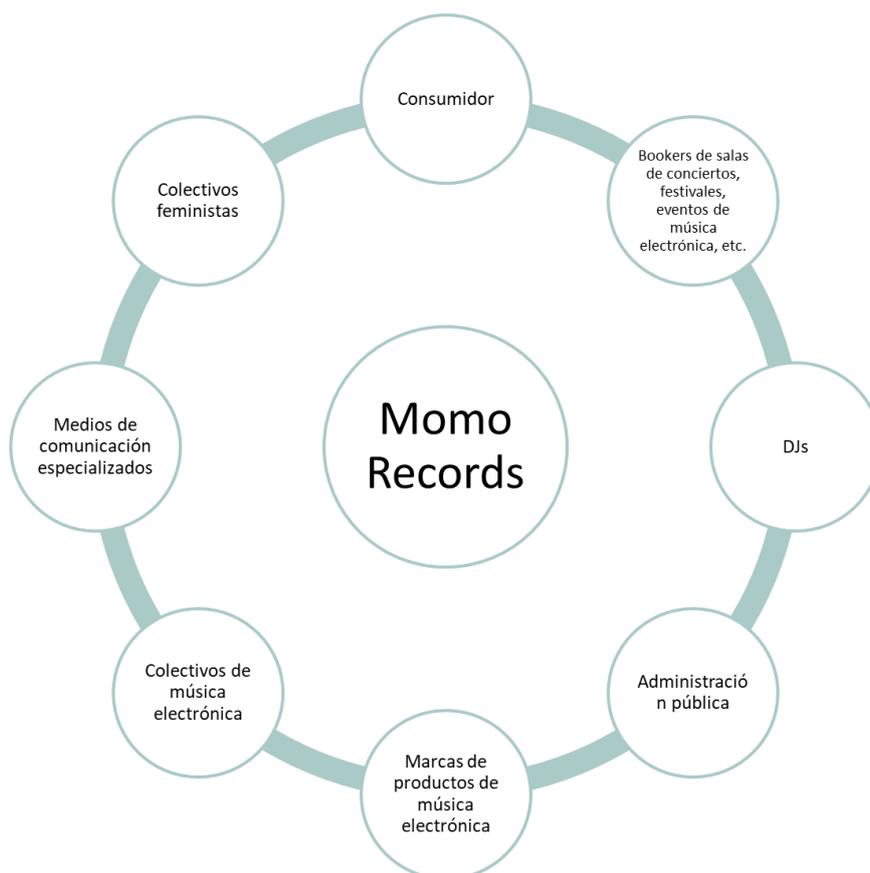
Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

El segundo target de público objetivo son aquellas personas, especialmente a nivel local, que sientan un interés por la música electrónica. Asistentes a festivales de música electrónica, consumidores de EDM en plataformas de audio digitales, promotores, asistentes asiduos a salas y discotecas con programación electrónica, son algunos de los ejemplos de público potencial de Momo.

5.4.3.5 Stakeholders

Directamente ligado al público objetivo general del proyecto (véase apartado 4.3.1 *Público Objetivo*), es imprescindible contemplar quiénes son los stakeholders de Momo, y así determinar los agentes u organizaciones sin cuyo apoyo el proyecto no podía erigirse y cuál será la actuación y políticas para con ellos.

Figura 19: *Stakeholders*



Fuente: *Elaboración propia.*

Bookers

Ya sea de una sala de conciertos, de festivales, o empresas de booking, uno de los principales agentes clave del proyecto son los bookers y programadores. Su papel es de vital importancia para las artistas del sello, ya que es este target quién contratará o no a las artistas para realizar conciertos.

En definitiva, conseguir la atención y la cooperación con salas de conciertos, eventos y/o festivales, es esencial para conseguir alcanzar los objetivos del proyecto.

Consumidor

El principal agente que marca la diferencia en la popularidad y éxito de las artistas es el consumidor de su música. Cuantos más seguidores y fans consigan, más oportunidades profesionales como artistas tendrán, y más contrataciones por bookers tendrán. De este modo, gran parte de la comunicación debe ir enfocada a captar la atención e interés del público general, para conseguir así una mayor popularidad y reconocimiento

Colectivos feministas

Los colectivos feministas son un elemento clave en la estrategia de Momo. Para crear una comunidad y un espacio exclusivo para mujeres, es vital fomentar el compañerismo y la solidaridad entre todos los colectivos movidos con los mismos, o similares, objetivos.

Además, es vital la relación ya que algunas de las actividades están planteadas en relación a estos colectivos, como Metzineres o LaBonne. Y, tanto para Momo como para ellas, es importante realizar una comunicación en la que se pueda hacer divulgación mútua de los proyectos.

Colectivos de Música electrónica

Del mismo modo que sucede con los colectivos feministas, los colectivos de música electrónica son vitales para la creación y ejecución de Momo.

Es realmente importante que se creen y establezcan vínculos y relaciones con colectivos como Femnoise, especializados también en mujeres y música electrónica, o asociaciones sin ánimo de lucro como AMEBA, DEDO, aunque no tengan perspectiva de género. No solo por la creación de una red a nivel local de fomento de música electrónica, con carácter colaborativo, sino también porque los lazos con estos colectivos crean una mayor publicidad para el proyecto.

DJs

Los DJs son uno de los principales consumidores de música electrónica que hay que tener en cuenta, más allá del mero consumidor fan.

Una actuación de un DJ suele caracterizarse por crear discursos en directo utilizando canciones, tanto propias como de otros artistas. Por ello, es importante que los artistas de música electrónica se interesen por el contenido de las artistas del sello, ya que, son uno de los consumidores principales, y, si utilizan su música en sus sesiones, les hacen a la vez promoción y publicidad, favoreciendo en gran medida la popularidad y visibilidad de las artistas en cuestión.

Marcas de productos de música electrónica

El patrocinio de productos e instrumentos de música electrónica en eventos de pequeñas magnitudes es más habitual de lo que pueda parecer. Pioneer o Ableton Live, por ejemplo, ofrecen patrocinios de formas bastante asequibles, a cambio de que durante los eventos se utilice y visibilice la marca en cuestión.

Es por ello por lo que establecer relaciones con este tipo de marcas es conveniente para Momo, ya que es una importante fuente para aumentar el caché de los eventos, ahorrar costes, y, asimismo, dar reconocimiento a la marca Momo

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Medios de comunicación especializados en música electrónica

Los medios de comunicación son vitales para alcanzar y realizar las acciones estratégicas del proyecto (véase apartado 4.4 *Diseño estratégico*).

Los medios de comunicación especializados no solo son un vehículo de comunicación y publicidad para el sello y las artistas, sino que son realmente importantes para la creación de una red de colaboración en relación a la música electrónica a nivel local. Conseguir tener presencia en los medios, que hablen del colectivo y Momo pueda ser noticia, es una de las tareas que ayuda a consolidar el colectivo.

Administración pública

Dado que, inicialmente no se plantea ninguna cesión de espacios, de permisos o elementos similares de los que se dependa de la Administración Pública, la relación con ésta como agente determinante para el colectivo se reduce al aspecto meramente económico.

Pese a ello, tener en consideración a la Administración Pública ya que, aunque solo se necesite como fuente de ingresos, la recepción de subvenciones es vital para la puesta en marcha inicial del proyecto

5.4.3.6 Marketing Mix

El marketing mix es una de las herramientas principales para poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento y comunicación. A través de este esquema, se puede comprender de forma clara qué es Momo, y así, finalmente, poder elaborar las acciones de comunicación de la forma más precisa y adecuada posible.

Tabla 44: *Marketing Mix*

Producto	Sello discográfico y Comunidad	Momo Records es una netlabel de música electrónica feminista, además de una comunidad por y para mujeres amantes de la música electrónica. Una plataforma que pretende visibilizar, fomentar y apoyar a la creación de música electrónica por parte de mujeres, además de luchar contra la desigualdad de género en dicho discurso musical.
Precio	Prácticamente simbólico	De todos los Momo Records que ofrece Momo, solo tres de ellos requieren un precio por parte del consumidor: <ul style="list-style-type: none"> • Los talleres de música electrónica • Las compras de los productos musicales por internet • La cuota de socia anual Estos tres servicios tienen precios totalmente populares, que sirven para cubrir los gastos que producen. Todas las demás prestaciones de Momo Records son, o bien gratuitas, o bien entran dentro de otros eventos y, por lo tanto, lo que se debe pagar es la entrada a dichos eventos.
Promoción	Digital	MomoRecords es un proyecto que, si más no inicialmente, opera de forma digital, prácticamente en su totalidad, y, por lo tanto, su distribución es también digital
Lugar	Barcelona	Como uno de los sitios clave en cuanto al movimiento de música electrónica, así como iniciativas de música electrónica y feminismo, Barcelona es el área local donde actuará Momo.

Fuente: Elaboración propia.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

5.4.3.7 Acciones de comunicación

Para poder alcanzar tanto los objetivos generales del proyecto, como los específicos de comunicación (véanse apartados 4.3 *Objetivos* y 5.4.1 *Objetivos de comunicación*, respectivamente), se han elaborado un total de 8 acciones de comunicación.

Estas acciones estratégicas son el vehículo sobre el cual poder implementar y lograr todo lo plasmado en este proyecto hasta este momento. Su correcta elaboración e implementación serán uno de los factores decisivos para el éxito y funcionamiento de Momo.

Acción de comunicación 1, Elaboración de una página web

La primera acción de comunicación de Momo es el diseño y elaboración de una página web, en la cual se resume todo el contenido y acciones del colectivo.

Dado que es un proyecto digital, la página web será la cuna principal del colectivo, así como su primera imagen y expositor. Por ello, es importante que en la web se pueda encontrar de forma sencilla todo el contenido referente a Momo Records, y su navegación sea intuitiva, e incluso agradable para el consumidor.

Contenido que debe aparecer en la página web:

- Qué es y qué hace Momo Records
- Quiénes conforman el equipo
- Misión, visión y valores del colectivo,
- Acciones y actividades que realiza el colectivo,
- Las artistas del sello y su música
- Material musical del sello (sesiones, recopilatorio)
- Qué ventajas tiene ser socia, y cómo hacerse socia
- Sección News con noticias relevantes en el sector (las mismas que se recopilarán para la newsletter).
- Información de contacto para contactar con el colectivo.
- Linkar con las otras plataformas de Momo

Debido a que es mucha la información que se pretende mostrar en la página web, ésta deberá estar lo más ordenada y coherente posible. Siempre se debe facilitar al máximo la estancia del usuario en el portal, y debe ser también reflejo de toda la imagen y relato de lo que significa Momo.

Es importante que en la página web quede vinculado de forma coherente y clara todo el contenido del sello con la visión más comunitaria de Momo. Los visitantes deben entender de forma sencilla y fácil que la labor de Momo va desde la producción discográfica hasta la promoción de ponencias y mesas de debate, y que ambas acciones tienen el mismo fin, que es empoderar y visibilizar a la mujer DJ.

Para conseguir alcanzar unos resultados superiores en los motores de búsqueda de Google, se publicará en la página web de forma periódica, y se hará utilizando las keywords.

Plan de acción:

- 1 publicación mensual en la sección News, con noticias, eventos, o novedades relevantes para la comunidad Momo.
- 1 vez al mes subir la nueva sesión musical producida por Momo

Persona Responsable:

La actualización de la página web se distribuirá entre los tres miembros de la junta directiva. Se repartirá de forma que cada responsable de una herramienta de comunicación en concreto será la responsable de actualizar el contenido relacionado con ella en la web. Por ejemplo, la responsable de la actualización de Spotify será responsable al mismo tiempo de actualizar ese contenido en la web, y la responsable de las noticias y novedades del sector, será la encargada de la elaboración de la newsletter.

Acción de comunicación 2, Instagram

Instagram es la red más popular del momento y la preferida de la gente joven. Además, también es el canal favorito para promover eventos, artistas y todo tipo de contenido relacionado con el mundo de la música, y especialmente de música electrónica.

Es por ello, que la segunda acción estratégica comunicativa, y una de las más importantes, es la creación de un perfil de Instagram enfocado al público objetivo, así como constante actualización y desarrollo. Con ello se pretende conseguir una repercusión considerable, así como el alcance mediático deseado, dar a conocer tanto a Momo y sus acciones, como a las artistas del sello, consiguiendo cada vez más seguidores y buenas opiniones sobre el colectivo.

Instagram será un canal que muestre a Momo desde una perspectiva del positivísimo e incluso des del “buen ambiente”. El contenido de las publicaciones englobará todas las acciones de Momo, su presencia en eventos y clubes de música electrónica, todas las acciones de las artistas del sello (sean o no a través de Momo), publicidad y promoción previa y posterior de las actividades de Momo.

De este modo, Instagram se debe convertir en el canal principal desde el cual dar visibilidad y conseguir popularidad para MomoRecords, sus artistas y, en general, para la mujer en la música electrónica.

Plan de Acción:

- 3 posts a la semana durante los períodos de menos actividad del colectivo
- 1 post al día durante las semanas de actividad (previa y posterior) del colectivo, a modo de promoción

Identidad de Marca:

- Lenguaje de tú a tú, uso de emoticonos moderado o sin uso, uso de hashtags y de referencias a otros perfiles siempre que pueda darse el caso.
- Contenido gráfico: importante uso de imágenes y vídeos, siempre que se disponga de ellos, con cada publicación. Este contenido debe ser de creación propia, dado que, en caso contrario, deberían solicitarse permisos para publicar contenido gráfico con autoría ajena.

Persona Responsable:

La persona responsable de Instagram, igual que de todas las redes sociales, es la secretaria del equipo directivo, responsable de comunicación, Marta Roca.

Acción de comunicación 3, Twitter

Twitter no es un portal realmente utilizado para la promoción de músicos, colectivos o música electrónica en general. De hecho, otros colectivos o artistas ni siquiera tienen esta red social activa, o actualizada.

Pese a ello, se plantea tener presencia en esta red social, y utilizarla especialmente como promoción del canal de noticias relacionadas con la música electrónica y la mujer, así como retuitear y compartir el contenido de otros colectivos similares. De este modo, Twitter no se plantea tanto como un canal de difusión y promoción del colectivo, sino como un canal para visibilizar el panorama de la mujer en la música electrónica.

Por otro lado, las semanas previas a las actividades y lanzamientos de Momo, también se realizará un post en esta plataforma.

Plan de Acción:

- Retuitear o compartir 1 vez a la semana noticias relacionadas con la música electrónica y la mujer.
- Publicar 2 posts a la semana con contenido propio, la semana previa a la actividad y lanzamientos de Momo.

Identidad de Marca:

- Lenguaje: serio, pero también de tú a tú, se permiten *call to actions* para conectar con el usuario. Uso de Hashtags y de menciones.
- Contenido gráfico: No se publicarán imágenes o fotografías si no es necesario para el contenido.
- Vídeos: vídeos promocionales o que tengan relación con el contenido, de corta duración.

Persona responsable:

Las publicaciones en Twitter se repartirán entre la responsable de comunicación (Marta Roca) y la presidenta (Eva Pérez), en función de si se trata de contenido propio o no (respectivamente).

Acción de Comunicación 4, Facebook

Facebook tampoco es un canal tan fuerte como lo es *Instagram* para el alcance y movimiento del sector de la música electrónica. Aun así, tampoco se plantea no tener presencia en esta red social, ya que en muchos aspectos también es una muy buena herramienta.

En primer lugar, se creará una página de *Facebook* (no un perfil), en el cual se publicará el mismo contenido que en *Instagram*, no importa si está duplicado ya que el perfil de usuario de ambas plataformas es muy diferente. Se publicarán las noticias y posts que se hayan realizado en *Twitter*, duplicando también el contenido, pero adaptando el lenguaje y el contenido gráfico al canal.

Plan de Acción:

- Publicar 4 posts a la semana, con los contenidos de las otras redes sociales, durante los períodos sin actividad propia.
- Publicar 1 vez a la semana durante la semana previa y posterior a las actividades y lanzamientos de Momo.

Identidad de Marca:

- Lenguaje cercano, de tú a tú. Uso de hashtags y de emoticonos
- Contenido gráfico: se publicarán fotografías en todas las publicaciones, o si más no, en la medida de lo posible.
- Vídeos: se subirán vídeos cortos tanto promocionales previos, como para mostrar resumen de las actividades realizadas, o en las que ha estado involucradas el colectivo.

Persona Responsable:

La persona responsable de actualizar el contenido en Facebook será la responsable de comunicación, Marta Roca.

Acción de comunicación 5, Plataformas de Audio y Streaming

Como netlabel, la presencia en plataformas de audio y streaming es totalmente imprescindible, pues es el canal principal por el cual se distribuye y comercializa el contenido musical del sello. Pero, además, la presencia en dichas plataformas también es una de las acciones comunicativas más importantes de Momo.

Algunas plataformas como Spotify o SoundCloud apenas proporcionan una retribución económica a las artistas, pero sirven como uno de los mayores expositores para su promoción. Es por ello que se tendrá presencia en Youtube, Spotify, BandCamp, SoundCloud, y Apple Music y se procurará que haya un movimiento periódico y constante en dichas plataformas.

El contenido de las plataformas variará en función de cada una de ellas. En primer lugar, en todas se publicarán los dos lanzamientos anuales del sello. Pero, además, las que se presten a publicar otro tipo de contenido se realizará también contenido exclusivo, de forma que, entre todas las plataformas, se realice una actualización mensual.

Este contenido extraordinario irá desde recopilatorios de música electrónica producidas por mujeres (como listas de Spotify), hasta publicar algunas sesiones grabadas por las artistas del sello, especialmente en SoundCloud. En youtube, por ejemplo, además se publicarán vídeos promocionales, y los LPs de las artistas se publicarán en forma de canciones independientes, para así poder ir publicando tema a tema, y realizar más publicaciones en la plataforma.

Finalmente, otra de las plataformas que funcionan como el mayor expositor para las artistas, es la aplicación móvil Shazam. Shazam no abona ninguna retribución económica, del mismo modo que permite la creación de un perfil gratuito, pero es muy interesante para que el material de las artistas pueda ser reconocido por todos los usuarios de la aplicación.

Plan de acción:

- 1 publicación mensual en SoundCloud con sesiones grabadas de las artistas y sus lanzamientos.
- 1 lista de reproducción de Spotify, actualizada semanalmente.
- 1 publicación cada 2 semanas de YouTube, con los temas de los artistas subidos individualmente, vídeos promocionales, sesiones, vídeo resumen de las actividades.

Persona Responsable:

La persona responsable de la parte musical del sello es Julia Lapuebla, ya que es la productora y encargada de la producción discográfica de Momo, y todo lo relacionado con este contenido.

Acción de comunicación 6, Newsletter y Mailyng

Una de las prestaciones que tiene Momo es la creación y envío de una newsletter mensual, especialmente para las socias del colectivo. Haciendo uso de la herramienta MailChimp se enviará de forma mensual un correo con diferentes artículos de interés para las socias.

El contenido englobará noticias y novedades relacionadas con la mujer y la música electrónica, la promoción de las actividades de Momo, promoción de las artistas, actuaciones de otras artistas mujeres, aunque no sean del sello, en el territorio local, y, si fuera posible, ofertas de trabajo relacionadas con el sector de la música electrónica.

Solo se enviará la newsletter a aquellas personas que hayan aceptado recibirla previamente. A las socias ya se les incluye este servicio al afiliarse a Momo, pero también se podrá incluir entre las personas enviadas, aquellas que hayan solicitado recibir este contenido vía correo electrónico.

La importancia de esta acción reside, no solo en la comunicación masiva de Momo, sino, además, en poder obtener información sobre las personas interesadas en recibir tal servicio, y así, concretar cada vez más los buyer persona de Momo Records.

Plan de acción:

- 1 newsletter mensual

Identidad de marca:

- Lenguaje más bien formal, pero sin excederse
- Deberá tener mucho contenido gráfico, acompañando cada sección de imágenes y/o vídeos.

Persona Responsable:

En el caso del Mailyng y la elaboración de la newsletter se realizará de forma comunitaria entre las miembro del colectivo. De este modo, las tres podrán trabajar en ello amenizando la tarea y aportando cada una el contenido que considere más oportuno.

Acción de comunicación 7, Presencia en Medios Especializados.

Esta acción de comunicación consiste esencialmente en conseguir programas y presencia en medios de comunicación digitales especializados en música electrónica o, igual de ventajoso, en medios de comunicación musicales en general.

Dicha presencia consistiría en realizar algún programa o colaboración en radios como Dublab.es o Scanner FM, radios digitales de Barcelona, tanto para las artistas como para las propias miembro del sello. Los programas o colaboraciones que realicen las artistas dependerán directamente de ellas, y, en cambio, aquellas actuaciones en radios que realicen las miembro del colectivo irán enfocadas a tratar el tema de la mujer en la música electrónica.

Además, también se pretende conseguir alguna colaboración con medios de prensa digital, escribiendo algún artículo sobre las mujeres en el EDM en medios como Resident Advisor o Mondo Sonoro. Se procurará también conseguir que dichos medios promocionen tanto al colectivo y sus actividades, como a sus artistas.

Plan de Acción:

- Enviar contenido a radios digitales locales cada dos meses
- Enviar contenido a medios de prensa escrita cada tres meses

Identidad de Marca:

- Lenguaje cercano pero cierto nivel de formalidad y especialización, tanto en contenido musical como feminista.

Persona Responsable:

Conseguir colaboraciones con medios de comunicación se ha considerado como una acción propia de la figura de la Relaciones Públicas, con lo que, la persona responsable de llevar a cabo esta acción será la presidenta, a la cual se le ha asignado esta tarea.

Acción de comunicación 8, publicidad online

Finalmente, para poder promocionar de forma más efectiva todas las acciones de Momo Records, se pagará por publicidad online en plataformas clave. Esta publicidad se realizará durante la semana previa a las actividades de Momo, especialmente los lanzamientos, y especialmente en Instagram, Facebook y Spotify.

Plan de Acción:

- Pagar publicidad online durante 1 semana cada mes de actividad en Spotify, Facebook e Instagram.

Persona Responsable:

La responsable de comunicación será a su vez la que deberá encargarse del pago de publicidad online, Marta Roca.

5.4.3.8 Protocolo de crisis

El protocolo de crisis se crea con el objetivo de poder anticiparse a posibles situaciones adversas en las redes sociales, así como poder tener argumentos y contraargumentos para gestionar críticas y detener su difusión.

Asimismo, con este apartado también se pretende dejar una guía escrita con todos los procedimientos necesarios para resolver una crisis. Para ello, se han establecido cuáles son los posibles ataques negativos que podría recibir Momo Records, y cuál es la respuesta y postura que se debe adoptar en esas situaciones.

El procedimiento en los casos de crisis es, en primer lugar, la Detección del problema, seguido de la reacción y la respuesta por parte del colectivo. Además, también será importante que, una vez solventada la situación de crisis, se realice una evaluación y un replanteamiento, para ver si la causa de la crisis se ha dado por algún elemento que no se haya gestionado desde la manera adecuada por parte de Momo, y, si es así, corregirlo.

Tabla 45: *Protocolo de crisis*

Protocolo de crisis		
Posibles ataques		
Comentarios en redes sexistas, machistas o sexualizando a las artistas, o que nos acusen de excluir al género masculino	Comentarios en redes de usuarios que no consideran la suficiente o competente la labor de Momo Records	Ataques por alianzas o colaboraciones con empresas o colectivos que no tienen valores feministas
Respuestas		
SIEMPRE se debe responder haciendo uso de un lenguaje respetuoso y formal para explicar, intentando defender al máximo posible las acciones de Momo que han llevado a esta situación no vista con buenos ojos por parte del usuario.	Intolerancia 0 a comentarios contrarios a los valores de Momo, es decir comentarios sexistas, discriminatorios, machistas, etc, eliminando cualquier contenido similar	Denuncia a través de redes de comentarios y actitudes perjudiciales y desfavorables para la mujer y el colectivo

Fuente: *Elaboración propia.*

La responsable de comunicación de Momo es encargada y tiene la total habilidad para solventar las posibles situaciones de crisis a las que puede enfrentarse MomoRecords. La decisión de cómo reaccionar y responder será responsabilidad de toda la junta directiva en el caso de que la hipotética situación problemática sea de grandes magnitudes, y la community manager considere que la decisión debe ser tomada por todo el colectivo.

El objetivo de establecer un protocolo de crisis para este proyecto es dejar claro que en ningún caso MomoRecords permitirá actuaciones machistas o que banalicen ni al colectivo, ni a cualquier mujer.

5.4.3.9 Seguimiento y Control: KPIS

Para garantizar el correcto funcionamiento del plan de comunicación, es esencial elaborar un seguimiento y control de éste y sus acciones.

Para controlar los resultados de las acciones, se han establecido 5 KPI's (Key Performance Indicators), que es la herramienta en comunicación digital que establece las unidades de medida, para determinar los indicadores de evaluación del plan digital de comunicación.

KPIs Momo Records:

- Cuando se realice cualquier nuevo contacto, con cualquier persona interesada en el colectivo (asistentes a los talleres, a las conferencias, artistas, socias, alguien que solicite asesoramiento, etc.) se le preguntará siempre a través de qué canal han conocido Momo Records, para así dirigir más o menos esfuerzos a cada canal concreto.
- Se controlará periódica y constantemente el crecimiento con la comunidad: nº de seguidores
- Se controlará periódica y constantemente la interacción de la comunidad: nº de comentarios o recomendaciones
- Se controlará periódica y constantemente el interés por los lanzamientos musicales: nº de reproducciones y compras de música.
- Se analizará qué dicen de Momo en Internet estableciendo los Google Alerts con las keywords.

A través de dichos KPIs establecidos, se podrán cuantificar y medir aquellos elementos realmente relevantes para el proyecto. Asimismo, nos permite controlar las desviaciones y establecer indicadores de evaluación para el proceso comunicativo.

5.4.3.10 Temporalización de las acciones

La temporalización de las acciones de comunicación va a ir directamente marcada por la calendarización de las actividades de Momo Records. Las tablas 33 y 35, muestran la calendarización de la acción estratégica y la planificación estratégica, respectivamente, en ellas se pueden observar a su vez algunos de los timings relacionados con la comunicación.

Aun así, también se ha realizado la calendarización anual en la cual se contempla el detalladamente cuándo deben realizarse todas las acciones de comunicación establecidas. Tal y como puede observarse en el calendario de comunicación (véase tabla 46) la anualidad de las acciones está contemplada desde mayo del 2020, hasta julio del 2020. Este período se ha seleccionado ya que es el primer año del proyecto, en el cual se comprenden las actividades de éste. Una vez pasado dicho período, se realizará un nuevo calendario de comunicación, para el cual, quizás, sea necesario tener en cuenta nuevas acciones, objetivos, y dinámicas planteadas en función de cómo haya evolucionado el proyecto, y qué nuevas metas se pretendan conseguir.

5.4.4 Otras estrategias de comunicación

Paralelamente a la creación de marca y al plan de comunicación digital, desde Momo Records se pretende tener presencia en actividades relacionadas con la música electrónica y/o el activismo feminista, no sólo para crear vínculos y una red local de agentes del sector, sino, además que este acto también puede entenderse como una estrategia de comunicación.

Pese a que no es una estrategia de comunicación propiamente dicha la presencia de Momo en este tipo de actos proporciona al colectivo visibilidad y reconocimiento. Y es por ello, que se ha considerado oportuno apuntar que se pretende llevar a cabo este tipo de acciones y movimientos.

5.6 Estrategia Financiera

Momo Records es un proyecto motivado con el objetivo de emancipar a la mujer en el ámbito de la música electrónica. Como se ha querido dejar claro a lo largo de todo el trabajo, la importancia y objetivo principal de Momo no es el lucro personal o la creación de una gran empresa, sino que se plantea de forma que los beneficios sean para la propia actividad.

El carácter altruista, alternativo e incluso comunitario del proyecto, fomenta que prácticamente todos los fundamentos del proyecto se basen sobre una filosofía *Do It Yourself* (DIY) y el trabajo comunitario. Este planteamiento, asociado en sus inicios al anticapitalismo, aboga por la idea de la manufacturación y creación propia del contenido, tratándose de un movimiento contracultural que encaja a la perfección con todos los ideales y valores del proyecto. Es por ello que, sirviéndose de este planteamiento y el trabajo colaborativo, se pretenderá reducir al máximo los costes del colectivo, adquiriendo algunas tareas antes de externalizarlas.

Por descontado, la finalidad de esta actitud y de reducir los costes es generar más ingresos, y con ello poder profesionalizar poco a poco Momo, perfeccionar sus Momo Records, y, poder realizar la producción y distribución de vinilos en el tercer año de Momo. Si esta última meta se cumpliera, a partir del cuarto año podría plantearse alquilar un local para la entidad, sueldos, y poco a poco todas aquellas cosas necesarias para la profesionalización de Momo.

Objetivos financieros

Dicho esto, los objetivos del plan financiero son los siguientes:

- Plantear una estrategia financiera que haga el proyecto rentable y solvente.
- Plantear una estrategia financiera que reduzca al máximo los costes y rentabilice los ingresos, permitiendo el aumento de beneficios anual.
- Plantear una estrategia financiera que permita la profesionalización del sello discográfico, consiguiendo la producción y venta de vinilos en físico a partir del tercer año de actividad.
- Plantear una estrategia financiera acorde con los valores y objetivos de la entidad, así como con un planteamiento DIY de la producción.

5.6.1 Ingresos

Los ingresos de la entidad se dividen en tres grandes bloques: los ingresos generados de forma propia por el colectivo, los ingresos públicos, y los ingresos ofrecidos por entidades privadas.

5.6.1.1 Ingresos propios.

Los ingresos propios son aquellos que se generan a partir de la propia actividad de la asociación. Durante el primer año, los ingresos propios que se prevén son más bien escasos, ya que, todavía no se habrá dado a conocer lo suficiente ni al proyecto, ni a las artistas, y hasta que eso no ocurra no se prevé que se pueda obtener realmente un ingreso considerable de la actividad.

Descargas, reproducciones y compras por internet del material discográfico

Como netlabel, Momo Records lanzará el contenido producido de las artistas a través de portales digitales de audio y streaming. Estos portales son principalmente Spotify, Youtube, BandCamp y MixCloud.

A raíz de realizar un análisis e investigación⁴¹ previa sobre las diferentes plataformas, se han establecido ciertas características de cada una de ellas que serán vitales para poder prever el aporte económico que pueden dar cada una de ellas.

- **Spotify.** La aportación y porcentaje económico que se lleva el artista por reproducción es totalmente variable, y para artistas que no superan un mínimo de 1.000 reproducciones el beneficio económico es prácticamente nulo. Tener presencia en la plataforma es muy importante a nivel de expositor, para que más consumidores accedan a tu contenido, pero no a nivel económico.
- **YouTube.** Al igual que Spotify, necesitas un nivel muy elevado de reproducciones y de seguidores para que realmente sea rentable la presencia en YouTube (de las más, o la más rentable si consigues un número de repercusión muy elevado). Y, de la misma forma, es vital la presencia en YouTube ya que es la que más visibilidad puede darte como artista.
- **Band Camp.** Esta plataforma es la más rentable, especialmente para proyectos que se están iniciando. El motivo es que los royalties son directos, y, además, te permite la venta de productos físicos, tanto LPs como merchandising. Cogiendo de guía el precio medio de los productos en esta plataforma, los precios de Momo serían los siguientes⁴²:
 - 1 tema - 1€
 - Un EP - 3€
 - Un LP - 5€
- **SoundCloud.** Esta última plataforma tampoco está enfocada a la retribución económica de los artistas, de hecho, conseguir reproducciones en este portal es más difícil que otros. Pero, pese a ello, en música electrónica, las reproducciones en

⁴¹ Investigación realizada de forma primaria, a través de encuentros informales con personas involucradas en el mundo de la música electrónica (véase apartado XX), además de opiniones extraídas de internet

⁴² De esta suma la plataforma BandCamp de queda alrededor del 25%.

SoundCloud están mejor valoradas que en otras plataformas. Por ello, es vital tener presencia, aunque no se plantea ninguna retribución económica por ello.

Pese a que la mayoría de las artistas del caché que aquí se está planteando SUBEN su propio contenido a las plataformas, sin pasar por ninguna discográfica, hecho que conlleva que se queden su beneficio de forma íntegra, Momo Records por contrato se quedará con un porcentaje de las ventas que se consigan a través de su portal, de modo que, en todas las plataformas, existirá un perfil exclusivo del artista y otro del sello.

La previsión de los ingresos por ventas y/o reproducciones durante el primer año de actividad de Momo es de unos 20€ cada 6 meses aproximadamente. Esta cifra, se ha establecido analizando e investigando las ventas y descargas de artistas con el caché similar al que se dispone a las artistas de Momo Records⁴³, y se prevé un aumento gradual.

Talleres de música electrónica

Se realizará un total de 3 talleres de música electrónica al año y se realizarán en el Centro Cultural de Mujeres LaBonne (véase apartado 4.4.1.3. *Formación*). El centro, ofrece el alquiler del espacio y el material del cual dispongan, y Momo Records asume los gastos de las profesoras, y obtiene los beneficios de las alumnas.

- Precio socias 80€/90€. Para las socias el precio del taller son 10€ la hora, de forma que aquellos meses con 8 clases les costará 80€, y los que tengan 9 les saldrá por el precio de 90€
- Precio no socias 120€/135€. Para las que no paguen la cuota de socia, pero quieran asistir a los workshops, se cobrará un precio de 15€ la hora del taller.

Para realizar el presupuesto, se ha realizado una estimación en la cual el 20% de las asistentes son socias, y el resto pagan el curso completo. Aun así, se entiende que las socias se van a ir sumando lentamente, de forma que en el primer taller no se ha contemplado ninguna afiliada al colectivo, pero éstas se irán sumando progresivamente.

⁴³ Investigación realizada a través de encuentros con personas del sector como Harvey Touch, Marta Roca, *Anti Drone Squad*, Albert Salinas, juntamente con observar los perfiles de artistas arquetipo del artista que se contrataría desde Momo Records. Véase apartado 1.3 *Metodología*.

Tabla 47: Previsión ocupación workshops

Previsión Ocupación Workshops de Música Electrónica (primera temporada)			
Taller	%socias	%no socias	%Ocupación
Noviembre 2020 (8 sesiones)	0	60	60
Marzo 2020 (9 sesiones)	10	60	70
Junio 2020 ⁴⁴ (9 sesiones)	20	60	80

Fuente: Elaboración propia.

La previsión de la ocupación de los cursos se ha hecho teniendo como ejemplo el éxito y funcionamiento de cursos similares, y el porcentaje de alumnos que estos adquieren. Por ejemplo los cursos de SinSync, impartidos por la DJ Isamit Morales, los cursos de DJing que organiza el colectivo Ameba, o los cursos de música electrónica que ofrece el Convent de Sant Agustí⁴⁵. suelen tener un total de 8 alumnos y los precios suelen rondar los establecidos en este presupuesto.

De este modo, se ha tomado como ejemplo diferentes praxis reales para establecer una previsión lo más realista y pertinente posible, además de óptima para el colectivo, pero coherente.

Booking de artistas

Una de las prestaciones que se les ofrece a las artistas es conseguirles conciertos medianamente importantes para dar a conocerlas (véase apartado 4.4.1.2 booking de artistas). Dejando de lado las 5 showcase en las que ellas serán quienes actúen, y se les dará un beneficio económico por ello, se plantea poder conseguir un mínimo de 4 conciertos al año.

El nivel y caché por el cual se trabaja para las artistas de Momo Records permite que se pueda establecer un caché aproximado de 400€ por concierto. De este caché, Momo recibirá el 15%, unos 60€, en concepto de programación de las artistas, cuota que se establece desde un inicio en el contrato.

Cuota de socias

Finalmente, uno de los aportes económicos más importantes sobre el cual se fundamenta Momo Records es la aportación anual de aquellas mujeres que quieran ser socias de la entidad.

⁴⁴ Las cifras alcanzadas en el mes de Junio de 2021 serían las ideales a mantener para los siguientes años de actividad. En cualquier caso, no se pretende contar con un 100% de asistencia a los cursos, ya que no sería tan factible y es preferible no contar unos ingresos que fácilmente podrían no darse, así que se prevé que la asistencia a todos los workshops a partir de junio del 2021, sea siempre del 80%, cifra asumible y óptima para el colectivo.

⁴⁵ Para más información véase <https://tmtmtm.xyz/sin-sync-taller-de-djing-de-isamit-morales/> <https://ameba.cat/activitats/> y <http://conventagusti.com/blog/category/formacio/> respectivamente.

Se plantea que Momo Records pueda conseguir un total de 10 asociadas durante el primer año de actividad, cifra que puede ir aumentando en un 5% cada vez que realice una nueva actividad. La cuota es de 40€ anuales, teniendo en cuenta de que el ahorro total al que podrían acceder las socias es de 140€⁴⁶, junto con beneficios futuros, la cuota establecida es un precio considerable, establecida con criterios de apoyo al colectivo y creación de una comunidad asociativa.

Prever cuántas socias conseguirá el colectivo, y cuántas abonarán su cuota anualmente es uno de los conceptos más difícil de medir. Por ello, para establecer la cifra se ha optado por decidir cuál sería un número ideal pero realista, en la medida de lo posible, para el colectivo y en qué grado puede ir aumentando. En el presupuesto (ver tabla XXX), se ha indicado el cobro de las socias previstas en los meses de enero, pero siendo conscientes de que esto puede variar y, sobre todo, afectar a la tesorería mensual.

5.6.1.2 Estrategia de captación de recursos públicos

La captación de recursos públicos es una de las principales fuentes de mayor ingreso de Momo Records, o al menos se espera que así sea.

Dado que Momo es una asociación sin ánimo de lucro, con fines sociales y una motivación de promoción cultural, el número de subvenciones y ayudas a las que puede optar es bastante amplio. Pese a ello, se han seleccionado las subvenciones convocadas durante el proceso de elaboración de este proyecto, que más se ajustan al colectivo, y que, aparentemente, podrían ser objeto de una resolución favorable.

Para elaborar el presupuesto de este proyecto, se ha tenido en cuenta que la resolución de las subvenciones será favorable para Momo Records, y que se conseguirá un financiamiento por parte de la Administración Pública, que sea dos terceras partes de los gastos. Esta cifra pretende ser lo más realista posible, y se solicitarán 4 subvenciones (véase tabla 48, *subvenciones*), a 3 órganos gubernamentales diferentes; la Generalitat de Catalunya, la Diputació de Barcelona, y l'Ajuntament de Barcelona.

De este modo, la previsión de la obtención de las subvenciones puede verse resumida en la siguiente tabla:

⁴⁶ Los workshop son las actividades de las que más se benefician a nivel económico las socias de la entidad. Si utilizaran el descuento de socia para realizar los tres workshops anuales programados, la diferencia de precio en comparación con el precio general aumentaría a los 130€.

→ Precio anual 3 talleres NO SOCIAS: 390€

→ Precio anual 3 talleres SOCIAS: 260€

Tabla 48: Subvenciones

Subvención	Organismo responsable	Plazo solicitud	Plazo entrega	Resolución	Retribución entregada
Subvencions per a projectes i activitats a entitats de l'àmbit de polítiques socials ⁴⁷	Generalitat	28 de junio al 18 de julio 2020	Enero 2021	2.000€	500€ (¼ parte)
Subvencions per a projectes artístics que articulin els sectors professionals en els àmbits de les arts escèniques, la música i les arts visuals ⁴⁸ .	Generalitat	2 al 17 de abril de 2020	Enero 2021	2.000€	500€ (¼ parte)
Subvencions per a projectes puntuals artístics, literaris, tecnològics o de qualsevol disciplina cultural d'interès per a la ciutat ⁴⁹ .	Diputació de Barcelona	22 de mayo al 13 de junio de 2020	Enero 2021	2.000€	500€ (¼ parte)
Subvencions per dur a terme projectes puntuals: artístics, literaris, tecnològics o de qualsevol disciplina cultural, d'interès per a la ciutat ⁵⁰ .	Ajuntament de Barcelona	23 de mayo al 13 de junio de 2020	Enero 2021	2.000€	500€ (¼ parte)

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, mencionar que durante el primer año todavía no se habrá recibido el abono de las subvenciones, el abono de éstas está planteado en la tesorería a 6 meses de finalizar el plazo de solicitud. Ante esta situación, dado que es necesario una inversión inicial para empezar con la actividad del colectivo, las socias aportaran el dinero en forma de anticipo para poder llevar a cabo las actividades, dinero que les será reembolsado una vez se hayan conseguido las subvenciones. Para formalizar este proceso, incluso se realizará un recibo o factura a la asociación, para poder recuperar el dinero invertido.

⁴⁷ Para más información: <https://web.gencat.cat/ca/tramits/tramits-temes/Subvencions-per-a-projectes-i-activitats-a-entitats-de-lambit-de-politiques-socials-convocatoria-ordinaria>

⁴⁸ Para más información véase: <https://cultura.gencat.cat/ca/tramits/tramits-temes/Subvencions-per-a-projectes-artistics-que-articulin-els-sectors-professionals-en-els-ambits-de-les-arts-esceniques-la-musica-i-les-arts-visuals?category=7367b30c-a82c-11e3-a972-000c29052e2c&perfilNom=Entitats+i+associacions>

⁴⁹ Para más información véase: <https://cido.diba.cat/subvencions/7072185/0>

⁵⁰ Para más información véase: <https://ajuntament.barcelona.cat/ca/informacio-administrativa/subvencions>

5.6.1.3 Estrategia de captación de recursos privados

El patrocinio que se pretende adquirir de las empresas privadas de música electrónica no es tanto una gratificación económica, sino más bien en marca y producto.

Empresas de productos de música electrónica como Pioneer, o de programas de producción y creación de EDM como Ableton, facilitan el material necesario para eventos o proyectos, a modo de patrocinio, a cambio de promoción de su marca. De este modo, en los casos en los que sea necesario contar con material de esta índole, se pretenderá conseguir a través de este tipo de patrocinio. De forma que tener esto en consideración es importante para justificar por qué no hay gastos de material en el presupuesto para los talleres o actividades similares.

5.6.2 Gastos

Tal y como se ha intentado dejar claro, los gastos del colectivo van a procurar reducirse al máximo. Por ejemplo, no existe una remuneración económica para las socias fundadoras, al menos inicialmente. Tampoco se contemplarán gastos relacionados con la oficina y el material de ofimática, ya que las tres socias se reunirán en casa de una de ellas, y sus labores individuales se las reestructurarán y las realizarán dónde y cuándo les vaya mejor a cada una de ellas.

Tampoco se contará con la figura de un contable o gestor para realizar todas las gestiones financieras ni burocráticas de la entidad. Debido a la filosofía DIY del colectivo, y a que las gestiones iniciales son totalmente asumibles sin tener que recurrir a un profesional, serán la tesorera y la presidenta del equipo quien se encarguen de llevar a cabo todas estas tareas y gestiones.

Asimismo, tampoco se pagará por la consecución de licencias de autor, ya que se hará uso de licencias Creative Commons, ni se pagará por el espacio de las ponencias o mesas de debate, pues se realizarán dentro de otros eventos musicales.

No obstante, hay gastos a los que Momo sí debe hacer frente, incluso por filosofía, como es la remuneración a las artistas y profesionales por realizar los servicios pertinentes para el colectivo. Además, la comunicación será también uno de los gastos potentes de Momo, ya que es uno de los pilares fundamentales para la elaboración y correcta consecución del proyecto.

5.6.2.1 Gastos de la actividad

Artistas

Todas las artistas contratadas por Momo Records cobrarán de forma ineludible. Las actuaciones contempladas son principalmente las showcase que acompañarán el final de cada ponencia y mesa de debate, y se plantea una retribución de 50€ por una hora de concierto en cada una de las showcase

Talleres

Para los talleres, se acuerda un alquiler de La Sala talleres del Centro de Cultura de mujeres, LaBonne. Éstas lo alquilan a las socias por un valor de 20€ la hora, más el material, pero, en el caso de Momo, no se alquilará ningún material de la sala, ya que, además, tampoco serían de utilidad. De esta forma el alquiler del espacio tiene un coste de 320€ los meses de 16h de taller, y 360€ los meses que los talleres tengan una duración de 18h en total.

Asimismo, las profesoras cobrarán 300€ por 4 semanas de taller, y 320€ por 4 semanas y media de taller. Además, se calcula un precio de 20€ aproximadamente para el catering o pica pica de final de cada curso.

Ponencias y Mesas de Debate

Estas actividades las realizarán mujeres profesionales del sector de la música electrónica. Dada la importancia de su servicio, se destinará un honorario de 100€ por hora y persona que desarrolle este servicio para Momo.

De este modo, las ponencias tendrán un coste en salario humano de 100 cada una, mientras que las mesas de debate costarán unos 200€.

5.6.2.5 Gastos en comunicación

Página web

Para la creación y diseño de la página web, se plantea un coste inicial de 200€ para cubrir los gastos de la persona encargada de llevar a cabo esta tarea.

En cuanto a la compra del dominio se realizará a través de *Google Domains*, que tiene un coste aproximado de 20€ al año. En referente al hosting, la web se hospedará en GitHub Pages, de forma gratuita, y desde aquí se redireccionará con el dominio de Google Domains⁵¹. Esta elección en vez de la plataforma Wordpress, es, en primer lugar, por una causa económica, y conseguir un hosting gratuito, y, sobretodo, por la libertad de creación que te coarta Wordpress.

Wordpress, te proporciona una gran facilidad en el momento de crear tu página web. Es fácil e intuitiva y se encarga por sí misma tanto del dominio como del hosting. Pero, por otro lado, el diseño de la web está limitado al uso de unas plantillas predeterminadas. En cambio, a través de Google Domains y con la vinculación para el hosting a través de GitHub Pages esto es gratuito, y, te ofrece total libertad de diseño y manejo de la página web.

Publicidad

Tal y como se ha planteado en el Plan de Comunicación Digital (véase apartado 5.4.3.7 *Acciones de Comunicación*), una de las acciones de comunicación es el pago de publicidad online en plataformas digitales (social ADS).

Esta medida no se realizará de forma constante, sino previa a las actividades de Momo, y el coste a invertir en este concepto será de unos 400€ anuales, calculando que las ADS de Instagram son las más baratas, 1€ puede proporcionar alcance a unos 1.000 seguidores aproximadamente, y en cambio Spotify es la más costosa, con 40€ reproducen 1.000 tu anuncio en la plataforma.

Prensado de vinilos año 3

El objetivo del plan financiero contempla poder conseguir los suficientes beneficios en los dos primeros años para, durante el tercer año de actividad, poder realizar la primera producción de vinilos físicos del sello.

Portales como [La Cupula Music](#) ofrecen una tirada de 320 vinilos por 1.320€, de modo que el vinilo tiene un coste aproximado de 4€ la unidad. Los vinilos se venderán a través de BandCamp especialmente, a un precio de unos 20€ cada uno, cantidad de la cual un 25% se lo quedará la plataforma, es decir 5€, otros 5€ irán destinados a Momo, y los 10€ serán beneficio para la artista.

⁵¹ Para más información véase: <https://dev.to/trentyang/how-to-setup-google-domain-for-github-pages-1p58> y/o <https://medium.com/@Tnylnc/tnylnc-how-to-set-up-github-pages-with-google-domains-83bd5a4fbc5c>

Momo Records
Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Otros Gastos

Constitución de la entidad.

Este gasto es obligatorio para constituir cualquier entidad sin ánimo de lucro. La tasa en Barcelona es de 60€, que debe abonarse al inicio, para su constitución, y no deberá volver a realizarse en ningún otro momento

Cuenta bancaria y mantenimiento.

Para facilitar todo las transacciones y cualquier tipo de operaciones monetarias además de evitar posibles problemas internos o con hacienda o similares, se creará una cuenta bancaria de la entidad que controlará la tesorera del equipo.

5.6.3 Cuenta de resultados

Una vez establecido cuáles son los gastos a los que se debe enfrentar Momo, y cuáles son los ingresos que espera conseguir, se pueden elaborar las consiguientes cuentas de resultados del colectivo, así como sus presupuestos de tesorería.

Ambos documentos previsionales están planteados durante los tres primeros años de actividades, es decir del año 2020 al 2022, ya que, en ese momento, deberá realizarse una reestructuración financiera, teniendo en cuenta los nuevos gastos e ingresos de la entidad.

Por otro lado, todos importes plasmados en ambos documentos se contemplan con el IVA y los impuestos pertinentes incluidos en el total.

Tabla 49: Cuenta de resultados 2020/2022

CUENTA DE RESULTADOS 2020/2022			
Previsión de Ingresos 2020		Previsión de Gastos 2020	
Concepto	BASE	Concepto	Base
Venta de música digital	20,00 €	Actividad	- 1.080,00 €
Talleres de música electrónica	720,00 €	Comunicación	- 820,00 €
Booking de artistas	60,00 €	Otros gastos	- 60,00 €
Cuota de socia			
TOTAL INGRESOS 2020	780,00 €	TOTAL GASTOS 2020	- 1.960,00 €
RESULTADO TOTAL 2020		- 1.180,00 €	
Previsión de Ingresos 2021		Previsión de Gastos 2021	
Concepto	BASE	Concepto	Base
Venta de música digital	45,00 €	Tesorería inicial	- 1.180,00 €
Talleres de música electrónica	2.880,00 €	Actividad	- 3.080,00 €
Booking de artistas	240,00 €	Comunicación	- 420,00 €
Cuota de socia	400,00 €	Otros gastos	- 7,00 €
Subvención	2.000,00 €		
TOTAL INGRESOS 2021	5.565,00 €	TOTAL GASTOS 2021	- 3.507,00 €
RESULTADO TOTAL 2021		2.058,00 €	
Previsión de Ingresos 2022		Previsión de Gastos 2022	
Concepto	BASE	Concepto	Base
Tesorería inicial	2.058,00 €	Actividad	- 3.080,00 €
Venta de música digital	50,00 €	Prensado de vinilos	- 2.640,00 €
Talleres de música electrónica	2.970,00 €	Comunicación	- 407,00 €
Booking de artistas	240,00 €	Otros Gastos	- 7,00 €
Cuota de socia	560,00 €		
TOTAL INGRESOS 2022	5.878,00 €	TOTAL GASTOS 2022	- 6.134,00 €
RESULTADO TOTAL 2022		- 256,00 €	

Fuente: Elaboración propia

5.6.4 Presupuesto de tesorería

Una vez establecido cuáles son los gastos a los que se debe enfrentar Momo, y cuáles son los ingresos que espera conseguir, se pueden elaborar las consiguientes cuentas de resultados del colectivo, así como sus presupuestos de tesorería.

Las cifras establecidas en la tesorería se fundamentan, tal y como he pretendido aclarar durante este apartado, en los estudios de mercado e investigaciones previos. Realizando una investigación previa, haciendo el benchmarking, hablando con personas del sector, etc., se ha estimado que estos son los números más realistas (de forma optimista), que podría obtener Momo Records

Tabla 50: Tesorería 2020

TESORERIA 2020													
Ingresos 2020													
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Venta de música digital											20,00 €		20,00 €
Talleres de música electrónica											720,00 €		720,00 €
Booking de artistas												60,00 €	60,00 €
Cuota de socia													- €
Total mensual	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	740,00 €	60,00 €	800,00 €
Total mensual acumulado	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	740,00 €	800,00 €	
Gastos 2020													
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Fijos													
Constitución Asociación						- 60,00 €							- 60,00 €
Comunicación										- 100,00 €	- 100,00 €		- 200,00 €
Creación de página web						- 200,00 €							- 200,00 €
Dominio web (3 años GoogleDomains)						- 20,00 €							- 20,00 €
Diseño gráfico web C						- 400,00 €							- 400,00 €
Variables													
Profesionales para las ponencias										- 100,00 €			- 100,00 €
Profesionales mesas redondas											- 200,00 €		- 200,00 €
Showcase										- 50,00 €	- 50,00 €		- 100,00 €
Profesoras talleres											- 300,00 €		- 300,00 €
Alquiler espacio para los talleres											- 320,00 €		- 320,00 €
Catering										- 20,00 €	- 40,00 €		- 60,00 €
													- €
Total mensual	- €	- €	- €	- €	- €	- 680,00 €	- €	- €	- €	- 270,00 €	- 1.010,00 €	- €	- €
Total mensual acumulado	- €	- €	- €	- €	- €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 950,00 €	- 1.960,00 €	- 1.960,00 €	- 1.960,00 €
RESULTADOS MENSUALES 2020													
Cobros - pagos	- €	- €	- €	- €	- €	- 680,00 €	- €	- €	- €	- 270,00 €	- 270,00 €	60,00 €	
Total mensual acumulado	- €	- €	- €	- €	- €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 680,00 €	- 950,00 €	- 1.220,00 €	- 1.160,00 €	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51: Tesorería 2021

TESORERIA 2021													
Ingresos 2021													
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Venta de música digital						20,00 €					25,00 €		45,00 €
Talleres de música electrónica			900,00 €			990,00 €				990,00 €			2.880,00 €
Booking de artistas		120,00 €				60,00 €						60,00 €	240,00 €
Cuota de socia	400,00 €												400,00 €
Subvención	2.000,00 €												2.000,00 €
Total mensual	2.400,00 €	120,00 €	900,00 €	- €	- €	1.070,00 €	- €	- €	- €	990,00 €	25,00 €	60,00 €	
Total mensual acumulado	2.400,00 €	2.520,00 €	3.420,00 €	3.420,00 €	3.420,00 €	4.490,00 €	4.490,00 €	4.490,00 €	4.490,00 €	5.480,00 €	5.505,00 €	5.565,00 €	5.565,00 €
Gastos 2021													
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Fijos													
Mantenimiento cuenta bancaria	- 7,00 €												- 7,00 €
Comunicación			- 100,00 €		- 100,00 €					- 100,00 €	- 100,00 €		- 400,00 €
Dominio web C	- 20,00 €												- 20,00 €
Variables													
Profesionales para las ponencias			- 100,00 €		- 100,00 €					- 100,00 €			- 300,00 €
Profesionales mesas redondas					- 200,00 €						- 200,00 €		- 400,00 €
Showcase			- 50,00 €		- 100,00 €					- 50,00 €	- 50,00 €		- 250,00 €
Profesoras talleres			- 320,00 €			- 320,00 €					- 300,00 €		- 940,00 €
Alquiler espacio para los talleres			- 360,00 €			- 360,00 €					- 320,00 €		- 1.040,00 €
Catering			- 40,00 €		- 50,00 €	- 20,00 €				- 20,00 €	- 20,00 €		- 150,00 €
													- €
Total mensual	- 27,00 €	- €	- 970,00 €	- €	- 550,00 €	- 700,00 €	- €	- €	- €	- 270,00 €	- 990,00 €	- €	
Total mensual acumulado	- 27,00 €	- 27,00 €	- 997,00 €	- 997,00 €	- 1.547,00 €	- 2.247,00 €	- 2.247,00 €	- 2.247,00 €	- 2.247,00 €	- 2.517,00 €	- 3.507,00 €	- 3.507,00 €	- 3.507,00 €
RESULTADOS MENSUALES 2021													
Cobros - pagos	2.373,00 €	120,00 €	- 70,00 €	- €	- 550,00 €	370,00 €	- €	- €	- €	720,00 €	- 965,00 €	60,00 €	
Total mensual acumulado	1.213,00 €	1.333,00 €	1.263,00 €	1.263,00 €	713,00 €	1.083,00 €	1.083,00 €	1.083,00 €	1.083,00 €	1.803,00 €	838,00 €	898,00 €	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 52: Tesorería 2022

TESORERIA 2022														
Ingresos 2022														
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
Venta de música digital						25,00 €					25,00 €		50,00 €	
Talleres de música electrónica			990,00 €			990,00 €				990,00 €			2.970,00 €	
Booking de artistas		120,00 €				60,00 €						60,00 €	240,00 €	
Cuota de socia	560,00 €												560,00 €	
Suvencción	2.000,00 €												2.000,00 €	
Total mensual	2.560,00 €	120,00 €	990,00 €	- €	- €	1.075,00 €	- €	- €	- €	990,00 €	25,00 €	60,00 €	5.820,00 €	
Total mensual acumulado	2.560,00 €	2.680,00 €	3.670,00 €	3.670,00 €	3.670,00 €	4.745,00 €	4.745,00 €	4.745,00 €	4.745,00 €	5.735,00 €	5.760,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	
Gastos 2022														
Concepto	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
Fijos														
Mantenimiento cuenta bancaria y tarjeta de débito	- 7,00 €												- 7,00 €	
Comunicación			- 100,00 €		- 100,00 €					- 100,00 €	- 100,00 €		- 400,00 €	
Dominio web C	- 20,00 €												- 20,00 €	
Variables														
Prensado de vinilos					- 1.320,00 €					- 1.320,00 €			- 2.640,00 €	
Profesionales para las ponencias			- 100,00 €		- 100,00 €					- 100,00 €			- 300,00 €	
Profesionales mesas redondas					- 200,00 €						- 200,00 €		- 400,00 €	
Showcase			- 50,00 €		- 100,00 €					- 50,00 €	- 50,00 €		- 250,00 €	
Profesoras talleres			- 320,00 €			- 320,00 €					- 300,00 €		- 940,00 €	
Alquiler espacio para los talleres			- 360,00 €			- 360,00 €					- 320,00 €		- 1.040,00 €	
Catering			- 40,00 €		- 50,00 €	- 20,00 €				- 20,00 €	- 20,00 €		- 150,00 €	
Total mensual	- 27,00 €	- €	- 970,00 €	- €	- 1.870,00 €	- 700,00 €	- €	- €	- €	- 1.590,00 €	- 990,00 €	- €	- 6.147,00 €	
Total mensual acumulado	- 27,00 €	- 27,00 €	- 997,00 €	- 997,00 €	- 2.867,00 €	- 3.567,00 €	- 3.567,00 €	- 3.567,00 €	- 3.567,00 €	- 5.157,00 €	- 6.147,00 €	- 6.147,00 €	- 6.147,00 €	
RESULTADOS MENSUALES 2022														
Cobros - pagos	2.533,00 €	120,00 €	20,00 €	- €	- 1.870,00 €	375,00 €	- €	- €	- €	- 600,00 €	- 965,00 €	60,00 €	60,00 €	
Total mensual acumulado	3.431,00 €	3.551,00 €	3.571,00 €	3.571,00 €	1.701,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €	1.476,00 €	511,00 €	571,00 €	571,00 €	

Fuente: Elaboración propia.

5.6.5 Conclusiones financieras

Una vez establecida e implementada la estrategia financiera de MomoRecords se pueden extraer algunas conclusiones en relación a lo que sería la gestión económica del proyecto.

En primer lugar, el primer año de actividad plantea una pérdida de 1.180€ para el colectivo, que deberá ser sufragado por las socias con sus propios recursos. Dinero que, como se ha especificado con anterioridad, se anticipará por su parte y se recuperará más adelante.

Este déficit, se debe principalmente a que durante el primer año todavía no se ha realizado prácticamente actividad que genere ingresos al colectivo, y no es hasta el ejercicio del 2021 que Momo empieza a ver beneficios, hasta que al final, incluso habiendo aumentado los gastos en más de 2.000€, el año 3 finaliza en positivo.

De este modo, la estrategia financiera planteada permite alcanzar el objetivo de profesionalizar cada vez más año tras año la asociación, y crear un proyecto solvente y sostenible. En tres años, todavía no se podrá alcanzar la profesionalización del sello, y separación de Momo en dos departamentos, pero sí que se muestra que se generan los ingresos suficientes como para producir y distribuir vinilos en formato físico, y seguir siendo en positivo como para, en los siguientes años, plantearse el alquiler de oficina, material e incluso los salarios de las trabajadoras de Momo.



Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Finalmente, es imprescindible llevar a cabo el seguimiento y evaluación adecuado del proyecto. Detectar cuál está siendo el funcionamiento del proyecto es vital para garantizar su correcto desarrollo e implementación.

Establecer cuáles son aquellos factores que no han funcionado, no se ha sabido hacer funcionar, por qué y, solucionarlos de la forma más adecuada posible, o, por el contrario, detectar aquellas acciones que sí están funcionando bien, o incluso mejor a cómo se habían planteado, y saber potenciarlas para sacarles el máximo rendimiento, es la clave para realizar cualquier buen proyecto

Para ello, se ha establecido un sistema de indicadores de evaluación, en el cual se recogen todos los objetivos que se han ido fijando durante el trabajo, y se crea un sistema de evaluación e indicadores para valorar si se han conseguido, o no, dichos objetivos.

Tabla 52: Sistema de evaluación del diseño estratégico

Sistema de evaluación del diseño estratégico				
Objetivos estratégicos	Objetivos Operativos	Método de evaluación	Indicador cualitativo	Indicador cuantitativo
Fomentar y dar soporte a la creación de música electrónica entre las mujeres	1.Descubrir, seleccionar y potenciar artistas emergentes	Análisis de datos	Número de interesadas en formar parte de Momo Records	Número de interesadas en formar parte de Momo Records
	2.Producción y distribución de raleases	Análisis de datos		Número de raleases producidos
	3.Asesoramiento y orientación de los proyectos de las socias	Formulario de satisfacción	Valoración del servicio	Número de orientaciones realizadas
Potenciar la figura de la mujer en la música electrónica	1.Promoción y proyección de las artistas 2.Booking de artistas	Análisis de datos	-	Asistencia a los conciertos
		Análisis de datos	-	Número de seguidores de las artistas en redes
		Análisis de datos	-	Número de suscriptores en plataformas de streaming
		Análisis de datos	-	Número de reproducciones
		Análisis de datos	-	Número de descargas
Brindar la oportunidad a mujeres de formarse en música electrónica	1.Realización de workshops y talleres para la formación de música electrónica	Análisis de datos	-	Número de asistencia a las actividades

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

	2.Realización de ponencias y showcases relacionadas con la música electrónica	Formulario de satisfacción	Valoración de las actividades por parte de las asistentes	-
Ofrecer libre acceso al contenido musical	1.Distribución y comercialización digital	Análisis de datos	-	Número de subscriptores en plataformas de streaming
	2.Uso de licencias como CreativeCommons	Análisis de datos	-	Número de descargas
		Análisis de datos	-	Número de reproducciones
Generar espacios y vínculos libres de discriminaciones de género	1.Crear vínculos y relaciones con otros agentes del sector	Análisis de datos	Salas y bookers externos interesados en las artistas de Momo	-
	2.Hacer una exhaustiva comunicación que fomente los espacios de música electrónica libres de estereotipos/agresiones sexistas	Análisis de datos	Colaboraciones con otros colectivos	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 53: Sistema de evaluación de la organización interna.

Sistema de evaluación de la organización interna			
Objetivos estratégicos	Objetivos Operativos	Método de evaluación	Indicador cualitativo
Buenas relaciones, compañerismo y trabajo en equipo	1. Establecer buenos vínculos humanos entre las miembros 2. Procurar el compañerismo y trabajo colaborativo, ante todo 3. Fomentar una buena comunicación interna a través del diálogo constante y la transparencia	Sesión de autoevaluación y reuniones de equipo	Valoración de cada una de las miembros sobre su propia actitud, trabajo y compañerismo, y de las demás frente a ella.
Aprendizaje, superación y motivación constante por parte de las todas las miembros	1. Procurar que la asociación no suponga un sobreesfuerzo para ninguna de las miembros 2. Procurar que nadie del se desmotive o desilusione con el proyecto	Sesión de autoevaluación y reuniones de equipo	Valoración de cada una de las miembros sobre su propia actitud, trabajo y compañerismo, y de las demás frente a ella.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 54: Sistema de evaluación de la estrategia de comunicación

Sistema de evaluación de la estrategia de comunicación				
Objetivos estratégicos	Objetivos Operativos	Método de evaluación	Indicador cualitativo	Indicador cuantitativo
Crear una buena imagen de Momo respecto al sector de la música electrónica y el movimiento feminista	1. Conseguir 800 seguidores en Instagram en 6 meses	Formulario de contacto	Preguntar a cada nuevo contacto cómo ha conocido Momo Records	-
Posicionar Momo Records como un referente ante este nicho de mercado	2. Conseguir 1.000 <i>me gustas</i> en la página de Facebook en 8 meses	Análisis de datos y de redes sociales	-	Número de seguidores en redes sociales
Promover y normalizar la igual presencia de artistas femeninos que masculinos	3. Conseguir 200 seguidores en Twitter en 8 meses		-	Número de reproducciones y compras en plataformas de audio y streaming
	4. Conseguir 100 oyentes mensuales en Spotify en 7 meses	Análisis de datos y de plataformas de streaming	-	
	5. Conseguir 100 reproducciones en SoundCloud en 7 meses	Análisis de datos	Número de comentarios positivos y/o recomendaciones en redes sociales	-
Fomentar a la artista mujer de música electrónica a través de potenciar y consolidar a las artistas que forman parte del sello y de crear e impulsar a mujeres a producir música electrónica.	6. Conseguir 70 visitas mensuales a la página web			
	7. Conseguir 3 colaboraciones con radios digitales al año	Análisis de datos	Análisis de las búsquedas y reseñas a través de las Keywords	
Crear una comunidad no-mixta y feminista, en la que las mujeres puedan encontrar un espacio seguro, libre de discriminaciones y de trabajo comunitario.	8. Conseguir 2 colaboraciones con prensa escrita al año			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 55: Sistema de evaluación de la estrategia financiera

Sistema de evaluación de la estrategia de financiación				
Objetivos estratégicos	Objetivos Operativos	Método de evaluación	Indicador cualitativo	Indicador cuantitativo
Plantear una estrategia financiera que haga el proyecto rentable	Producir ingresos propios que vayan aumentando gradualmente	Análisis de datos y ejercicios presupuestarios		Aumento gradual de los ingresos provenientes de las cuotas de socia, la venta de música digital, la asistencia a los talleres
Plantear una estrategia financiera que reduzca al máximo los costes y rentabilice los ingresos, permitiendo el aumento de beneficios anuales	Reducir al máximo posible los costes, e ir incrementando gradualmente	Análisis de datos y ejercicios presupuestarios	Conseguir resultados positivos en las cuentas presupuestarias	
Plantear una estrategia financiera que permita la profesionalización del sello discográfico, consiguiendo la producción y venta de vinilos en físico a partir del tercer año de actividad.	Incorporar el prensado de vinilos en el 3 año presupuestario y seguir teniendo un resultado positivo	Análisis de datos y ejercicios presupuestarios	Conseguir vender vinilos físicos en el tercer año de actividad y tener un resultado positivo	

Fuente: Elaboración propia.



Durante el trabajo se ha ido llegando a diferentes conclusiones enfocadas a los diferentes puntos y capítulos específicos de éste. Conclusiones referidas a la investigación inicial de la situación de la mujer en el mundo de la música, de la investigación de entorno y mercado, y otras específicamente extraídas del proyecto, como su viabilidad económica y efectividad general de todo lo hasta aquí planteado.

En primer lugar, con la primera parte de este trabajo se ha mostrado, o al menos esa era la intención, que existe una real e importante discriminación, desigualdad de oportunidad y sexualización, a la que son sometidas las mujeres que quieren formar parte del mundo de la electrónica.

Por lo que, la primera y más importante conclusión a la que se llega es que existe una necesidad real de crear iniciativas que ayuden a las mujeres a su emancipación en sectores culturales, especialmente en la música electrónica, y la necesidad de hacerlo a través de proyectos fomentados en el trabajo colaborativo y la sororidad. La desigualdad de género aún es patente y alarmante en muchos sectores culturales, y por ello es tan importante la existencia y puesta en funcionamiento de proyectos como, además.

También, una de las deducciones que se ha obtenido a raíz de todo este proceso, es la importancia de crear espacios no mixtos para que sean las propias mujeres quien, unidas, luchen por su propia emancipación. Crear comunidades de apoyo, y espacios libres de agresiones y discriminaciones sexistas, es precisamente lo que se ha pretendido erigir con este proyecto.

Por otro lado, dado que la intención inicial era la creación de un sello completo, un proyecto como tal, la investigación del sector discográfico, de las discográficas de música electrónica, y todo el análisis de benchmarking y DAFO han conducido de forma directa a concluir en que Momo, tal y como se ha planteado, era la forma correcta en la que tiene que plantearse.

Me explico. A raíz del marco analítico, se ha podido llegar a las conclusiones de que el sector discográfico y la música electrónica, son un vasto nicho empresarial, que, además, se estructura de forma oligopólica. Se trata de un sector profundamente marcado por internet y las tecnologías de la información, las cuales han acabado por determinar y definir la producción y consumo musical y discográfico actual.

Estas dos líneas de investigación realizadas marcaron, como digo, la decisión y forma que debe y tiene Momo. Una supremacía masculina en la música electrónica y un mercado tan extenso y competitivo, han conducido casi de forma natural a la creación de un proyecto comunitario y colaborativo. Alejarse de las pretensiones de los grandes sellos, para trabajar en el feminismo en la música electrónica desde la base, desde la comunidad, desde la colectividad, el compañerismo, y la concienciación social desde sus cimientos.

Con esta premisa, empieza a forjarse Momo, empieza a erigirse un proyecto de lucha social a través de una práctica cultural, empieza a construirse una netlabel y comunidad de música electrónica feminista.

Pienso que, durante todas estas páginas he conseguido alcanzar los objetivos en todo momento propuestos, estructurando un buen proyecto que, con su implementación, poco a

poco puede ir concienciando y cambiando la desigualdad de género en la música electrónica.

Todos los pasos seguidos se han planteado de la forma más acurada y adecuada a los ideales de Momo. Empezando por el desarrollo estratégico del proyecto, se ha propuesto unas líneas y acciones estratégicas asumibles a nivel humano y económico, que además destacan por su innovación y la necesidad de cubrir un nicho de mercado, y dar respuesta a un problema social.

Desde una forma legal asociativa, planteada en sí misma como una estructura de motivación por la causa y altruismo social, alejada de aspiraciones lucrativas de otras formas empresariales. Hasta la elaboración de un riguroso sistema de calendarización, comunicación, e incluso la organización interna y el planteamiento financiero, se ha ido forjando un proyecto coherente, realista y necesario.

Del proyecto en sí mismo, hay varias afirmaciones con las que se puede concluir después de haber llevado a cabo su realización. En primer lugar, la comunicación es uno de los aspectos más importantes para el planteamiento de Momo. Dado que en todo momento la finalidad es conseguir la visibilidad de la mujer en la música electrónica, así como conseguir la popularidad y renombre de las artistas, la comunicación es la herramienta principal que debe utilizarse para ello.

En segundo lugar, dado la naturaleza de Momo Records es un proyecto digital, la comunicación en su totalidad también se ha planteado como un plan de comunicación digital. Esto también ha sido así dado que los proyectos arquetipo similares a Momo, también utilizan las mismas herramientas, planteándose como las más efectivas.

En tercer lugar, considero que incluso con la estrategia financiera se han conseguido alcanzar los objetivos planteados. Es cierto que para ello se depende en parte de una subvención pública y un trabajo no contributivo, pero aun así los resultados son lo suficientemente positivos como para permitir cierto margen de error.

De este modo, concluir con que Momo es un proyecto tan viable como necesario, construido desde la pasión y el activismo de tres amigas por la música electrónica. Momo Records ha sido, y quiere ser la construcción de una comunidad desde la cual ir transformando paso a paso la sociedad, a través de la ilusión, el cariño y la cultura.

7.1 Futuras líneas de investigación

El tema de la mujer en la música es un campo que empieza, casi recientemente, a ser tratado de forma académica. Todavía quedan muchas líneas y perspectivas sobre las cuales investigar en relación al binomio mujer y música. En el caso de la música electrónica, esta falta de fuentes y referencias es todavía mayor, realmente son muy pocas las investigaciones realizadas sobre la música electrónica con perspectiva de género.

Aquí, se ha sintetizado en casi 200 páginas lo que daría para escribir miles. Estudiar el paradigma actual de un sector cultural es importante para establecer cuáles son las problemáticas que en él se están creando. Es por ello, que este proyecto no es más que un primer paso hacia la teorización y solución de una situación actual, y me gustaría acabar este escrito dejando sobre la mesa la necesidad de continuar con esta investigación.

Tanto en la elaboración del proyecto Momo, como en su investigación previa de la mujer en la música electrónica y el sector discográfico, este trabajo ni siquiera se plantea como la punta del iceberg. Su continuación proyecta un gran abanico de vías de investigación futuras. Líneas de investigación basadas tanto en expandir los estudios sobre la discriminación de género en la música actual, en la música electrónica, la sexualización de la mujer DJ, las políticas de género que rodean estos temas, los comportamientos sociales frente esta realidad, así como la teorización y la propuesta de cambio ante este paradigma.

Incluso la creación de proyectos comunitarios y colaborativos como lo es MomoRecords, en relación a la discriminación de género en sectores culturales, es un eje de estudio del todavía muy incipiente. Creo, y espero, poder dar continuidad a este proyecto y a este estudio, ampliando la investigación y aportando, por poco que sea, nuevas perspectivas y análisis a los estudios de musicología, género y gestión cultural.



Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Bernad Monferrer, E., Arda, Z. (2015). *La utilización de la imagen femenina de manera erótica o sexualizada en la publicidad convencional y en la publicidad on line*, La pantalla insomne, Universidad de La Laguna.

Born, G., Devine, K. (2015). *Music Technology, Gender and Class: Digitization, Educational and Social Change in Britain*, Twentieth Century Music, Julio.

Born, G., Devine, K. (2016). *Gender, Creativity and Education in Digital Musics and Sound Art*, Contemporary Music Review.

Bradby, B. (1993): *Sampling sexuality: gender, technology and the body in dance music*. Popular Music, vol. 12/2, pp. 155 - 176.

Carabetta, S. (2016). Entrevista con Lucy Green. *Foro de educación musical, artes y pedagogía*, Vol. 1 (Núm. 1), pp. 133-156.

Citron, M. J., *Gender and the Field of Musicology*, pp. 66 – 75.

Conner, C. T. (2015). *Electronic Dance Music: From Deviant Subculture to Culture Industry*, University of Nevada.

Cook., N. (2000): *Music. A very Short Introduction*. Oxford.

de Alencar Pinto, G. (2004). *La normalidad es loca y extraña* con Philipp Tagg, Brecha, p. 27, julio.

DJMag (2015). *Ellas son electrónicas. Caras y cruz de las "jefas del baile" en el clubbing nacional*, vol 5, febrero. Disponible online: https://issuu.com/djimages/docs/djimages_049/14?e=1901926/11269577

Farrugia, R. (2012). *Beyond the Dance Floor. Female DJs, technology and electronic dance music culture*. Intellect Ltd, Bristol.

Gadir, T. (2016). *Resistance or Reiteration? Rethinking Gender in DJ Cultures*. Contemporary Music Review 35(1), 115–129.

Ganavas A., Review of *Pink noises: women on electronic music and sound* (2010), by Tara Rodgers.

Gil, E. P. (2007). Reseña sobre *Techfeminism*, por Judy Wajcman (2004). Revista sobre la Sociedad del conocimiento.

Green, L. (2001). *Música, genero y educación*. Morata, Madrid.

Guil Bozal, A. (1998). *El papel de los arquetipos en los actuales estereotipos sobre la mujer*, Comunicar nº11, pp. 95 – 100.

Haraway, D. (1984). *Manifiesto Ciborg. El sueño irónico de un lenguaje común para las mujeres en el circuito integrado*.

Haynes, L., Adams, S.L., Boss, J. M. (2008) *Mentoring and networking: how to make it work*, Nature Immunology, nº 1 vol 9, enero.

Herrera Gómez, M., Ayuso Sánchez, L. (2009). *Las asociaciones sociales, una realidad a la búsqueda de conceptualización y visualización*. Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis), nº 126, pp. 39-70.

Justo Suárez, C. (2008). reseña de *El Tecnofeminismo* de Judith Wajcman (2006), EMPIRIA, Revista de Metodología de Ciencias Sociales, nº 15, pp. 185 - 208, enero-junio.

Keenan, E. K. (2010). Review by *Pink Noises: Women on electronic music and sound*, by Tara Rodgers (2010), Current Musicology, nº90, pp 77 - 84.

Lagarde y de los Rios, M. (2006). *Pacto entre mujeres. Sororidad*, Aportes para el debate, pg. 123 - 135.

Lee Bartky, S. (1990). *Femininity and Domination. Studies in the phenomenology of oppression*, Routledge.

Lerner, G. (1990). *La creación del patriarcado*, Cítica Editorial.

Lindén, C. (2016). *Who gets to play the electronic music? A gender equal perspective on Lost Beach club stage in Ecuador*, Linnaeus University.

Loizaga Cano, M. (2005). *Los estudios de género en la Educación Musical. Revisión crítica*, Musiler. 14, 159 - 172.

López Castilla, T. (2015). *Música electrónica y cultura de club: un estudio postfeminista de la escena española*, Universidad de La Rioja.

López Castilla, T. (2016). *'Remezclas' de las políticas de género en la música electrónica: cultura de club lesboqueer*, Cuadernos de Etnomusicología, nº8.

López Pérez, P. (2016). *La innovación en la industria musical a través de las redes sociales*. Universidad de Valladolid

López, T. (2018). *La exclusión de la mujer en la música electrónica*, Revista con la a, nº 57, pp. 1 - 4, mayo.

López-Peláez Casellas, M. (2017). *Una breve aproximación al canon musical en educación desde una perspectiva de género*, Sophia Revista de Investigación de Educación - Universidad La Gran Colombia, Vol 9, pp. 213 – 220.

Lund Hansen, D. (2017). *The Underrepresentation of Female Personalities in EDM. A closer look into the "Boys ONLY" - Genre*, University of Agder.

Martínez Ten, L., Escapa Garrachón R. (2008). *Guía de formación para la participación social y política de las mujeres. Manual de la alumna*, Ajuntament de Sant Boi.

McLeod, K. (2001). *Genres, Subgenres, Sub-Subgenres and More: Musical and social Differentiation within Electronic/Dance Music Communities*, Journal of Popular Music Studies 13, pp. 59 – 75.

Millet, K. (1995). *Política Sexual*, Feminismos, Ediciones Cátedra.

Momo Records

Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Oldenziel, R., (1999): *Making Technology Masculine. Men, Women and Modern Machines in America, 1870-1945*. Amsterdam University Press.

Promusicae (2013). *Libro blanco de la música en España 2013*. Universitat Pompeu Fabra Barcelona. idEC.

Querol Gutiérrez, C. (2014). *Las directoras de Orquesta como ejemplo de liderazgo femenino*. DEDiCA. Revista de Educação e Humanidades, 6, 233 - 248, marzo.

Ramos, P. (2003). *Feminismo y música. Introducción crítica*. Narcea, Madrid.

Rietveld, H. C. (2014). Review of *Beyond the dance floor: female DJs, technology and electronic dance music culture* by Rebekah Farrugia, Dancecult: Journal of Electronic Dance Music Culture 6 (1), 127 – 129.

Schulenberg, D. (1997). *Gender Representations in Baroque Music, Partes feminarum*.

Soler Campo, S. (2017). *Cuestiones de género: mujeres en la historia de la música*. Historia, Universidad Virgili, nº9, Enero 2018.

Soler, S. (2018) *Cuestiones de género: mujeres en la historia de la música*, Universidad Rovira Virgili, nº 19, pp. 84 - 101, enero.

Soler, S., (2017), *Mujeres y música. Obstáculos vencidos y caminos por recorrer. Avances hacia la igualdad y metas por alcanzar en el campo de la composición, interpretación y dirección orquestal*. Universitat Rovira y Virgili.

Sosa Sánchez, R. (2014): *Música popular y género; estrategias de acceso al ámbito musical de bandas lideradas por mujeres*, LA ventana, núm 40, pp. 268 - 267.

Stewart, R., Skach, S., Bin, A. (2018). *Making Grooves with Needles: using e-textiles to encourage gender diversity in embedded audio systems design*, ACM Designing Interactive Systems.

van Buren, V. (2017). *How to talk about Women Composers*.

Vernia, A. (2017). Entrevista con Pilar Ramos López, ARTSEDUCA núm 16, pp. 168 - 173, enero.

Viñuela, L. (2003). *La construcción de las identidades de género en la música popular*, Dossiers feministes 7. No me arrepiento de nada: mujeres y música, 11 – 30.

Williams, C. J. (1993). Review of *Gender and the Musical Canon*, by Marcia J. Citron, Cambridge: Cambridge University Press.

Informes

Cabó, A., Sánchez, J. M. (2017). Informe sobre la programació cultural 2016-2017 de l'Ajuntament de Barcelona des d'una perspectiva de gènere, Ajuntament de Barcelona, diciembre .

Discogs (2019). *Marketplace analysis & data base highlights*.

IFPI (2018). *Global Music Report 2018. Annual State of the industry*.

IMES, Industria musical (2018). *Estudio sobre el estado de la música electrónica en España*.

IMS Ibiza (2018). *IMS business report 2018. An anual study of the electronic music industry*

Observatori Cultural de gènere (2017): Dones als festivals de música de Catalunya.

Web

BeatMash Magazine (2018). *Los 10 vinilos más caros vendidos en el 17 por Discogs*.: <https://www.beatmashmagazine.com/los-10-vinilos-mas-caros-vendidos-2017-discogs/>

MondoSonoro (2019). *El insospechado regreso del vinilo*: https://www.mondosonoro.com/blog-musica/el-insospechado-regreso-del-vinilo/?fbclid=IwAR2OPgMQizplb2-RMjPNdPOTfd4sfdhZEGXq1_mtkS-q15iGi2eNgQSaELM

Dicogs (2019). *The State of Discogs 2018*: <https://blog.discogs.com/en/discogs-year-end-report-2018/>

The Guardian (2015). *Stream team: how Boiler Room changed the face of live music*: <https://www.theguardian.com/music/2015/nov/30/boiler-room-blaise-bellville>

Symoathy of the Lawyer (2018). *Contratos 360 grados en la industria de la música ¿Cómo funciona?*: <http://sympathyforthelawyer.com/2018/02/26/contrato-360-grados-musica/>

RAE. *Definición "patriarcado"*: <https://dej.rae.es/lema/patriarca>

La Sexta (2017). *Entrevista con Cora Novoa*: https://www.lasexta.com/tribus-ocultas/musica/cora-novoa-mejor-ano-rankings-mejores-djs-son-hombres-veces-aparecen-mujeres_2017030858bfbfb70cf209599683f4ba.html

Clubbing Spain (2019). *Nastia, The Black Madonna y Peggy Gou responden a Vakuloo*: <https://www.clubbingSpain.com/iphone/noticias.php?lng=es&id=57552>

Enderrock (2017). *Un 25% de dones als escenaris, segond l'informe de MIM a l'OCG*: <http://www.enderrock.cat/noticia/16037/25/dones/escenaris/segons/informe/mim/ocg>

Betevé (2019). *Le dones de la indústria musical: situació actual i reptes de futur*: https://beteve.cat/artic/dones-industria-musical-mim/?utm_medium=social&utm_source=twitter&utm_campaign=beteve

Momo Records
Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Keychange. *45 International music festivals and conferences pledge to tackle gender inequality*: <https://keychange.eu/blog/45-international-music-festivals-conferences-pledge-tackle-gender-inequality/>

Yorokubu (2018). *De Blancanieves a Marcela Lagarde: así acaba el 'cuento' de la rivalidad femenina*: <https://www.yorokubu.es/cuento-de-la-rivalidad-femenina/>

Resident Advisor. *Spotify files antitrust complaint against Apple with European Commission*: <https://www.residentadvisor.net/news/43445>

Colectivos

Girls gone vinyl: <https://www.facebook.com/girlsgonevinyl/>

The mahoyo project: <https://www.womensvoicesnow.org/films/the-mahoyo-project-south-africa/>

Sisters of sound records: <https://www.facebook.com/sistersofsoundrecords/>

Disc woman: <http://www.discwoman.com/>

Femnoise: <http://www.oniricaproduction.com/femnoise/>

She makes noise: <https://www.lacasaencendida.es/conciertos/she-makes-noise-2018-9180>

Saffron Records: <https://saffronrecords.co.uk/>

BeatsxUS: <https://www.beatsxus.com/>

Tutu: <https://tutulive.com/>

Lapsus: <http://www.lapsus.cat/>

Shesaid.so: <https://www.shesaid.so/>



Anexo 1. Índice de tablas

Tabla 1: Porcentaje de programación femenina en festivales de europa y eua durante los años 2015 y 2017.	39
Tabla 2: Resumen informe ocg sobre la presencia femenina en festivales de música de catalunya.	40
Tabla 3: Formas de consumo musical.	49
Tabla 4: Modelo de negocio de la música.	52
Tabla 5: Principales plataformas de streaming	62
Tabla 6: Festivales españoles, % programación música electrónica, precio medio y aforo.	66
Tabla 7: Sellos de música electrónica en españa	67
Tabla 8: Saffron records.	70
Tabla 9: <i>Beatsxus</i>	71
Tabla 10: Shesaid.so	72
Tabla 11: Femnøise	73
Tabla 12: Lapsus records	74
Tabla 13: Tutu records	75
Tabla 14: Resumen discográficas de música electrónica locales	77
Tabla 15: Análisis interno	78
Tabla 16: Análisis externo	79
Tabla 17: Momo records del proyecto	86
Tabla 18: Público objetivo de momo records	88

Tabla 19: Diseño estratégico	90
Tabla 20: Calendarización del proceso inicial de selección de artistas.	92
Tabla 21: Calendarización de la producción de releases.	94
tabla 22: Ejemplo formulario de solicitud de asesoramiento	95
Tabla 23: Estructuración de los posibles conciertos	98
Tabla 24: Ficha de actividad 1	101
Tabla 25: Ficha de actividad 2	102
Tabla 26: Ficha de actividad 3	103
Tabla 27: Ficha de actividad 4	105
Tabla 28: Ficha de actividad 5	106
Tabla 29: Ficha de actividad 6	107
Tabla 30: Ficha de actividades 7 y 8	108
Tabla 31: Estructuración de la red colaborativa del colectivo y sus agentes	111
Tabla 32: Calendarización de la acción estratégica	113
Tabla 33: Modelo canvas	119
Tabla 34: Calendarización del proyecto	121
Tabla 35: Planificación estratégica, diagrama de gantt	122
Tabla 36: Órganos de una asociación	125
Tabla 37: Contrato artistas	129
Tabla 38: Ficha presidenta	132
Tabla 39: Ficha secretaria	133

Momo Records
Discográfica y comunidad de música electrónica feminista

Tabla 40: Ficha tesorera	133
Tabla 41: Resumen de horas mensuales	134
Tabla 42: Política de comunicación	141
Tabla 43: Objetivos operativos de comunicación	143
Tabla 44: Marketing mix	147
Tabla 45: Protocolo de crisis	156
Tabla 46: Calendarización de comunicación	159
Tabla 47: Previsión ocupación workshops	164
Tabla 48: Subvenciones	166
Tabla 49: Cuenta de resultados 2020/2022	171
Tabla 50: Tesorería 2020	173
Tabla 51: Tesorería 2021	174
Tabla 52: Tesorería 2022	175

Anexo 2. Índice de figuras

Figura 1: <i>Identidades y políticas de género en la música.</i>	23
Figura 2: <i>Identidades y políticas de género en la música electrónica</i>	30
Figura 3: <i>Los 10 mercados discográficos más potentes a nivel mundial en 2017</i>	50
Figura 4: <i>Gráfico de la industria global de la música grabada (1999-2017)</i>	50
Figura 5: <i>Cadena de valor de la industria de musical</i>	52
Figura 6: <i>Cadena de valor de la industria musical 2.0</i>	54
Figura 7: <i>Vendas en discogs durante el 2017 y el 2018</i>	58
Figura 8: <i>Número de suscriptores a Spotify premium entre los años 2015 y 2018</i>	60
Figura 9: <i>Número de suscriptores en Spotify premium en los años 2015 y 2018</i>	61
Figura 10: <i>Porcentaje de oyentes de música electrónica en el pacífico asiático</i>	63
Figura 11: <i>Mapa de posicionamiento</i>	76
Figura 12: <i>Organigrama</i>	131
Figura 13: <i>Logotipo</i>	137
Figura 14: <i>Logotipo fondo blanco</i>	137
Figura 15: <i>Logotipo fondo negro</i>	137
Figura 16: <i>Avatar</i>	138
Figura 17: <i>Avatar fondo blanco</i>	138
Figura 18: <i>Avatar fondo negro</i>	138
Figura 19: <i>Stakeholders</i>	144

Anexo 3. Índice de imágenes

Imagen 1: <i>Nina Kravitz.</i>	8
Fuente: https://mixmag.net/feature/10-tracks-that-made-day-for-night-an-immersive-party-festival	
Imagen 2: <i>Avalon Emerson</i>	16
Fuente: https://soundcloud.com/avalonemerson/mutek-mexico	
Imagen 3: Portada Del Ep Del Productor Vakula	37
Fuente: https://www.clubbingSpain.com/iphone/noticias.php?lng=es&id=57552	
Imagen 4: <i>Black Madonna</i>	46
Fuente: http://photos.parklife.uk.com/2016/gallery/4f395acc-30c4-11e6-9210-ae35dc89c359?image_keywords=artist:The+Black+Madonna	
Imagen 5: <i>Upsammy</i>	82
Fuente: https://www.redbull.com/gb-en/how-to-be-a-club-promoter-red-bull-music	
Imagen 6: <i>Helenna Hauff</i>	116
Fuente: http://www.brooklynvegan.com/helena-hauff-played-panorama-releasing-qualm-this-week-listen/	
Imagen 7: <i>Courtesy</i>	178
Fuente: https://talesofpsychofonia.com/2015/06/17/interviews-courtesy-dk/	
Imagen 8: <i>Jlin</i>	186
Fuente: https://twitter.com/jlin_p	
Imagen 9: <i>Cora Novoa</i>	192
Fuente: https://weekndr.tv/main/cora-novoa-presenta-mental-diary/	
Imagen 10: <i>Yaeji</i>	200
Fuente: http://www.wrbbadio.org/2018/11/29/yaeji-embraces-korean-culture-with-beautiful-set-at-paradise-rock-club/	

