
Trabajo Final de Máster

Bridge 4 Media

Estefanía Gordillo, Alejandra Salinas y Simón Urruti



Aquest treball està subjecte a la llicència [Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 4.0 Internacional \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Este trabajo está sujeto a la licencia [Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

This end of degree project is licensed under the [Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Universidad Internacional de Catalunya

Trabajo Final de Máster

Junio 2021

BRIDGE 4 MEDIA

ÍNDICE

Bases contextuales del proyecto	3
1.1 Introducción	3
1.2 Finalidades	4
1.3 Dinámica territorial	5
1.4 Dinámica sectorial	7
1.5 Encuadre en el contexto de otras políticas	8
1.6 Origen - Antecedentes	9
1.7 Análisis interno	12
Definición del proyecto	15
2.1 Público destinatario	15
2.2 Objetivos	16
2.3 Contenido	17
2.4 Líneas estratégicas	18
2.5 Servicios	18
2.6 Modelo de gestión	21
Producción del proyecto	23
3.1 Planificación de la producción	23
3.2 Estructura organizativa y de recursos humanos	25
3.3 Comunicación	29
3.4 Requisitos administrativos y técnicos	35
3.5 Aspectos jurídicos	38
3.6 Gestión económica y financiera	39
Proceso de evaluación	48
ANEXOS	50

1. Bases contextuales del proyecto

1.1 Introducción

Bridge 4 Media (**B4M**) nace a raíz de la unión de dos sectores con un gran potencial de desarrollo: el audiovisual y la música. Se trata de dos industrias que se encuentran en constante crecimiento, conformando los principales medios de consumo cultural en Barcelona y el mundo. A partir de esto, y del interés de la organización Bridge 48 en lanzar un proyecto para el sector audiovisual, decidimos crear “*B4M: Tech music for media*” como una nueva unidad de negocio de dicha empresa. Ubicada en el barrio de Poblenou, Bridge 48 ofrece el alquiler de estudios de grabación, talleres de producción musical y espacio para presentaciones de shows en vivo, para artistas independientes de música electrónica que se suscriben al servicio a través de una cuota mensual.

Nuestra propuesta consiste en hacer uso de los estudios de grabación y de los músicos que conforman la comunidad de Bridge 48, con un enfoque hacia la producción y postproducción musical de proyectos audiovisuales; ya sea publicidad, cortos, cine y videoclips, entre otros. La idea es que B4M sea un espacio de convergencia entre artistas/productores musicales emergentes y personas del medio audiovisual que quieran contar con un trabajo de musicalización personalizado, profesional y de calidad para sus films.

Nuestra principal motivación es poder generar una verdadera comunidad de los principales agentes del medio audiovisual, tanto a nivel local como internacional, dotándolos de un espacio idóneo para la colaboración y desarrollo de proyectos que resulten enriquecedores para ellos y el sector. B4M beneficiará a los artistas emergentes de la música electrónica en búsqueda de un mayor acceso laboral, así como a los realizadores audiovisuales que podrán trabajar el sonido de la mano de un gran número de músicos talentosos en un espacio vanguardista ideal para esta tarea.

En este sentido, es importante recalcar que Bridge 48 cuenta con un espacio de 850 mt² totalmente equipado pero aún así, a partir de las diferentes visitas que realizamos al lugar y a las entrevistas a músicos experimentados en el sector, realizaremos algunas adecuaciones para dejarlo en condición inmejorable para empezar con nuestra actividad. Las mismas se detallarán más adelante en el Plan de Viabilidad.

Adicionalmente, presentaremos un breve recorrido por el territorio donde se encuentra la empresa, el cual cuenta con una historia interesante acorde al espíritu vanguardista de la misma, además de las políticas culturales y demás elementos que evidencian la fuerza que están cobrando estas industrias actualmente en

España. Abordaremos, también, el catálogo de servicios con una metodología de trabajo que busca acercar más al cliente con la comunidad de artistas. Así mismo, expondremos el diseño del Plan de Comunicación, pensado para alcanzar un público objetivo bien concreto, y demás factores que justifican la implementación de este proyecto como una oportunidad ideal para empresas con un enfoque creativo e innovador como Bridge 48.

1.2 Finalidades

La finalidad principal del proyecto es humanizar el complejo proceso de creación musical al servicio de la industria audiovisual por medio de la dotación de espacios profesionales de primer nivel para los artistas, músicos y productores emergentes de la música electrónica. A partir de esto pretendemos impulsar una comunidad que cuente con una importante salida laboral dentro de una industria que está en potencia.

Partiendo de la amplia base de talentos con los que ya cuenta Bridge 48 pretendemos incorporar B4M a este ecosistema para enfocar este talento hacia una industria que está tomando cada vez más fuerza. La justificación del proyecto está basada en esta aportación de salida laboral para un sector de profesionales independientes que ya se encuentran en proceso de creación musical pero que necesitan de nuevas oportunidades en una red profesional de vanguardia.

Lo cierto es que la industria audiovisual está en auge; la demanda de nuevos contenidos es cada vez mayor y, por ende, se genera la necesidad de producir más y mejor. Para entender esto, resulta interesante analizar el reporte anual del *Observatorio Audiovisual Europeo*, en donde se evidencia el crecimiento que ha estado teniendo el sector audiovisual, incluso antes de que se produjera su pico durante la época del confinamiento. Este informe constata que *“las suscripciones a servicios de Video on Demand (VoD) en Europa superaron la barrera de los 100 millones en 2019, con Netflix y Amazon Prime como grandes beneficiados”* (*Key Trends 2019/2020 Report*, 2019).

El rápido crecimiento que han tenido las plataformas de streaming son un reflejo de una industria que está cada vez más en potencia y que necesita ampliar considerablemente su catálogo de contenido, lo cual supone grandes oportunidades de creación, producción y colaboración entre realizadores audiovisuales y los otros agentes involucrados.

Adicionalmente, B4M buscará convertirse en un espacio profesional de creación musical que ofrecerá, como factor diferencial, productos de calidad personalizados al máximo para lograr desarrollar todo el potencial de cada proyecto en una relación

de diálogo con el cliente y con un seguimiento cotidiano desde el inicio hasta la entrega de la pieza final.

Una vez que B4M haya logrado encontrar mayores oportunidades laborales para nuestra comunidad de músicos, asentándose dentro del mercado de la industria audiovisual, continuaremos colaborando con productores, realizadores audiovisuales y profesionales del sector con la intención de convertir a B4M en un referente para la producción de sonido, tanto en Barcelona como a nivel internacional.

1.3 Dinámica territorial

Poblenou y Bridge

B4M tendrá lugar dentro de los 850 m² que ocupa Bridge 48, ubicado en el distrito @22 del Poblenou (Carrer de Llull 48). El barrio de Poblenou se encuentra en la zona este de Barcelona, entre el área de Glories y la playa. De acuerdo con la información proporcionada por el ayuntamiento de Catalunya, cuenta con 33.621 habitantes y una superficie de 154.50 hectáreas, que actualmente son hogar de más de 1.500 empresas relacionadas con medios, tecnologías de la información, energía, diseño e investigación científica.

El hecho de que la comunidad de Bridge se encuentre en este barrio no es fortuito. Poblenou se ha convertido en un referente cultural y creativo de la ciudad gracias a iniciativas que se han generado dentro del ayuntamiento y la propia comunidad, logrando que el barrio evolucione, volviéndose un eje en términos de innovación, creatividad y cultura contemporánea tanto a nivel local como internacional.

Es interesante analizar el fenómeno que se ha generado en este territorio, pues un gran número de empresas o instituciones que son actualmente referencia de modernidad, están ubicadas sobre lo que antes fue un espacio de antiguas fábricas durante la época industrial. Tal es el caso del Campus de Comunicación de la *Universidad Pompeu Fabra*, el cual ocupa lo que solía ser una fábrica textil. En este contexto, Bridge 48 no es la excepción. La organización transformó un antiguo y abandonado parking en un enorme ecosistema de creatividad y cultura. Lo interesante es que el diseño del local refleja este espíritu urbano, creativo y moderno, pero también mantiene una conexión con la estética industrial y rústica que la relaciona con la historia del espacio.

La evolución del barrio

Lo que hoy es un territorio lleno de riqueza cultural y tecnológica y referencia de un universo urbano innovador, fue durante siglos una zona de lagunas rodeada de juncos. De ahí los nombres de ciertas calles que evocan esta época como la *Llacuna* y el *Joncar*. Luego llegó la revolución industrial al territorio y trajo consigo todo tipo de fábricas, desde aceites y vinos hasta enormes maquinarias, artes gráficas y otras. El impacto de esta época fue tal que Poblenou se convirtió rápidamente en uno de los territorios con mayor concentración industrial de España. Eventualmente, el barrio empezó su proceso de desindustrialización durante los años 60, pero fue gracias a los Juegos Olímpicos del año 92 que la verdadera revolución de Poblenou tuvo lugar. Lo que nos lleva al momento actual de resurgimiento e impulso de la creatividad e innovación del barrio, con el proyecto 22@.

El 22@

El Plan 22@ Barcelona, creado en el año 2005, es tanto un proyecto urbanístico como uno que impulsa un nuevo modelo de ciudad con la intención de desarrollar actividades y proyectos que fomenten el conocimiento. De aquí viene la estrategia de *“Barcelona, Ciudad del Conocimiento”*. Además, se buscó con este proyecto lograr hacer un uso más eficiente y productivo del suelo, en torno a la creación de una comunidad que fomente e impulse el volumen de industrias creativas en la zona.

Para que esto se cumpla de modo fáctico, el proyecto establece que “los propietarios del suelo, para poder agotar sus derechos edificatorios, deben incluir actividades @ en los programas funcionales de los proyectos de renovación urbana en una proporción no inferior al 20%” (El proyecto 22@ Barcelona, 2005).

Este esfuerzo por lograr los objetivos propuestos se evidencia no solo en este tipo de iniciativas sino también en el sistema de incentivos que el Ayuntamiento presenta. Los mismos favorecen la presencia en el sector de las denominadas actividades @, que son aquellas que tienen al talento como principal recurso productivo. Bajo esta denominación, se consideran actividades @ a los siguientes sectores:

- Media
- Sector audiovisual
- TIC Tecnologías de la información y la Comunicación
- Bioempresa Sector de las biociencias
- Campus Nuevo modelo del espacio del conocimiento
- Emprende Atracción del talento internacional
- Tecnológico Creación y transferencia del conocimiento
- Poblenou Cohesión social.

De esta forma, el plan 22@ ha impulsado enormemente a Poblenou como uno de los barrios más dinámicos de Barcelona, no solo por su centralidad urbana sino por la creciente concentración de industrias creativas. Poblenou ha logrado transformar este amplio territorio industrial “En un innovador distrito productivo, dotado de excelentes infraestructuras, que ofrece más de tres millones de metros cuadrados de espacios modernos, tecnológicos y flexibles en el centro de Barcelona” (Plan de @22Barcelona, 2005).

De acuerdo con la información proporcionada por la *Asociación de Poblenou Urban District*, el siguiente es el porcentaje que ocupan las industrias creativas que conforman el 22@:

- 24% Galerías de arte, museos y centros de creación.
- 9% Coworkings, Hubs y Centros de Formación.
- 24% Estudios de diseño, comunicación y producción.
- 7% Salas de conciertos, promotores musicales y teatros.
- 12% Centros y actividades para el ocio .
- 8% Hoteles y hostales.

Por tanto, a partir de este análisis territorial, consideramos que tener a una empresa como B4M en Poblenou significa profundizar precisamente sobre las iniciativas que la ciudad, con el proyecto 22@, quiere atraer. Es un territorio ideal acorde con las actividades que se realizan y se podrá encontrar un gran apoyo dentro del propio barrio para impulsar a los artistas locales y emergentes con los que cuenta *Bridge 48*, a la vez que se abre paso a un sector que está pisando fuerte en este contexto como es la industria audiovisual.

Por otra parte, si bien consideramos a Poblenou como un territorio de gran importancia para nuestro proyecto, la modalidad de trabajo de B4M (en gran parte puede hacerse online) permite que no debamos estar limitados únicamente a un sector de la ciudad, sino que nuestra visión es llegar, eventualmente, a un mercado internacional. Del mismo modo, pretendemos colaborar y crear una red de músicos y productores que trabajen con nosotros sin límite de fronteras. Por lo tanto, en cuanto a territorialidad, somos conscientes del potencial enorme que aporta Poblenou y Barcelona, a la vez que entendemos que la naturaleza de nuestro proyecto demanda no restringirse a un solo territorio de acción.

1.4 Dinámica sectorial

B4M nace y se desarrolla directamente con un enfoque en el sector audiovisual. Es necesario recalcar que, habiendo muchas categorías y subdivisiones en el medio audiovisual, nuestro equipo se enfocará exclusivamente en brindar **servicios de sonido** para proyectos ya existentes, que necesitan ser completados con la fase de audio.

El sector audiovisual, siendo sumamente complejo, encaja dentro de una realidad cultural ampliamente reconocida y en demanda por un gran número de audiencia. Es destacable ver como las series y largometrajes son los tipos de media visuales más consumidos, seguidos por documentales y programación de menores. Esto nos demuestra como hay mucho mercado y oportunidades para el crecimiento de nuestra empresa (*Ver anexo 1.1*).

Del mismo modo, podemos ver que los ingresos y gastos en el sector audiovisual van en crecimiento durante los últimos años. Se puede observar como claramente se trata de un sector que solamente agarra más impulso con el tiempo, con lo cual es un buen momento para desarrollarse en este medio. Por otra parte entendemos que esto supone un mercado con gran cantidad de competidores. (*Ver anexo 1.2*)

1.5 Encuadre en el contexto de otras políticas

Siendo B4M una empresa que trata con ambos mundos, de video y de música, esto nos amplía las oportunidades de recibir apoyo por parte de asociaciones que traten con los sectores. Como lo son el *Spain Film Commission* y *FilmIn*. También existe la posibilidad de asociarnos con Festivales de cine y/o música, y trabajar con ellos para el crecimiento cultural del sector.

De acuerdo a los datos de la *Idescat*, en el 2018 hubo 12 Millones de Euros en monto de subvenciones del ayuntamiento de Catalunya hacia la industria audiovisual. De acuerdo al nuevo plan "*España, Hub Audiovisual de Europa*" se prevén movilizar 1.603 Millones de Euros a lo largo del periodo 2021-2025, con la finalidad de ampliar la industria en el país. (*Ver anexo 1.3*)

Ahora bien, dentro del marco de políticas culturales que pueden resultar beneficiosas para nuestro proyecto, un punto fundamental es poder formar parte de la comunidad de *Poblenou Urban District*. Una asociación privada sin ánimo de lucro, creada en el año 2012 con el objetivo principal de impulsar y promocionar al sector de profesionales, empresas y demás comunidades creativas que conforman el barrio de Poblenou. B4M hará parte de esta gran red cultural y podrá apoyarse en su política de promoción y difusión de proyectos, pues esta busca posicionar a

Poblenou como “*El distrito creativo y cultural de Barcelona*”, fomentando la colaboración e interacción entre los distintos agentes que la conforman, dando visibilidad a los proyectos y poniéndolos en valor para el desarrollo económico, cultural y social del territorio.

De acuerdo al *Informe Anual Sector Contenidos Digitales España*, el sector ha crecido más de un 9% en el 2019, ingresando 14 Millones de Euros a lo largo de ese año. Tras el impacto de la crisis del Covid-19 durante el 2020, la Directiva de Servicios de Comunicación Audiovisual y el plan “*España, Hub Audiovisual de Europa*”, serán un impulso para el sector y buscarán convertir a España en un hub de Producción Audiovisual.

Este plan digital asume tres prioridades:

1. Convertir a España en polo de atracción de la producción audiovisual, reduciendo los costes administrativos y regulatorios.
2. Mejorar la competitividad de las empresas a través de la aplicación de nuevas tecnologías que les permitan competir en un mercado digitalizado.
3. Generar talento reduciendo la brecha de género.

Actualmente, Bridge 4 Media se encuentra en un sector que va en constante crecimiento y en un territorio en donde se da suma importancia a impulsar dicho crecimiento. Es por esto que es el momento perfecto para poner en marcha la empresa y querer ser parte de la innovación en el sector.

1.6 Origen - Antecedentes

En vistas de avanzar con nuestro proyecto, resulta fundamental analizar las experiencias y propuestas existentes que puedan servirnos de referencia.

Iniciativas Complementarias

En primer lugar cabe señalar que Barcelona, y especialmente Poblenou a partir de la iniciativa del Distrito 22@, presenta un amplio abanico de proyectos complementarios al nuestro que trabajan con comunidades de músicos o filmmakers. Se trata de organizaciones del mismo mundo de nuestro proyecto pero que no son competencia sino que, por el contrario, nos interesa relacionarnos para darnos a conocer en sus respectivas comunidades creativas y mantenernos relevantes en el sector. Cuanto más contacto tengamos con filmmakers tendremos más oportunidades de trabajos futuros posibles y cuantas más relaciones generemos con músicos independientes mayor será nuestro portfolio de artistas para ofrecerle a esos clientes.

En esta línea, podemos mencionar como ejemplo a la empresa **La Sexta Baja**, ubicada en Poblenuou. Tomando la definición que hacen de sí mismos en el sitio web, La Sexta Baja es “un multiespacio de trabajo para la industria de la música. Formada por una comunidad de músicos, técnicos, productores, freelancers, startups, agencias y empresas del sector cultural”. La compañía ofrece el alquiler de estudios de grabación, salas de ensayo, salones para eventos, un canal de difusión para bandas y músicos, talleres de reparación de instrumentos y un espacio de coworking.

Otro ejemplo de esto es **Elemental Coworking Studio**. Se trata de un otro cowork que cuenta con un plató de filmación y se ofrece como espacio para publicistas y filmmakers independientes que quieran generar una red de contactos en su rubro.

Modelos audiovisuales de referencia

En esta etapa de análisis resulta fundamental estudiar, también, lo que ya existe pero desde un enfoque aspiracional. Conocer los proyectos de éxito que marcan un camino que nos interesa seguir, no tanto por lo que hacen sino por cómo lo hacen. Nos interesan aquellos que han sabido encontrar una voz reconocible como marca registrada de la excelencia de su trabajo.

Con esta idea dimos con tres productoras audiovisuales ejemplares. Si bien lo que nosotros ofreceremos será la musicalización y no los filmes completos, las productoras audiovisuales no dejan de ser muy similares a la nuestra en cuanto al funcionamiento general y mercado en el que se desarrollan. Se trata de proyectos con una cultura de excelencia tan marcada que se ve en toda acción o comunicación que hacen y este concepto de productora de autor (identidad reconocible en cada pieza) no está tan presente, al menos desde la comunicación, en las productoras musicales para audiovisual. Esto es sumamente interesante para nuestro proyecto dado que pretendemos llegar a un público objetivo que busca activamente proyectos con personalidad y criterio estético.

En primer lugar, la productora **CANADA** es tal vez la más exitosa de los últimos años en el mundo publicitario y de videoclips, dueña de una estética y calidad que atraviesa todos sus trabajos. Con su principal sede en Barcelona, la productora cuenta con trabajos para bandas como *Rosalía, Katy Perry, Dua Lipa, Phoenix, Scissors Sisters*, entre otros, y anuncios publicitarios para marcas como *Louis Vuitton, Mercedes Benz, Google, Nike y Coca Cola*. De este proyecto nos interesa su posicionamiento. Cuentan con trabajos seleccionados en los exclusivos catálogos de sitios como NOWNESS y Vimeo Staff Picks y un reconocimiento mundial por su excelencia. Es, a su vez, nuestra referencia de proyecto que sale de Barcelona al mundo, hoy en día con otras dos sedes en Los Ángeles y Londres.

En segundo lugar, nos interesa analizar la productora **Landia**. Ubicada en Buenos Aires, Argentina, esta productora audiovisual cuenta con uno de los componentes que nos interesa lograr en nuestro proyecto que es la proyección internacional. Con clientes en todo el mundo, el proyecto ofrece un amplísimo catálogo de directores que trabajan, a su vez, de modo independiente pero tienen a Landia como representante internacional y como productora enlace a los clientes grandes a los que ellos no tienen alcance por su propia cuenta. En este sentido, este proyecto se parece mucho al nuestro y nuestro objetivo es poder realizar este tipo de representaciones y trabajos con talentos de todas partes del mundo.

Por último, quisiéramos destacar el caso de **Pantera & Co**. Tal vez sea un ejemplo menos relevante a nivel prestigio internacional pero con una identidad muy poderosa de buen gusto y calidad técnica impecable en todos sus trabajos. El reel de trabajos y la coherencia en toda acción de la compañía son elementos fundamentales para lograr distinción. Dado que nuestro proyecto exige un enfoque de máxima estilización, a partir de las características que tienen nuestros públicos objetivos, *Pantera & Co* nos muestra un camino a seguir.

Competencia

En cuanto a productoras musicales para audiovisual, encontramos varios proyectos que serán competencia directa en las distintas instancias de desarrollo del negocio.

Dentro de la ciudad de Barcelona misma podemos encontrar un vasto número de productores independientes y compañías musicales de pequeña y mediana escala, con los cuales competiremos a la hora de intentar hacernos un nombre dentro del rubro. Los productores independientes tienen a su favor el hecho de no tener estructuras fijas que mantener. Un ejemplo de esto es **Roger Rodés** quien cuenta con una importante trayectoria, no sólo en el mundo publicitario donde realizó trabajos para marcas como *CANAL+*, *Nescafé* y *Dove*, sino también como productor de álbumes musicales, siendo dos veces nominado a los premios *Grammy Latinoamericanos*.

Otro importante productor musical, referente en la ciudad de Barcelona, es **Manu Guix**. Conocido mediáticamente por su aparición en todas las ediciones de Operación Triunfo España, en donde participa como profesor de la academia, tiene su propio estudio de grabación en Hospitalet, donde produce trabajos discográficos y bandas sonoras para publicidad y cine.

Como productoras de mediana escala encontramos varios ejemplos como pueden ser **Nowhere Music** u **Ona Sounds**, también ubicadas en Poble Nou, que cuentan con estudios de grabación de buena calidad, aunque no de punta, y unos pocos proyectos para clientes importantes en su haber.

Por último, el caso de referencia máxima y al cual apuntamos como principal competidor futuro de B4M es **Trafalgar13**. Se trata de un referente en el rubro productora musical para audiovisual. Ubicado en el centro de Barcelona, la compañía de Toni Mir, compositor nominado a los premios Goya, trabaja con los mejores directores españoles y mundiales, agencias y productoras en proyectos que van desde películas hasta publicidad y ficción de TV o documentales. B4M aspira a llegar a una cartera de clientes como aquella de Trafalgar13. Lo que nos diferenciaría de una compañía así, es que todos los músicos que forman parte de la comunidad de B4M tendrán la opción de ser los autores principales de los proyectos en los que trabajen.

1.7 Análisis interno

Bridge 48. nuestra empresa madre

Dado que nuestro proyecto se apoya en la estructura y credibilidad de Bridge 48 como empresa ya existente, es importante entender cuál es el objetivo y la cultura de dicha organización. Es decir, entender sus cimientos para conocer la función que cumple en la sociedad y con B4M.

Bridge 48 existe, fundamentalmente, porque hay una necesidad latente dentro del mundo de la música electrónica de relacionarse y formar comunidad. Se trata de un tipo de música que, a diferencia de otras, no hace falta que se haga en conjunto y, a partir de esto, muchas veces el productor tiende a aislarse al momento de crear, en su propia dinámica de trabajo. Esto suele resultar tedioso, solitario y contraproducente para el trabajo del artista que en ocasiones necesita un ambiente de estímulos que inspiren a la creación musical.

Ante esto, Bridge 48 surge como un espacio altamente especializado y con una infraestructura de primer nivel que ofrece, ante todo, la posibilidad de conectar a los músicos con otra gente que comparte sus mismos intereses. Al mismo tiempo, al músico se les ofrecen horas de grabación en los estudios y la posibilidad de seguir formándose y mejorando a través de los diversos talleres que se llevan a cabo en el espacio.

Los suscriptores a Bridge 4 Media acceden a este espacio de iniciación, formación, producción y consumación de la música electrónica. Cada uno de estos servicios son difíciles de encontrar y Bridge 48 los agrupa y los ofrece en las mejores condiciones posibles: en interrelación con otros miembros de la escena, con un alto know how y primer nivel de equipamientos. De esta forma, se genera un sistema circular de servicios que funcionan de modo sinérgico para darle al usuario la experiencia más completa posible, a la vez que esta dinámica retroalimenta al proyecto para hacerlo sostenible.

DAFO Bridge 48



Bridge 4 Media

A partir de la existencia de este espacio con sentido comunitario como lo es Bridge 48, surge la idea de extender un nuevo servicio para sus usuarios, así como para el sector audiovisual, y es donde nace Bridge 4 Media.

B4M tiene como ventaja el poder utilizar los recursos técnicos con los que cuenta la empresa madre, así como el talento que ya forma parte de la comunidad de Bridge 48. Gracias a la estructura ya existente de Bridge 48, se pueden identificar ciertas características que ayudarían a destacar a B4M, y de la misma manera, existen también desventajas que se deben tener en cuenta al momento de desarrollar este nuevo proyecto.

Suponiendo que B4M se apalanca de los recursos técnicos y humanos que ya existen en Bridge 48, una de las desventajas que esto puede traer es que los servicios que pudieran ser ofrecidos en un principio, serían para proyectos que se vean en la necesidad de contar con música electrónica, ya que Bridge 48 se especializa en ese género. Por otro lado, la habilidad de ya tener las instalaciones necesarias para traer a músicos de todos los géneros y darles un lugar en donde trabajar, genera una oportunidad inmensa para el crecimiento de la empresa.

A continuación, el DAFO de Bridge 4 Media teniendo en cuenta las características con la empresa comenzará a trabajar.



2. Definición del proyecto

2.1 Público destinatario

El público objetivo de Bridge 4 Media son **cineastas, productores de proyectos audiovisuales y agencias de publicidad**. Queremos llegar a aquellos que necesitan de profesionales en el sector musical, como lo será la comunidad de B4M, quienes les ayudarán a completar la visión que han plasmado en video, dándole vida por medio de la música.

Se trata de un target muy concreto. Son personas que están ubicados en posiciones de poder en una industria en crecimiento como es el audiovisual y la publicidad. Están a la vanguardia dentro del mundo del entretenimiento y son personas visuales con lo cual las formas y la estética resultan primordiales.

A su vez, se trata de un ambiente relativamente pequeño, en el que se suelen conocer a los protagonistas. Esto será un factor importante a la hora de definir las estrategias de cómo se va a actuar para darnos a conocer en este sector determinado, dado que no apuntaremos al público masivo sino que debemos llegar a personas específicas del modo correcto, con una estrategia más personalizada.

El nuestro es un público especializado que busca productos de calidad y, por lo tanto, se sentirá atraído a un proyecto único como B4M que destaca como productora musical con una forma diferente de trabajar; conformada por una comunidad de músicos independientes, con espacios estéticamente impactantes y un equipamiento de primer nivel. Esto será lo que pondremos al frente como escaparate de lo que es B4M al presentarlo ante cada realizador, productor, director de una agencia de publicidad.

Ahora bien, además de este target principal (personas del medio, de la industria audiovisual) Bridge 4 Media también tendría un segundo público deseado: **artistas emergentes, o independientes**. Nos interesa continuar reforzando la comunidad que conforma Bridge y, así, lograr tener un amplio catálogo de músicos que puedan potencialmente trabajar para nuestros clientes.

Este es un perfil que estaría conformado por músicos de diferentes disciplinas, tanto instrumentos acústicos como con un enfoque más electrónico, que estén en búsqueda de espacios adecuados para producir su música. Al mismo tiempo son personas interesadas en obtener asesorías personalizadas en temas específicos dentro del campo de la producción musical, y que además les interesa tener una mayor salida laboral dentro de la industria musical para audiovisual. Contar con un gran número de artistas residentes de Bridge, ampliará nuestra capacidad de

abordar una mayor cantidad de proyectos y además servirá para tener prestigio y consideración dentro del mundo de la música.

2.2 Objetivos

Objetivo General

El objetivo general de B4M es conectar de modo profesional a la escena de la música electrónica con la producción audiovisual, apostando siempre a la calidad técnica e implementando métodos de vanguardia en un contexto tanto local como internacional y así lograr darle alternativas reales de salida laboral a los músicos que conformarán la comunidad de Bridge.

El objetivo para el primer año es darnos a conocer en la industria audiovisual local, optimizar las instalaciones y generar vínculos dentro del sector audiovisual y musical. Para esto, la comunicación tendrá un rol protagónico.

Los años siguientes, el foco estará puesto en consolidarnos como empresa referente de la producción musical al servicio de la industria audiovisual y, más a largo plazo, proyectarnos internacionalmente. Pretendemos transformar a B4M en una organización prestigiosa con proyectos de autor. Generar una marca con un sello de excelencia característico a la hora de trabajar.

Objetivos específicos

Como productora musical nuestros proyectos pueden variar mucho en cuanto a presupuesto, costes y duración. Por esto, planteamos tres unidades de negocio como estimaciones de proyectos posibles que englobamos bajo las categorías de proyectos chicos, medianos y grandes.

En el primer año, apuntamos a producir veinte proyectos chicos, diez medianos y dos grandes. Para el segundo año, nuestro objetivo es concretar diez proyectos chicos, diez medianos y cuatro grandes. Mientras que para el tercer año proyectamos realizar cinco proyectos chicos, mantener los diez medianos y aumentar los proyectos grandes a seis.

Otro objetivo concreto es generar una poderosa relación de sinergia con los músicos de Bridge 48 para que ambos proyectos se potencien mutuamente. En este sentido pretendemos ingresar a Bridge 48 diez nuevos suscriptores (artistas en búsqueda de espacios de trabajo) durante el primer año, quince nuevos el segundo y veinticinco el tercero. Esto significa aumentar el número de músicos independientes con los que vamos a poder trabajar nuestros proyectos.

Un último objetivo de suma importancia es el de lograr un posicionamiento de prestigio dentro del mundo audiovisual. Para esto apuntamos durante los primeros años a introducirnos en la agenda cultural de Poblenou y darnos a conocer entre la comunidad audiovisual del barrio y de la ciudad de Barcelona. A medida que aumenten los proyectos nuestro objetivo es poder trabajar con directores, agencias y productoras de mayor reconocimiento. Para esto también será importante realizar un trabajo de envío de newsletters a los sitios web y canales de videos de curaduría especializados en exhibir trabajos audiovisuales de calidad. Si alguna pieza nuestra logra aparecer en sitios como NOWNESS o Vimeo Staff Picks tendremos una gran llegada a este target. Por último, el modo más evidente de conseguir el reconocimiento en el rubro y a lo que apuntamos en el mediano y largo plazo es que se presenten nuestros trabajos en festivales, siendo los más prestigiosos el de Cannes, San Sebastián, Venecia y Sundance, entre otros.

2.3 Contenido

Lo que B4M ofrece es la creación de música para proyectos de publicidad, series de televisión y cine. Para esto, no es necesario solamente un equipo de músicos creativos, sino también un gran equipo de producción que se encargará de llevar a cabo las tareas necesarias para lograr dicho trabajo.

En los inicios de B4M solamente ofreceremos la creación de música para los proyectos pero, a medida que vayamos creciendo, queremos incorporar los siguientes servicios:

- *SFX*: efectos digitales de sonido.
- *Mixing*: crear los masters que contengan SFX, MX y diálogos. Creando niveles y en formato para entrega para el medio en el que se proyectarán.
- *Voice Over*: grabación de voz en cabina, ya sea doblaje o narración.
- *Foley*: efectos análogos de sonido.
- *Librería Musical*: la creación de música que pueda ser utilizada por usuarios al pagar una suscripción.

Nuestra intención es, en el modo más completo posible, ser una casa de sonido en donde el cliente entregue un video y que B4M sea el productor encargado de colocar **todo** lo que le hace falta en cuestión de sonorización, haciendo un seguimiento riguroso de principio a fin con cada cliente y ofreciendo asesorías personalizadas.

2.4 Líneas estratégicas

Implementaremos una metodología de trabajo que servirá de guía para todas las acciones concretas a realizar. B4M logrará los objetivos planteados:

- Promoviendo una cultura de trabajo en red, generando puentes entre el mundo musical y el audiovisual y dentro de la comunidad de la música electrónica misma.
- Fomentando la valorización comercial de la música electrónica y posicionándose como centro creador de talentos y líder de este cambio de paradigma.
- Abriendo las puertas de los estudios para ser anfitriones de eventos, charlas, muestras y visitas de modo que la comunidad musical y audiovisual de Barcelona incorpore el proyecto y se sienta parte de él.
- Apostando por la calidad de los resultados pero también de los procesos para cuidar las formas de un modo obsesivo y que nuestra impronta se respire en todo lo que realicemos.
- Ejerciendo un acompañamiento íntimo y personalizado de cada proyecto, involucrándose en todos los detalles, desde su concepción hasta la entrega final para lograr piezas únicas que alcancen su máximo potencial.
- Colaborando con clientes, productores y artistas de todo el mundo para generar una dinámica de trabajo sin límites espaciales y poder compartir nuestra forma de entender la narración musical como lenguaje universal.

2.5 Servicios

Ya que cada proyecto es distinto en cuanto a sus necesidades, dado que algunos solamente necesitarán música, otros puede que solo necesiten voz, o sincronización de efectos, etc, el servicio que proporcionará B4M será acorde a lo que el proyecto necesite.

A continuación presentamos los servicios que vemos que serán los más esenciales y recurrentes, entendiendo que siempre cabe la posibilidad de que estos se tengan que modificar. Cada uno de estos paquetes variará de precio de acuerdo al cliente, la duración, el territorio de emisión y la complejidad del proyecto en sí.

Música Original para proyecto

Este tipo de servicio probablemente será el más común y el paquete incluirá lo siguiente:

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes músicos de la comunidad de B4M.
- Hasta 5 versiones del tema elegido por el cliente en base a feedback.
- Producción final del tema.
- Emisión de licencia de derechos de reproducción.
- + Si su duración es entre 1-3 minutos, se requieren de 5 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es entre 3-10 minutos, se requieren 7 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es mayor a 10 minutos, el tiempo de entrega se pacta al momento de firmar el contrato.

Música original y SFX para proyecto

Este tipo de servicio no solamente incluirá la musicalización sino que también todos los efectos de sonido, y el paquete incluirá lo siguiente:

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes músicos y técnicos de sonido de la comunidad de B4M.
- Hasta 3 versiones del tema elegido por el cliente en base a feedback.
- Hasta 3 versiones de SFX del proyecto en base a feedback.
- Producción final del tema y SFX.
- Emisión de licencia de derechos de reproducción.
- Mix & Master del audio.
- + Si su duración es entre 1-3 minutos, se requieren de 8 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es entre 3-10 minutos, se requieren 10 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es mayor a 10 minutos, el tiempo de entrega se pacta al momento de firmar el contrato.

Narración para proyecto

Este tipo de servicio se presenta cuando lo único que necesita el proyecto es la narración:

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes voces de artistas de la comunidad de B4M.
- Hasta 5 versiones de la narración del proyecto en base a feedback.
- Emisión de licencia de derechos.

- + Si su duración es entre 1-10 minutos se requieren de 3 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es mayor a 10 minutos, el tiempo de entrega se pacta al momento de firmar el contrato.

Música original y narración para proyecto

Este tipo de servicio se presenta cuando hay que ofrecer música y narración y el paquete incluirá lo siguiente:

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes músicos de la comunidad de B4M.
- Hasta 5 versiones del tema elegido por el cliente en base a feedback.
- Propuestas de diferentes voces de artistas de la comunidad de B4M.
- Hasta 5 versiones de la narración del proyecto en base a feedback.
- Producción final del proyecto.
- Emisión de licencia de derechos de reproducción.
- Mix & Master del audio.
- + Si su duración es entre 1-3 minutos, se requieren de 8 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es entre 3-10 minutos, se requieren 10 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es mayor a 10 minutos, el tiempo de entrega se pacta al momento de firmar el contrato.

Sonido para proyecto

Este servicio es para aquellos proyectos que necesitan música, efectos, voz y mixing de todo el sonido. El paquete incluye lo siguiente:

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes músicos y técnicos de sonido de la comunidad de B4M.
- Hasta 3 versiones del tema elegido por el cliente en base a feedback.
- Propuestas de diferentes voces de artistas de la comunidad de B4M.
- Hasta 3 versiones de la narración del proyecto en base a feedback.
- Hasta 3 versiones de SFX en base a feedback.
- Producción final del proyecto.
- Emisión de licencia de derechos de reproducción.
- Mix & Master del audio.
- + Si su duración es entre 1-3 minutos, se requieren de 8 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es entre 3-10 minutos, se requieren 10 días hábiles después de haber aprobado el presupuesto para la entrega final.
- + Si su duración es mayor a 10 minutos, el tiempo de entrega se pacta al momento de firmar el contrato.

Largometrajes

Dependiendo de la duración del largometraje, este tipo de proyectos serán los que más valor le aporten a B4M, ya que requieren de mucha dedicación, tiempo, personal y son los que les llegaran a la mayor cantidad de públicos.

- Briefing inicial con el cliente.
- Propuestas de diferentes músicos y técnicos de sonido de la comunidad de B4M.
- Selección de músicos y elaboración de temas en base a largometraje
- El precio y tiempo de entrega son en base a cada proyecto

Sonido para producción en vivo

Este servicio va un poco fuera de lo que se ofrece en el estudio, ya que consta de la grabación de sonido durante un rodaje. Este precio es independiente a aquellos de postproducción, ya que se requiere de equipamiento específico, así como personal en locación, desplazamiento y dietas y ya después, la sincronización del audio.

- Personal y equipamiento para captura de audio en locación.
- Mix & Master de sonido en proyecto.
- El precio y tiempo de entrega son en base a cada proyecto.

2.6 Modelo de gestión

B4M será conocido como la casa productora musical para proyectos audiovisuales. Pero las personas que formarán parte de esta comunidad son productores, músicos, profesionales de la industria, gestores, y artistas entre otros. Ya que B4M es una organización que trabaja para un cliente en particular, siempre tendremos que buscar la manera de cumplir con lo que el cliente necesita. Esto requiere que el equipo base de producción salga a buscar lo que sea necesario.

Es importante mencionar que la producción de cada proyecto, así como la negociación con los clientes, se llevarán a cabo internamente por el equipo de producción, pero B4M se encargará de contratar a músicos de acuerdo a los requisitos de cada proyecto y la visión que tiene el cliente. Es por esto que contaremos con una amplia cartera de músicos y artistas que formarán parte de la comunidad de B4M. Estas serán las personas con las que el equipo de producción podrá contar para realizar distintos proyectos. Como hemos explicado anteriormente, cada músico será contratado por proyecto, y se le recompensará de igual manera.

El objetivo es que mientras más comunicación y relación exista con un cliente, estos llegarán a conocer a la comunidad de músicos con los que trabaja B4M y cuando nos presenten un proyecto ya sabrán ellos con quien quieren colaborar.

Es sumamente importante que aunque habrá ocasiones en las que tengamos que recurrir a contratar músicos que no son parte de la comunidad de B4M, siempre trataremos de mantener la mayoría de los proyectos en casa ya que uno de nuestros objetivos esenciales es darnos a conocer por nuestro estilo único y nuestra manera de trabajar.

Por otro lado, la comunicación de B4M, campañas y marketing también se llevará a cabo internamente. Habrá necesidad de subcontratar a un diseñador y programador para crear la web. Otro tipo de subcontratación que existirá son aquellas de un gestor contable y de un asesor legal.

B4M, siendo una subdivisión de Bridge 48, se establece como una Sociedad Limitada, en la cual su único socio será Bridge 48.

3. Producción del proyecto

3.1 Planificación de la producción

Como parte de nuestra planificación, hemos hecho un cronograma a grandes rasgos de nuestra producción que se basa en la puesta en marcha de la empresa.

PUESTA EN MARCHA

ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1. Gestión y Creación de Empresa																												
Registro y papeleo																												
Formación de Equipo Base																												
Creación de Comunidad B4M																												
Evento de Lanzamiento																												
2. Marketing y Diseño de Imagen																												
Creación de Pagina Web																												
Creación de Redes Sociales																												
3. Comunicación																												
Campaña de Comunicación																												
4. Plan de Trabajo																												
Sistema de Producción																												
Estudio de Competencia																												
5. Técnicas																												
Adecuación de Estudio																												
Creación de Contenidos de Promoción																												
6. Ventas																												
Visitas a escuelas y festivales																												
Creación de Cartera de Clientes																												

La producción de la puesta en marcha de B4M se encargará de cubrir: Gestión y Creación de Empresa, Marketing, Comunicación, Plan de Trabajo, Trabajos Técnicos y los Inicios de Ventas. Es importante que en esta faceta, no solo nos enfoquemos en crear un buen equipo de trabajo, sino que también es importante la creación de un plan de trabajo y producción eficaz, eficiente y viable, que sirva como fundamento para el crecimiento de la compañía.

1. Gestión y Creación de Empresa

Utilizaremos cuatro semanas para llevar a cabo el papeleo necesario por parte del ayuntamiento para dar de alta a B4M. Dicho proceso conlleva el registro de la empresa y todos los trámites legales que se tengan que asumir para que comience el funcionamiento de B4M. Es importante que este trámite quede finalizado antes de completar nuestra siguiente misión que es la de encontrar al equipo y a la creación de la comunidad de músicos.

El tiempo que utilizaremos para encontrar a las personas adecuadas que vayan a formar parte del equipo base, así como la capacitación para tu desempeño será aproximadamente de 12 semanas. El objetivo en ese periodo es entrevistar a todas aquellas personas que pudieran aportar algo significativo al equipo, y que sean altamente calificados para dicho puesto. Aproximamos 4 semanas de búsqueda y entrevistas, otras 6 semanas de contratación y papeleo y finalmente 2 semanas para comenzar con el proceso de entrenamiento e integración.

Ya que B4M es una comunidad de músicos, es importante que se utilicemos un tiempo para la creación de dicha comunidad. Calculamos alrededor de 12 semanas para esta tarea. Utilizaremos 3 semanas para la búsqueda de productores, 3 semanas para la búsqueda de técnicos de sonido y otras 6 semanas para músicos y compositores. Cabe recalcar que esta es una tarea que continuará, ya que es importante que constantemente podamos ofrecer más músicos y de distintos niveles de profesionalismo y experiencia. Pero para iniciar, esperamos encontrar alrededor de 20 personas, para que el cliente siempre tenga opciones al momento de darnos la oportunidad de trabajar en algún proyecto. El evento de lanzamiento está programado para finales de Octubre, y es a partir de entonces que tenemos en mente comenzar la producción de proyectos.

2. Marketing y Diseño de Imagen

En el área de marketing y diseño de imagen, es importante entender que aunque B4M es un apartado de Bridge 48, aun así tendrá su propia imagen, web, redes sociales y público objetivo. Es por eso que destinamos 3 meses para darle estructura a B4M a nivel de imagen y de la creación de su página web.

Durante este tiempo nos enfocaremos en hacer la creación de la página web, así como iniciar la aparición en las redes sociales. Entendemos que en esta etapa solamente tenemos como objetivo crear y no comunicar. Tendremos que encontrar a la persona perfecta que entienda el concepto detrás de B4M, para que al momento de crear nuestra imagen en el mundo digital, ésta pueda 100% comunicar la esencia de la marca.

Las redes sociales que hay que abarcar son, Instagram, Facebook, Twitter, Spotify y YouTube. Es importante que contemos con cuentas profesionales y que el manejo de dichas cuentas siempre sea a través del equipo de comunicación.

3. Comunicación

Una vez definida la imagen y el concepto, es entonces que pondremos en marcha la campaña de comunicación. Esta iniciará 4 meses antes del evento de lanzamiento y consistirá en la publicación en redes sociales y el lanzamiento de la página web, los cuales incluirán contenidos de calidad que reflejen lo que B4M tiene que ofrecer. *(Ver anexo 2.3 para un calendario de actividades de comunicación específicas)*

4. Plan de Trabajo

Es importante que antes del lanzamiento de B4M, el equipo utilice el tiempo para la creación y el desarrollo de un sistema de producción que sirva para ayudar al crecimiento de la empresa de manera eficaz y eficiente. Esto incluye hacer estudios de mercado para ver qué está haciendo la competencia constantemente y poder estar al tanto de las tendencias que se utilizan en el sector. De nuevo, esta es una

tarea que seguirá en constante implementación, pero es sumamente importante al principio ya que ayudará a tener una fundación sólida para nuestros proyectos.

5. Técnicas

A nivel técnico, tendremos 10 semanas para la compra y la adecuación de los estudios con el nuevo equipo necesario, así como la creación de un sistema de reserva de estudios, por medio de Bridge 48, para que al momento en el que B4M tenga proyectos y necesite los espacios durante ciertos periodos de tiempo, los otros miembros de Bridge 48 no se vean afectados por el uso de estos en otros proyectos.

Antes del lanzamiento de campaña, es indispensable contar con la creación de contenido para desarrollar nuestra campaña de publicidad. Usaremos 3 meses para crear dicho contenido que incluirá: videos de las instalaciones de Bridge 48, entrevistas a los músicos que ya forman parte de la comunidad, videos de eventos que se lleven a cabo en Bridge 48, fotografías del equipo de B4M y, ya que empezaremos desde cero en cuestión de portafolio en este nuevo servicio que ofrecemos, haremos varios videos propios, a los cuales les pondremos música para que los futuros clientes puedan ver la manera la calidad con la que entregaremos nuestros proyectos.

6. Ventas

Dos meses antes del lanzamiento, cuando ya tengamos las redes sociales, página web y material para mostrarle a los clientes, iniciaremos el proceso de ventas para darnos a conocer directamente con los posibles futuros clientes.

Al ya tener la empresa establecida y en marcha, será esencial que exista una actualización en las redes sociales y en la página web para que los posibles clientes vean el trabajo que vayamos creando.

De igual manera, será importante el constante crecimiento de la comunidad de músicos para que los clientes tengan diferentes opciones para sus proyectos, de modo que, en caso de que no les guste una opción, puedan elegir otra dentro de la comunidad de Bridge, en lugar de irse con un competidor.

3.2 Estructura organizativa y de recursos humanos

A continuación, presentamos tres cuadros que resumen los perfiles que consideramos necesarios para realizar el proyecto. Cada uno de ellos especifica los criterios que consideramos pertinentes para formar el equipo de trabajo:

Puesto de trabajo	Productor general
Misión	Coordinar la producción necesaria para realizar cada proyecto
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una comunicación directa con cada cliente - Hacer briefing con cada cliente, para acordar en conjunto las necesidades particulares de cada uno - Configurar los horarios y funciones del equipo - Elaborar el presupuesto de cada proyecto - Gestionar la contratación de músicos/técnicos externos - Responsable de hacer el desglose de producción para cada proyecto y/o evento de la organización - Búsqueda de posibles ayudas financieras/subvenciones
Nivel de aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de liderazgo y coordinación del equipo de trabajo - Ser organizado y detallista - Buenas habilidades de relaciones interpersonales y comunicación con los clientes y el equipo. - Capacidad de planificar y saber anticiparse a cualquier eventualidad. - Proactivo/a
Conocimiento y habilidades específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en la gestión de proyectos dentro de las industrias creativas - Conocimientos básicos de mecanismos para gestionar los derechos de propiedad intelectual - Conocimiento básico de los recursos y documentos necesarios para cada etapa del proyecto - Conocer las políticas culturales actuales del contexto en el que se va a trabajar - Saber identificar y analizar la estética de los movimientos musicales actuales y saber cómo adaptarlos y/o que estilo de música se necesita para cada proyecto en específico - Poseer un buen criterio económico, para saber manejar efectivamente los recursos - Preferiblemente que cuente con un buen nivel de inglés

Puesto de trabajo	Coordinador de comunicación y marketing
Misión	Encargado de la comunicación interna y externa de B4M.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer un plan de comunicación específico para bridge 4 media, independiente Bridge 48. - Realizar estrategias de promoción efectiva del proyecto dentro de medios online y offline. - Hacer un parrilla de contenido específico para cada red social - Mantenimiento del contenido de la página web - Planificar y diseñar campañas de comunicación para promocionar el proyecto dentro de la comunidad - Redactar comunicados de prensa y hacer una lista de medios (radio, prensa, blogs, etc) a los cuales les pueda interesar el proyecto - Encargado de desarrollar estrategias para mantener una comunicación efectiva dentro de la comunidad de B4M.
Nivel de aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de aportar contenido creativo - Buenas capacidades de redacción - Poseer buenas habilidades de comunicación tanto oral como escrito - Creativo/a - Buenas capacidades de escucha e integración de diferentes canales
Conocimiento y habilidades específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento básico de herramientas de difusión de comunicados como mailchimp, wordpress, entre otros - Buen manejo de programas de diseño - Conocimiento básico de herramientas y tácticas de marketing como facebook ads y CEO - Experiencia o conocimiento en comunicación cultural - Planificar eventos sociales en las instalaciones de Bridge 48 para hacer actividades de activación de marca y promocionar los artistas de la comunidad - Nivel básico/intermedio de inglés

Puesto de trabajo	Coordinador de ventas
Misión	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de generar alianzas comerciales y búsqueda de clientes
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer visitas a escuelas de música, festivales audiovisuales, centros culturales, agencias de publicidad - Soporte en actividades de benchmarking, en búsqueda de posibles colaboradores y nuevas alianzas. - Desarrollo de propuestas y presentaciones a clientes - Hacer un seguimiento detenido de los clientes potenciales - Programar visitas/reuniones en las instalaciones de Bridge 48 con los clientes y el productor - Generar alianzas comerciales y encargarse de tareas relacionadas con las relaciones públicas de B4M
Nivel de aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> - Buenas habilidades de comunicación oral - Buen manejo de relaciones públicas - Proactivo/y carismático/a
Conocimiento y habilidades específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de herramientas para hacer seguimiento a clientes potenciales (CRM) - Conocimiento del mercado de la industria musical y audiovisual - Experiencia en ventas y servicio al cliente - Especial interés o relación con la escena cultural local - Preferiblemente que cuente con un segundo idioma como el inglés.

Adicional a estos perfiles principales, B4M contratará de manera externa a técnicos de sonido que sirvan como apoyo en proyectos específicos (aquellos que lo demanden). Estas serán personas contratadas por obra y servicio y cumplirán funciones como realizar las pruebas de acústica y sonorización, verificar las condiciones operativas de los equipos y calidad del audio, realizar el traslado y montaje de los equipos de sonido y grabación, y en general, asistir al músico principal en lo que este requiera. Además, como se tiene previsto realizar ciertos eventos, estos se encargaran de instalar y operar el equipo de sonido y grabación requerido para la cobertura de los diferentes eventos.

Por otra parte, sería necesario contratar a compositores e intérpretes, dependiendo de la magnitud del proyecto y si así lo requiere. De preferencia serán artistas que cuenten con cierta experiencia en composición de bandas sonoras y música para medios audiovisuales. Aclaremos nuevamente que la gran mayoría del talento musical vendrá de la propia comunidad de los artistas locales de Bridge 48 pero para ciertos proyectos será necesario contar con el apoyo profesional de personas que cuenten con experiencia en esta industria. Especialmente para la composición de temas musicales para publicidad y cine.

Finalmente, habrá necesidad de subcontratar a un diseñador y programador para crear la web específica para B4M y un gestor que se encargue de los aspectos de gestión financiera del proyecto.

3.3 Comunicación

1. Definición de público objetivo

Como se mencionó previamente, en la definición de nuestro público objetivo, queda claro que nuestro proyecto no apela a un target masivo sino más bien a un círculo definido de agentes que trabajan dentro de la industria audiovisual, ya sea en el campo del cine o la publicidad. A continuación, la definición de los perfiles relevantes para B4M:

Realizador audiovisual

Se trata de un target adulto o adulto joven, entre 25 y 50 años de edad, con amplios conocimientos de cultura audiovisual. Son personas independientes con sensibilidad artística y que prestan mucha atención a los detalles visuales como la iluminación, colores y vestuario.

Es un perfil de líder sin mucho tiempo libre, pues son incansables trabajadores. Tienen un carácter definido y saben aprovechar los talentos de cada profesional de su equipo para que las diferentes tareas fluyan de forma coordinada. Son ávidos consumidores de cultura, con un importante poder adquisitivo, por tanto son exigentes a la hora de tomar una decisión comercial. Este será un cliente con una mentalidad creativa, y a la vez, perfeccionista. Puede contar con estudios superiores en el campo de la comunicación, artes visuales, fotografía, medios o campos relacionados. Adicionalmente, algunos de sus intereses pueden ser en diseño gráfico, sonido, cultura, y les interesa asistir de manera regular a eventos como festivales independientes de la industria del cine, entre otros.

Por otra parte, tienen una mirada atenta a múltiples aspectos, desde las características más técnicas de la industria hasta las relaciones personales con los profesionales. Son expertos en el tema audiovisual pues, por lo general, han pasado por una gran cantidad de empleos dentro de empresas audiovisuales.

Agencias de publicidad

A grandes rasgos, son clientes que tienen una vida social y cultural activa. Están al tanto de las nuevas tendencias creativas que hay en el mercado, tanto en temas como cine, música, cultura actual, etc. Tienen amplios conocimientos tecnológicos: son usuarios frecuentes de apps, plataformas de video, streaming, blogs, entre otros. Les importa estar a la moda en todos los sentidos.

2) Objetivos del Plan de Comunicación

El objetivo debe estar alineado con los objetivos generales de la empresa.

En primer lugar los esfuerzos deben apuntar a darnos a conocer en la escena audiovisual local para que surjan los primeros trabajos y de a poco ir generando un posicionamiento dentro del sector. Este será el foco principal dado que es la parte más difícil por no contar aún con un reel de trabajos para mostrar. Una vez surjan los primeros proyectos será más fácil conseguir otros de los mismos clientes o de quienes llegan por recomendación o por haber visto el trabajo realizado.

En segundo lugar, debemos planificar la comunicación de un modo estratégico para llegarle a los músicos de electrónica de Barcelona y el mundo. Nos interesa establecer una relación con ellos por ser los protagonistas de la producción musical y para alimentar, a su vez, al proyecto de Bridge 48 que significa tener un abanico mayor de músicos con quienes vamos a poder trabajar. Que conozcan el proyecto y se fortalezca el sentido de B4M como comunidad vanguardista que potencia a la música electrónica.

Por último, desde la comunicación debemos plantear la forma de proyectarnos internacionalmente en el mediano o largo plazo y de lograr el posicionamiento que pretendemos. Si bien esto depende de que el proyecto funcione en sus etapas iniciales y se cumplan los objetivos anteriormente planteados, es esencial tenerlo planificado de antemano y trabajar en vistas a esto.

3) Actividades a desarrollar dentro de la campaña de comunicación

Hay una serie de actividades que se deben tener en cuenta para realizar, antes de empezar el proyecto, sobre todo en el área de comunicación, marketing, organización de trabajo y adecuación de espacios.

Empezando por lo esencial para posicionarnos como una empresa profesional paralela a nuestra casa madre, Bridge 48, está la creación de un manual de identidad corporativa que refleje la imagen vanguardista que queremos comunicar a nuestros clientes.

a) Logo:

Una vez definidas las bases de trabajo, y tomando en cuenta que se quiere lanzar oficialmente el proyecto al público hacia finales del año próximo (octubre), el equipo de B4M tendrá que empezar el proceso de creación de un logotipo, que se desprende directamente del que tiene Bridge 48, durante las primeras semanas de junio.

En lugar del número “48” (Bridge 48 es la dirección de la empresa) se agregaría un “4M” en rojo (color primordial que utiliza Bridge 48 en su comunicación) que simboliza, con un juego de palabras, el “For Media” del nombre del proyecto.

A su vez, como se menciona en los objetivos, B4M quiere darle un enfoque especial a la música electrónica, pues es en este género que la comunidad de músicos que conforman la comunidad de Bridge son expertos. Es importante que esto se comunique en nuestra identidad. Por lo tanto, en primera instancia se propondría una bajada conceptual con la frase “Tech music for Media” para explicitar la diferenciación (música electrónica y vanguardia) y que con sólo ver el logo se entienda lo que hacemos. *(Ver Anexo 1.4)*

b) Sitio web:

Paralelo al proceso de la creación de una imagen diferenciadora con un logo, se contrataría a un diseñador para la creación de un sitio web y así tener un espacio virtual diferenciado de Bridge 48 y que se entienda que son dos proyectos separados de una misma marca. Será un sitio minimalista con una sección de imágenes de los estudios de grabación, una sección de contacto y, en el home, como protagonista del sitio, un video animado que explicará el proyecto. Al ir creciendo nuestro portfolio, será indispensable que todos los proyectos formen parte de nuestra web ya que esta es una de nuestras herramientas de venta más útiles.

c) Redes Sociales B4M:

Aunque B4M es un proyecto que se desprende de una empresa que ya existe y está en funcionamiento, es importante crear canales de comunicación independientes a los que ya tiene Bridge 48. Es decir, la creación de redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter) y otras redes especializadas en música como un canal de YouTube y cuenta business en Spotify.

Utilizando la fecha de Octubre como referencia, el equipo de comunicación de B4M empezará a lanzar su programa de redes sociales a partir de julio. El contenido, en un principio, sería de expectativa apoyándonos en las redes actuales de Bridge 48 para anunciar con antelación este nuevo proyecto que viene en camino.

Las redes deben tener un lenguaje acorde a la identidad que se maneja en cada una. En rasgos generales, utilizaremos Instagram y Facebook para tener una comunicación directa con nuestros usuarios y responder sus dudas sobre los servicios que ofrecemos. También creemos que será indispensable contar con una cuenta de Spotify, donde existan los temas que se vayan creando.

d) Video viral:

Antes de realizar nuestro lanzamiento, publicaremos en las redes sociales un vídeo para llamar la atención de nuestro público y empezar a dar pistas de lo que se viene.

Si bien se trata de una idea que puede cambiar, a modo de ejemplo proponemos una pieza audiovisual que consistiría en instalar estratégicamente 3 cámaras en la calle junto con un buen sistema de sonido y musicalizar situaciones de la vida cotidiana para darles la tensión o emoción cinematográfica que tienen en potencia.

De este modo, por ejemplo, podríamos filmar a una persona tratando de estacionar un coche en un espacio reducido y ponerle música tensa en vivo. Otro ejemplo sería filmar a una persona trotando en un parque de noche y ponerle, en vivo, música de terror.

El objetivo de este video viral, no solo es entretener observando las reacciones de las personas que forman parte, sino también demostrar la importancia que tiene la banda sonora para enfatizar o cambiar el sentido de cualquier situación.

e) Posibles festivales/entidades a contactar para colaborar con nosotros:

- FESTIVAL IN-EDIT

Festival de cine documental musical más exitoso del mundo y el festival de cine con más público (35.000 espectadores) de la ciudad de Barcelona. Es un festival único que reúne lo mejor del sector audiovisual y el musical en un mismo punto de encuentro. *Fechas de realización: 28 de octubre - 7 de noviembre.*

- L'ALTERNATIVA

Es el festival de cine independiente de Barcelona. Nos interesa asistir ya que encontraríamos, potencialmente, a muchos artistas independientes que buscan nuevos contactos. *Fechas de realización: 16-29 de noviembre.*

- D'A FESTIVAL

Este festival está muy bien posicionado en Barcelona y reúne grandes talentos del cine independiente y de autor del mundo. Combina proyecciones con la presencia de los propios directores, charlas y talleres abiertos. *Fechas de realización: 30 de abril - 10 de mayo.*

La idea con estos y otros festivales enfocados en el mundo audiovisual, es poder darnos a conocer por medio de stands, business cards, flyers creativos, etc. En otras palabras, estos espacios son perfectos para generar un primer contacto con gente que trabaja en el medio (directores, productores, músicos, agencias). Por medio de un riguroso trabajo de relaciones públicas, podremos ponernos en contacto con posibles futuros clientes o partners.

f) Spots publicitarios:

Aunque este proyecto se plantee como un nuevo enfoque a un proyecto ya existente, no debemos dejar de lado la esencia inicial de la comunidad de Bridge 48, la cual gira en torno a la creación de música específicamente electrónica. Por esto consideramos pertinente también realizar acciones de comunicación y marketing en canales enfocados a este mundo.

Radio Primavera Sound:

Es una emisora online, oficial del reconocido festival con el mismo nombre. Esta es una ventana que acerca al público al mundo detrás del festival, con programación 24 horas en castellano e inglés. Se tratan novedades sobre la industria musical, playlist del sello Primavera, entre otros. Se podrían realizar spots publicitarios en este tipo de emisoras, pues son un canal que atrae a un público un poco más especializado, interesado de entrada en el mundo de la música. En este sentido serán más propensos a querer conocer más sobre el ecosistema de Bridge, asistir a eventos, unirse como miembros, y colaborar con nosotros.

Spotify:

Esta es una plataforma muy completa, y atrae una audiencia relevante para nuestro proyecto, al "young business professionals" interesados en el mundo de la industria musical como una experiencia en general. B4M puede darse a conocer dentro de este mundo especializado de conocedores de música por medio de Video o Audio Ads.

Lo interesante de hacer acciones de comunicación de video en plataformas como esta es que, a diferencia de otras formas de publicidad en video, la experiencia de Spotify está diseñada para activar el sonido y subir el volumen. Con el video en esta plataforma, puede despertar la imaginación a través de los ojos y los oídos. Además, Spotify sólo muestra el video cuando el usuario está "enfocado" (mirando

la aplicación), lo que significa que puede estar seguro de que su mensaje será visto y escuchado.

A través de este canal, se hará un call to action invitando a los usuarios a visitar nuestra página web y descubrir nuestra comunidad. Así, tendrán la oportunidad de contactarnos directamente ya sea para recibir nuestro portafolio o conocer más información sobre cómo ser parte de la comunidad de músicos. La plataforma tiene un excelente programa de publicidad paga que permite segmentar al público a partir de los intereses relevantes a la comunidad y target que conforma nuestro proyecto. Ejemplo: personas que se mueven dentro de la industria o han expresado intereses específicos dentro del mundo del “Media & Entertainment”. Otras opciones de publicidad en Spotify:

- **Banner display:** Banner gráfico clickable. Se muestran en el reproductor de la plataforma mientras el usuario interactúa con sus contenidos musicales.
- **Playlists patrocinadas:** Listas de reproducción personalizadas que incluyen el logotipo de la marca, un texto promocional y un enlace web de B4M.

De manera no digital, también existirá publicidad en las calles, cerca del barrio de Poblenou y del centro de Barcelona, con el fin de estar presente en la vía pública, donde la gente de Barcelona pueda ver la marca.

Ver anexo 2.4

g) Eventos / evento de lanzamiento:

Bridge 48 cuenta con espacios amplios, modernos y aptos para alojar eventos. La idea de B4M es aprovechar al máximo esto, principalmente para realizar dos acciones en concreto.

Por un lado, acondicionar las salas y realizar proyecciones especiales para presentar los proyectos audiovisuales una vez finalizados. Durante los mismos, contaremos con la presencia del director, productor, músicos y demás personas involucradas en el proyecto.

Por otra parte, realizaremos un evento de lanzamiento en octubre al cual invitaremos a las personas que trabajan en el medio (muchas de ellas contactadas posiblemente durante los festivales). La idea es presentar un evento con mucha clase, en donde se pueda deslumbrar a los invitados con las instalaciones de Bridge y música en vivo de primer nivel. Como momento importante del evento proyectaremos el video explicativo de B4M (el del sitio web) y dará un discurso de presentación/agradecimiento Hernán Herrera (CEO de Bridge 48) y alguno de los amigos célebres de la empresa (idealmente el *DJ Dubfire*).

h) Master class/ visitas a escuelas de cine en Barcelona:

Daremos charlas en escuelas de cine con el objetivo de darnos a conocer dentro de la comunidad de alumnos. Les contaremos sobre el proyecto y los invitaremos a conocer nuestros espacios, de modo que fortalezcamos nuestros vínculos dentro del rubro audiovisual y nos tengan en consideración para sus proyectos futuros.

Como mencionamos anteriormente, es altamente importante que la campaña de comunicación se mantenga activa y en constante actualización, ya que es el mayor medio con el que cuenta B4M para la promoción de sus materiales. Y ya que nuestro sector cubre a la música y a los medios audiovisuales, es sumamente importante que el material que utilicemos para campañas en medios y redes, sea del nivel de los proyectos con los que trabajamos.

3.4 Requisitos administrativos y técnicos

Para ejercer nuestra actividad hace falta definir bien una serie de requisitos técnicos y administrativos que servirán de base para desarrollar el proyecto, así como los elementos logísticos que permitirán estandarizar y hacer más eficientes los procesos de trabajo.

En cuanto a los requisitos administrativos debemos, en primer lugar, establecernos como Sociedad de Responsabilidad Limitada. Resulta conveniente utilizar esta forma societaria dado que es ágil y adaptable, a su vez que presenta una responsabilidad limitada al capital aportado según participación. Dado que las únicas condiciones que presenta dicha sociedad es que haya un mínimo de una persona física o jurídica asociada y presentar un capital social de al menos 3.005€, cumplimos con todos los requisitos siendo Bridge 48 el único socio y el aporte social de 20.507€ (números detallados en el plan de viabilidad). Si bien B4M es un proyecto que en la práctica funcionará como un departamento de la casa madre que es Bridge 48, tener una forma societaria aparte le dará una autonomía que la puede hacer más flexible y dinámica, a su vez que nos simplifica la logística contable y supone un menor riesgo para Bridge 48 que no perderá la explotación económica de sus espacios, sino que les pagaremos un alquiler.

En segundo lugar, debemos inscribirnos en la entidad de gestión SGAE para poder registrar la música que se produzca y que ellos administren los derechos remuneratorios. Esto es fundamental dado que es el único modo de controlar la explotación de nuestras obras en lo que refiere a la comunicación pública, es decir de cada vez que suena públicamente la obra en cuestión. SGAE recaudará los rendimientos que las mismas generen y luego los repartirá entre los distintos

titulares de las obras: B4M como productor de fonogramas y también a los autores, ejecutores e intérpretes.

En cuanto a lo técnico, resulta importante establecer una logística que sirva como forma estandarizada de trabajar para ser lo más eficiente posible y generar una dinámica laboral óptima. En este sentido pretendemos definir los modos de accionar comunes a cualquier proyecto que se nos presente.

Los presupuestos tendrán una validez de treinta días contados a partir de la fecha de envío del mismo. Si se realiza algún cambio sobre las condiciones definidas por el documento se deberá realizar un nuevo presupuesto y se renovará la fecha de caducidad a partir de la fecha de envío de la nueva propuesta.

Los cobros se harán al contado o por transferencia bancaria, debiendo recibir un adelanto del 40% para comenzar a trabajar y el 60% restante, una vez entregada la pieza final. Una vez recibido el pago íntegro procederemos a pagarle a los músicos. La duración de los proyectos dependerá de su dimensión pero, a partir de las unidades de negocio establecidas en el plan financiero, este tiempo puede variar entre dos y seis semanas. Es decir que el cobro total y el pago a los músicos no se deberá extender más de un mes y medio desde el comienzo del trabajo.

Los músicos cobrarán el 40% del total presupuestado. Los valores de los presupuestos deberán ir ajustándose en el tiempo teniendo en cuenta siempre que los músicos deberán cobrar lo que se paga en el mercado o más. El valor del presupuesto determinará la unidad de negocio a la que pertenece cada proyecto y cada una de ellas tendrá un número máximo de músicos que podremos contratar (esto se explica con mayor profundidad en el Plan de Viabilidad).

Todos los proyectos que entren en la categoría de medianos y grandes proyectos culminarán con una proyección junto al cliente en la sala de cine. Para los proyectos chicos (ver unidades de negocio) se podrá realizar la proyección o no, dependiendo de la disponibilidad del cine y de los productores.

Los archivos finales se entregarán en formato .wav y podrán ser retirados por los estudios o se enviarán a través del servicio digital de transferencias de archivos pesados *Wetransfer*.

Adecuaciones internas de Bridge 48:

Si bien en el primer año nuestros esfuerzos estarán más enfocados en actividades de gestión de la constitución de la empresa y comunicación, es necesario considerar la adecuación correcta de los espacios con los que contamos.

Bridge 48 posee un espacio de 850m² con ocho estudios de grabación preparados especialmente para crear música electrónica con un equipamiento de producción musical de primer nivel mundial. Sus 6 estudios de grabación están equipados con instrumentos musicales, sintetizadores, monitores y convertidores preparados con la acústica e insonorización ideal.

En el *anexo 1.5* se detallan concretamente todos los equipos con los que cuenta el espacio.

Si bien este equipamiento resulta más que suficiente para comenzar con nuestra actividad (el trabajo de producción musical puede hacerse con poca cosa más que un ordenador y el software Ableton y aún así obtener resultados competitivos), incluimos en el cuadro de inversión algunas adquisiciones y reformas que realizaremos ya que nos permitirán encontrarnos en la situación estructural ideal, lo cual es sumamente importante para el proyecto dado que los estudios serán un valor fundamental para conseguir y mantener a los clientes.

Esta lista de adquisiciones se basa en información proporcionada por Juano Damiani, socio de Bridge 48 y productor de música.

Se trata, en primer lugar, de los siguientes equipos de estudio: dos micrófonos para grabar voces (Rode NT1A), otros dos para tomar las altas frecuencias (AKG P170) y un tercer par de micrófonos especiales para percusión y amplificadores (Shure SM57 LCE). A esto debemos agregarle, también, la instalación y conexión a Ethernet de los 6 ordenadores de los estudios. Esto permitirá trabajar de un modo mucho más dinámico al poder enviar archivos y proyectos entre las distintas salas de modo instantáneo. Por último instalaremos una cabina vocal, fundamental para poder realizar grabaciones de voces u otro instrumento específico que queramos aislar cuando se realiza una toma de banda completa.

Por otra parte, necesitamos reformar un espacio de Bridge 48 que actualmente es un living secundario/sala de reuniones, para transformarlo en una sala de proyección. Dicha sala contará con un proyector 4K y su respectiva pantalla especial, un sistema de sonido 5.1 y butacas de cine para 12 personas. Si bien la inversión para la construcción de este espacio la haremos nosotros, la sala le pertenecerá a Bridge 48 que podrá alquilarla por hora a sus suscriptores, siempre y cuando no haya una proyección nuestra programada. Esta reforma es un elemento fundamental para el proyecto dado que la utilizaremos para presentarle a nuestros clientes los avances y trabajos finales de las piezas audiovisuales, de modo que la experiencia del servicio B4M finalice con un golpe de efecto. De esta manera pretendemos controlar la experiencia del cliente desde la primera reunión hasta la entrega del trabajo terminado.

3.5 Aspectos jurídicos

B4M, siendo una empresa que se conforma de estar produciendo nuevo material, debe contar con ciertos aspectos de protección a la propiedad intelectual generada, así como a las personas que la crean.

Contratos entre B4M y cliente

Cada vez que llegue un proyecto nuevo a B4M, se le presentarán al cliente las opciones que proponemos de entre nuestra comunidad de músicos. Al elegir a alguien, se formará un contrato entre el músico, B4M y el cliente. Es importante formalizar este acuerdo por medio de un contrato ya que queremos proteger, como empresa, que el cliente después no pueda contactar al músico de manera independiente para que haga el mismo proyecto. Aunque B4M no limitará a sus músicos a trabajar únicamente para B4M, es importante conservar la manera de producción ya que, de otra manera, no tendría sentido que por medio de B4M les ofrecieran oportunidades laborales a los músicos de la comunidad.

Registro de propiedad intelectual

Al momento de crear un tema musical nuevo siempre es necesario registrarlo con la entidad de gestión adecuada. En este caso es SGAE quien se encarga de emitir licencias para la explotación del tema. La licencia se crea al terminar el fonograma y se debe incluir el nombre del compositor, del intérprete en caso de ser diferente, la duración de la pieza, y el permiso que se le otorga a dicha pieza de ser reproducida a nivel territorial y en qué medios (radio, TV o digitales). Esta es una gestión que B4M tendrá que realizar cada vez que exista la creación de temas nuevos. B4M, en este caso, termina siendo un puente entre los compositores y el cliente. Aunque es el músico creativo quien obtiene el título de “compositor” del tema, B4M seguirá siendo parte de la creación, aunque no directamente como lo sería el autor.

Contratos entre B4M y terceros

Dada la circunstancia de que los músicos que realicen el trabajo sean terceros, no pertenecientes a la comunidad B4M, existen distintas maneras de realizar este tipo de contratos. Puede que el artista quiera cierto porcentaje en base al tiempo que se otorgara la licencia o en base a los territorios en los que se explotara el producto. En nuestro caso, para estos casos se estipulará únicamente un pago que se realizará por completo una vez finalizado el trabajo.

3.6 Gestión económica y financiera

Ya que B4M se apalanca sobre la empresa madre, Bridge 48, en aspectos financieros la gran mayoría de nuestros costes serán variables y vamos a generar una sinergia entre ambas empresas. Cada suscriptor de Bridge 48 es un posible

proveedor para B4M (y este abanico de músicos será un gran punto a comunicar para conseguir clientes), al mismo tiempo que la potencial salida laboral será un atractivo más para suscribirse a Bridge 48.

Presupuesto de inversión (ver anexo 1.6)

Nuestros esfuerzos económicos iniciales se enfocarán en dos objetivos. Por un lado, en comunicar la nueva propuesta para generar una agenda de clientes que confíen en nosotros. Esto es fundamental dado que ya contamos con todo lo necesario para empezar a trabajar pero no tenemos trabajos realizados para mostrar y esto dificulta la tarea de conseguir clientes. Al ser un mercado en el que se trabaja por proyecto, necesitamos conseguir los primeros clientes que nos permitan generar un portafolio de trabajos propios para mostrar. Por eso, los primeros clientes llegarán a partir de los esfuerzos de comunicación y una vez que empecemos a tener más material, el mismo trabajo generará más trabajo. A partir de esta idea, diseñamos un plan de comunicación que debemos ejecutar para poder comenzar con nuestra actividad. Al mismo le destinaremos 8.894€, y lo incluimos en la Cuenta de Inversión como Marketing y Relaciones Públicas.

Por otra parte, si bien contamos con equipamiento de producción musical excepcional, y más que suficiente para comenzar nuestra actividad, proponemos adquirir ciertos equipos de estudio y una sala de proyección tipo home cinema para que los clientes puedan visualizar los trabajos terminados. Esto nos dejaría en una situación estructural ideal. Dicho esto, invertiremos 6.841€ en equipos de estudio y 4.672€ en la creación de la sala de proyección.

Por último, necesitamos invertir 100€ para constituirnos como persona jurídica. Sumando todo lo anteriormente mencionado, nuestra inversión inicial será de un **TOTAL de 20.507€**

Financiación de la inversión

Para financiar esta inversión, Bridge 48 como socio único aportará 5.000€ mientras que acudiremos al banco BBVA para el restante 15.507€. Este préstamo lo devolveremos en 36 meses con un TAE del 8%, lo cual implica una cuota anual de 5.820€. Es decir que en total, vamos a adeudar 17.460€ al banco. Estos son los cálculos incluyendo los intereses de ajuste que se producirían si se formalizase el préstamo el día de hoy 28/06/2021. Es decir, el importe de los intereses que se devengarán desde hoy hasta el último mes.

Unidades de negocio e ingresos estimados

Para poder estimar los ingresos de una productora musical, en donde se trabaja por proyecto y no hay un precio fijo sino que depende totalmente de las características

exclusivas de cada trabajo, tomamos valores promedio para establecer tres unidades de negocio divididas a partir de la dimensión de los potenciales proyectos: chicos, medianos y grandes.

La unidad de negocio 1 abarca todos los proyectos chicos que presupuestamos entre **1.000€ y 5.000€**. Estos trabajos los realizaremos contratando únicamente a un solo músico independiente de la comunidad de Bridge 48, y tendrán una duración estimada de dos semanas.

La unidad de negocio 2 abarca todos los proyectos medianos que presupuestamos entre **5.000€ y 15.000€**. Estos trabajos los realizaremos contratando entre uno y tres músicos, sean de la comunidad Bridge o no, y tendrán una duración estimada de tres semanas.

La unidad de negocio 3 abarca todos los proyectos grandes de más de **15.000€**. Preveemos que, en la práctica, los ingresos de esta unidad de negocio oscilarán entre 15.000€ y 100.000€ pero habrá algunas pocas excepciones de trabajos más caros. Estos trabajos los realizaremos contratando entre tres y diez músicos, sean de la comunidad Bridge o no, y tendrán una duración estimada de seis semanas.

A partir de esta división, y habiendo tenido conversaciones con profesionales del sector para conocer el volumen de sus diferentes dimensiones de trabajos, establecimos cuantos proyectos de cada unidad de negocio tendremos a lo largo de los tres primeros años. Resulta lógico que a medida que pase el tiempo y sumemos trabajos realizados, tomemos más proyectos de la UEN 3 y menos de la UEN 1 dado que tienen mayor margen de contribución por unidad de recurso escaso.

Para el primer año tendremos veinte proyectos de la UEN 1 (total 60.000€), diez proyectos de la UEN 2 (total 100.000€) y dos proyectos anuales de la UEN 3 (total 100.000€). Esto da un total de ingresos para el primer año de **260.000€**.

Para el segundo año tendremos diez proyectos de la UEN 1 (total 30.000€), diez proyectos de la UEN 2 (total 100.000€) y cuatro proyectos de la UEN 3 (total 200.000€). Esto da un total de ingresos para el segundo año de **330.000€**.

Para el tercer año tendremos cinco proyectos de la UEN 1 (total 15.000€), diez proyectos de la UEN 2 (total 100.000€) y seis proyectos anuales de la UEN 3 (total 300.000€). Esto da un total de ingresos para el tercer año de **415.000€**.

Costes fijos y apalancamiento - ver anexo 1.7

Si bien ya contamos con los estudios y equipamiento necesarios, decidimos aportar a los costes estructurales pagándole a Bridge 48 el alquiler de los espacios que

utilicemos, dado que estamos quitando la posibilidad de alquilar ese espacio a otras personas. Para esto acordamos pagar el valor de 600€ al mes, que es la cantidad que Bridge 48 le cobra a suscriptores Pro, por tener dos salas fijas que es lo que necesitaremos para el volumen de trabajo estimado durante los primeros tres años de actividad.

Por otra parte, todos los meses vamos a alquilar tres horas de la sala de proyección (que vamos a construir con nuestra inversión inicial) con el fin específico de mostrarle a los clientes importantes los avances de producción y trabajos finalizados. El alquiler de esto da un total de **1.151€ anuales**.

Al mismo tiempo, vamos a pagar 15€ para inscribirnos en SGAE para poder registrar la música que produzcamos y 100€ mensuales por un gestor que nos ayude con las presentaciones que debamos hacer ante organismos públicos.

La publicidad y relaciones públicas serán siempre unos de los gastos más importantes para mantenernos relevantes. Este coste fijo resultará mayor durante los primeros años, para darnos a conocer hasta crear una buena agenda de clientes.

En cuanto a salarios, solamente tendremos empleados contratados a partir del año dos, cuando el equipo de B4M (3 personas) deje de trabajar únicamente a porcentaje (así será durante el primer año) y pasarán a tener un sueldo fijo de 1.200€ mensuales y un variable del 5% de los proyectos.

Dado que los espacios y equipos que necesitamos para trabajar los proyectos son de la misma firma dueña de B4M y Bridge 48, el negocio funciona, en su totalidad, como un apalancamiento financiero. Siempre que haya horas libres de estudios del espacio podrán ser ocupados por B4M para tomar más proyectos que no generan realmente costes sino que puramente beneficio sobre los costes que ya están cubiertos.

Costes variables

Nuestro coste variable más importante está dado por el porcentaje que se llevan los músicos. A ellos vamos a destinar el **40%** de los ingresos de cada proyecto.

Del mismo modo, utilizaremos otro porcentaje de los ingresos de cada proyecto para pagarle al equipo de trabajo de B4M, que serán quienes lleven adelante el proyecto. A ellos vamos a destinar, durante el primer año, el **20%** de lo que generen los proyectos dado que esta será su única retribución. Esta es una forma de incentivar al equipo para realizar un lanzamiento de impacto de la productora y conseguir la mayor cantidad de trabajos posible, al mismo tiempo que reduce el riesgo que supone tener el gasto fijo de los tres salarios y sus respectivas cargas sociales.

Esto cambia a partir del segundo año, para el cual estimamos un mayor beneficio de la organización y resulta más conveniente pagar los salarios y cargas sociales. Cada uno de los tres integrantes del equipo va a cobrar 1.200€ mensuales (a lo que hay que sumar el 30% de cargas sociales), manteniendo un 5% de los ingresos de cada proyecto.

Margen de contribución - ver anexo 1.8

UEN 1

Durante el primer año, sus **costes variables** son: 1.200€ (**40%**) para el **músico** y otros 600€ (**20%**) para el **equipo de trabajo** de B4M. Esto deja un margen de contribución de 1.200€ por trabajo de la UEN 1 para el primer año.

A partir del segundo año esto cambia, dado que el porcentaje para el equipo de B4M pasa a ser del 5%. Esto da un total 150€ para los trabajadores de la empresa, que sumado a los 1.200€ del músico, hacen que el margen de contribución de la UEN 1, a partir del segundo año, sea de 1.650€.

UEN 2

Durante el primer año, sus costes variables son: 4.000€ (40%) para los músicos y otros 2.000€ (20%) para el equipo de trabajo de B4M. Esto deja un margen de contribución de 4.000€ por trabajo de la UEN 2 para el primer año.

A partir del segundo año esto cambia, dado que el porcentaje para el equipo de B4M pasa a ser del 5%. Esto da un total 500€ para los trabajadores de la empresa, que sumado a los 4.000€ de los músicos, hacen que el margen de contribución de la UEN 2, a partir del segundo año, sea de 5.500€.

UEN 3

Durante el primer año, sus costes variables son: 20.000€ (40%) para los músicos y otros 10.000€ (20%) para el equipo de trabajo de B4M. Esto deja un margen de contribución de 20.000€ por trabajo de la UEN 3 para el primer año.

A partir del segundo año esto cambia, dado que el porcentaje para el equipo de B4M pasa a ser del 5%. Esto da un total 2.500€ para los trabajadores de la empresa, que sumado a los 20.000€ de los músicos hacen que el margen de contribución de la UEN 3 a partir del segundo año sea de 27.500€.

Margen de contribución por recurso escaso

Dado que tenemos un recurso que nos limita las posibilidades de nuestra actividad, como es el tiempo en las salas (en principio no podemos ocupar todo el espacio de Bridge 48, por lo que empezamos limitados a estas dos salas fijas, y sólo podemos trabajar un proyecto por vez en las salas), resulta fundamental analizar el margen de contribución por unidad de recurso escaso de las diferentes UEN para entender cual nos permite sacar más rédito del tiempo en sala.

Como puede verse en la hoja de cálculo anexada, a lo largo del primer año, los márgenes de contribución por semana de alquiler de estudio de las UEN son:

UEN 1: 600€ / semana

UEN 2: 1.333€ / semana

UEN 3: 3.333€ / semana

Para el segundo año, con el cambio de costes variables, los márgenes de contribución por semana de alquiler pasan a ser:

UEN 1: 825€ / semana

UEN 2: 1.833€ / semana

UEN 3: 4.583€ / semana

Ocupación estimada del recurso escaso

A continuación detallamos el uso de las salas de grabación a partir de nuestra estimación de volumen anual de trabajo, para cerciorarnos de contar con la capacidad espacial para llevarlo a cabo.

Año 1:

UEN 1 / 20 Proyectos / 2 semanas por proyecto/ 40 semanas

UEN 2 / 10 proyectos / 3 semanas por proyecto/ 30 semanas

UEN 3 / 2 Proyectos/ 6 semanas por proyecto / 12 semanas

TOTAL: 82 semanas ocupadas.

Año 2:

UEN 1 / 10 Proyectos / 2 semanas por proyecto/ 20 semanas

UEN 2 / 10 proyectos / 3 semanas por proyecto/ 30 semanas

UEN 3 / 4 Proyectos/ 6 semanas por proyecto / 24 semanas

TOTAL: 74 semanas ocupadas. Esto equivale a 18,5 meses.

Año 3:

UEN 1 / 5 Proyectos / 2 semanas por proyecto/ 10 semanas

UEN 2 / 10 proyectos / 3 semanas por proyecto/ 30 semanas

UEN 3 / 6 Proyectos/ 6 semanas por proyecto / 36 semanas
TOTAL: 76 semanas ocupadas. Esto equivale a 19 meses.

Punto de equilibrio - ver anexo 1.9

Haciendo el cálculo del punto de equilibrio por unidades que debemos vender anuales para cubrir nuestros costes fijos, obtuvimos los siguientes resultados.

Año 1:

UEN1 15,1 u/año

UEN2 2,3 u/año

UEN3 0,1 u/año

Año 2:

UEN1: 24,7 Unidades/año

UEN2: 7,4 Unidades/año

UEN3: 0,6 Unidades/año

Año 3:

UEN1: 16,2 unidades/año

UEN2: 9,7 unidades/año

UEN3: 1,2 unidades/año

Esto nos da un panorama de la cantidad de proyectos que debemos realizar anualmente por cada unidad de negocio que tendremos. Para calcular el punto de equilibrio fue dado por el porcentaje de costes fijos cubiertos por cada unidad de negocio (UEN1-UEN3), el cual corresponde al peso de sus unidades individuales sobre las totales.

Para el primer año, dado que nuestros costes fijos son relativamente bajos (ya que no hemos contemplado un salario para el equipo de B4M) observamos que logramos alcanzar nuestro punto de equilibrio rápidamente, en el sentido que la cantidad de unidades de negocio que hemos previsto para este año, son un poco más de las necesarias para alcanzar el equilibrio.

Viendo el *anexo pto de equilibrio* se puede observar que a partir del segundo año la unidad de negocio uno no alcanza a cubrir los costes fijos con la cantidad de unidades que tenemos previstas vender. Teniendo en cuenta que en el segundo año los costes fijos totales aumentan (por los salarios y seguridad social implementados) esta unidad de negocio representa un ingreso significativamente menor con respecto a los otros dos. En todo caso, las unidades que hemos previsto vender en general nos demuestran que, si todo se cumple, lograremos cubrir nuestros costes totales y generar un beneficio.

En cuanto a la UE3, tiene la particularidad de que es un servicio con los mismos costes de producción (ya que se mantiene el porcentaje que se llevaría el músico que produce este servicio) pero es más especializado para grandes clientes. Esto hace que con hacer un proyecto de estos al año, sea suficiente para estar equilibrados con respecto a los demás. Esta es una unidad de negocio que tomará más tiempo en realizarse pero no implica más costes para la empresa, con lo cual resulta muy rentable para B4M.

Rentabilidad del negocio (ver anexo 2.1)

Finalizado el primer año tendremos un cash flow de **52.443€**, al segundo año de **60.159€** y al tercero **84.150€**. Estos valores traídos al valor actual, utilizando la tasa de descuento del préstamo bancario (8%) nos dan un beneficio total a tres años de **166.935€**.

Esto implica que la actividad de nuestro negocio nos supone, a tres años, una Tasa Interna de Rentabilidad del 268%

Riesgo operativo y dividendos

En cuanto al riesgo operativo, la primera unidad de negocio nos hizo cuestionar si debíamos realizarla o no, dado que el primer año tenemos un margen bajo y el segundo nos da pérdidas. Sin embargo, dado que las pérdidas, en caso de haberlas, no serían grandes cifras, decidimos no eliminarlo puesto que es la que más entra en colaboración con los artistas emergentes de la comunidad de Bridge que buscan salida laboral, y este es un factor fundacional y vital del proyecto. En cuanto a las otras dos unidades de negocio, presentan un bajo margen de riesgo, por lo cual pueden soportar los costes fijos totales.

Adicionalmente, debemos prestar atención a la cantidad prevista de ventas para la UEN2, ya que nos deja un margen muy pequeño (2,72%), aunque si se logra tener uno o incluso dos proyectos grandes (UEN3), estos podrían soportar los costes totales.

Para el primer año, las unidades de negocio presentan los siguientes **riesgos operativos**:

Primer año:

UE1: 24,45 %

UE2: 77,34%

UE2: 95,47%

Segundo año:**UE1:** -146,62%**UE2:** 26,01%**UE3:** 85,20%**Tercer año:****UE1:** -224,25%**UE2:** 2,72%**UE3:** 80,5%

En cuanto a la repartición de dividendos, se decidió que el 40% del beneficio neto anual de B4M será para Bridge 48 como único socio y dueño del espacio y equipos. El 60% restante irá a reservas. (*Ver hoja de balance 1, 2, y 3*). Este dinero podrá ser reinvertido en la propia empresa, ya sea para la compra de más equipos a futuro, ampliación de espacios o mejorar las instalaciones.

Cuadro de tesorería - ver anexo 2.2

Contemplando que B4M se lanza en Octubre, tenemos pensado que el primer mes solo recibiremos el capital y el préstamo bancario, pero no tendremos ningún ingreso por parte de proyectos. En cuanto a nuestros pagos, el primer mes tendremos los costes del alquiler del estudio, así como el coste de Marketing y el gestor. Fuera de eso no habrá que pagarle a nadie, por lo que tendremos un flujo de caja positivo.

A partir del segundo mes tenemos contemplado que empezaremos a recibir proyectos. Estipulamos facturar el 40% de cada proyecto como anticipo al iniciar y, al mes siguiente, cobraremos el 60% restante (cuando el proyecto estaría completo y terminado). Es solo entonces, cuando se le pagará la comisión al músico y al equipo de B4M. De esta manera, nuestro flujo de caja se mantendrá positivo durante todo el año. Ya que existen proyectos que se facturan el último mes antes del cierre de año, cabe recalcar que el restante del pago de dicho proyecto, se efectuará al primer mes del siguiente año fiscal.

En el segundo y tercer año, dado que no tenemos más gastos iniciales y venimos con un flujo de caja positivo desde el año anterior, nuestra caja siempre se mantiene positiva.

4. Proceso de evaluación

Desde B4M hemos considerado que la forma en la cual se evaluaría el éxito de los objetivos propuestos será:

Primer año:

- Obtener un mínimo de 10 músicos independientes, nuevos a la comunidad de Bridge, que sean miembros activos y colaboren de manera constante con los proyectos de b4m.
- Aumento del número de ofertas laborales dentro del sector audiovisual para los músicos de la comunidad con respecto a su experiencia anterior a B4M.
- Haber estado presentes en 5 festivales, ferias, y demás eventos reconocidos de los cuales hayamos sido partícipes de forma activa.
- Haber realizado entre 10 y 20 visitas a distintas entidades educativas de la zona, con un enfoque de medios, con el propósito de informar y promover el proyecto.
- Haber obtenido un número considerable de clientes nuevos (entre un 30% - 40%) , que hayan conocido el proyecto gracias al posicionamiento de la empresa en medios de comunicación tanto digitales como físicos.
- Haber realizado entre 15 y 20 proyectos de la unidad de negocio 1 (trabajos de corta duración).
- 10 proyectos de la unidad de negocio 2 (trabajos de mediana duración)
- Entre 1 y 2 proyectos anuales de la unidad de negocio 3 (trabajos de larga duración).
- Haber invertido entre 10.000 € y 20.000 € en reformas y equipos de alta calidad dentro del espacio de Bridge 48.
- (artistas en búsqueda de espacios de trabajo) durante el primer año, quince nuevos el segundo y veinticinco el tercero. Esto significa aumentar el número de músicos independientes con los que vamos a poder trabajar nuestros proyectos.
- Entrevistas a los miembros de la comunidad de Bridge para conocer su relación con el medio audiovisual, el equipo de B4M y los clientes. Obtener una evaluación de las metodologías de trabajo, proporción de horas trabajadas con la remuneración recibida, calidad de comunicación interna y claridad de cada proyecto a realizar.
- Entrevistas a los clientes para obtener su opinión crítica y propuestas de mejora con respecto al producto final obtenido.
- Haber logrado estar presentes en medios reconocidos dentro de la industria como lo son las plataformas de NOWNESS o Vimeo Staff Pick.

Segundo año:

- Entrevistas a los miembros de la comunidad de Bridge para conocer su relación con el medio audiovisual, el equipo de B4M y los clientes. Obtener una evaluación de las metodologías de trabajo, proporción de horas trabajadas con la remuneración recibida, calidad de comunicación interna y claridad de cada proyecto a realizar.
- Entrevistas a los clientes para obtener su opinión crítica y propuestas de mejora con respecto al producto final obtenido.
- Aumentar la visibilidad en medios reconocidos dentro de la industria como lo son las plataformas NOWNESS o Vimeo Staff Pick.
- Haber agregado 5 nuevos músicos, de disciplinas variadas, como miembros de la comunidad de B4M.
- Continuar con un trabajo constante de presencia en eventos sociales, que resulten en alianzas estratégicas entre agentes del medio audiovisual y musical.
- Mantener el número de visitas a entidades educativas.
- Haber realizado como mínimo 10 proyectos de la unidad de negocio 1.
- 10 proyectos de la unidad de negocio 2.
- Aumentar el número de proyectos de larga duración al doble del primer año.

Tercer año:

- Haber aumentado 10 nuevos músicos, de disciplinas variadas, como miembros de Bridge.
- Incrementar la inversión en mejoras físicas o de recursos humanos dentro de la organización en un 15%.
- Haber realizado 5 proyectos de la Unidad de negocio 1.
- Mantener la cantidad de proyectos realizados con respecto al año anterior de la segunda unidad de negocio.
- Aumentar un 10% la cantidad de proyectos de la unidad de negocio tres, con respecto al año anterior.
- Aumentar la visibilidad o exposición de un proyecto realizado en colaboración con B4M en festivales de alto nivel como San Sebastián, Venecia y Sundance, entre otros a partir del tercer año en adelante.

ANEXOS

ANEXO 1.1

Cultural participation. Television and audiovisual content. Audience by type of programming *. Catalonia. 2018.								
	Sex		Age					Total
	Men	Women	14-19	20-24	25-34	35-54	> = 55	
Series or movies	77.40	82.70	89.40	92.00	88.80	82.10	71.00	80.20
Documentaries	48.30	41.10	24.60	37.60	45.30	45.70	48.10	44.60
News or political gatherings	61.30	62.60	26.90	36.70	47.60	61.20	79.10	62.00
Children's programming	9.60	12.90	7.20	6.20	14.80	19.50	2.80	11.30
Entertainment / contests	30.90	42.20	45.00	43.80	36.50	29.60	41.30	36.70
Cultural programming	20.70	19.50	11.90	15.90	20.10	19.60	22.70	20.10
Sports programming	46.00	14.30	36.40	35.00	29.70	30.50	26.80	29.70
Others	5.00	5.70	9.30	5.90	4.90	4.70	5.30	5.30
Ns / Nc	:	:	:	:	:	:	:	:

Units: in percentages.
Source: Department of Culture. Survey of cultural participation in Catalonia.
* What kind of TV shows and audiovisual content do you usually watch? Audiovisual content is any program, news, film or series watched on conventional television or any other medium, except cinema.

<https://www.idescat.cat/pub/?id=eac&n=3.1.2.03>

Participació cultural. Televisió i continguts audiovisuals. Audiència per freqüència*. Catalunya. 2018.								
	Sexe		Edat					Total
	Homes	Dones	14-19	20-24	25-34	35-54	>=55	
Cada dia	83,47	83,13	74,24	78,95	79,86	80,22	89,77	81,80
Més d'una vegada per setmana	9,83	10,52	15,15	12,28	12,95	11,92	5,97	10,00
Una vegada per setmana	3,77	3,97	4,55	5,26	3,60	4,88	2,56	3,90
Dues o tres vegades al mes	1,46	0,99	3,03	1,75	1,44	1,36	0,57	1,20
Una vegada al mes	0,84	0,60	1,52	0,00	1,44	0,54	0,57	0,60
Menys d'una vegada al mes	0,63	0,79	1,52	1,75	0,72	0,81	0,28	0,70
Mai	:	:	:	:	:	:	:	:
Ns/Nc	:	:	:	:	:	:	:	1,30
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Unitats: en percentatges.
Font: Departament de Cultura. Enquesta de participació cultural de Catalunya.
* Amb quina freqüència ha vist continguts audiovisuals els últims 3 mesos, incloent els de la televisió convencional? S'entén per contingut audiovisual qualsevol programa, informatiu, pel·lícula o sèrie visionat a la televisió convencional o a qualsevol altre suport, excepte al cinema.

<https://www.idescat.cat/pub/?id=eac&n=3.1.2.01>

ANEXO 1.2

Ingressos i despeses d'explotació i altres resultats econòmics.
Espanya. 2017-2018. Serveis audiovisuals. Volum de negoci desglossat

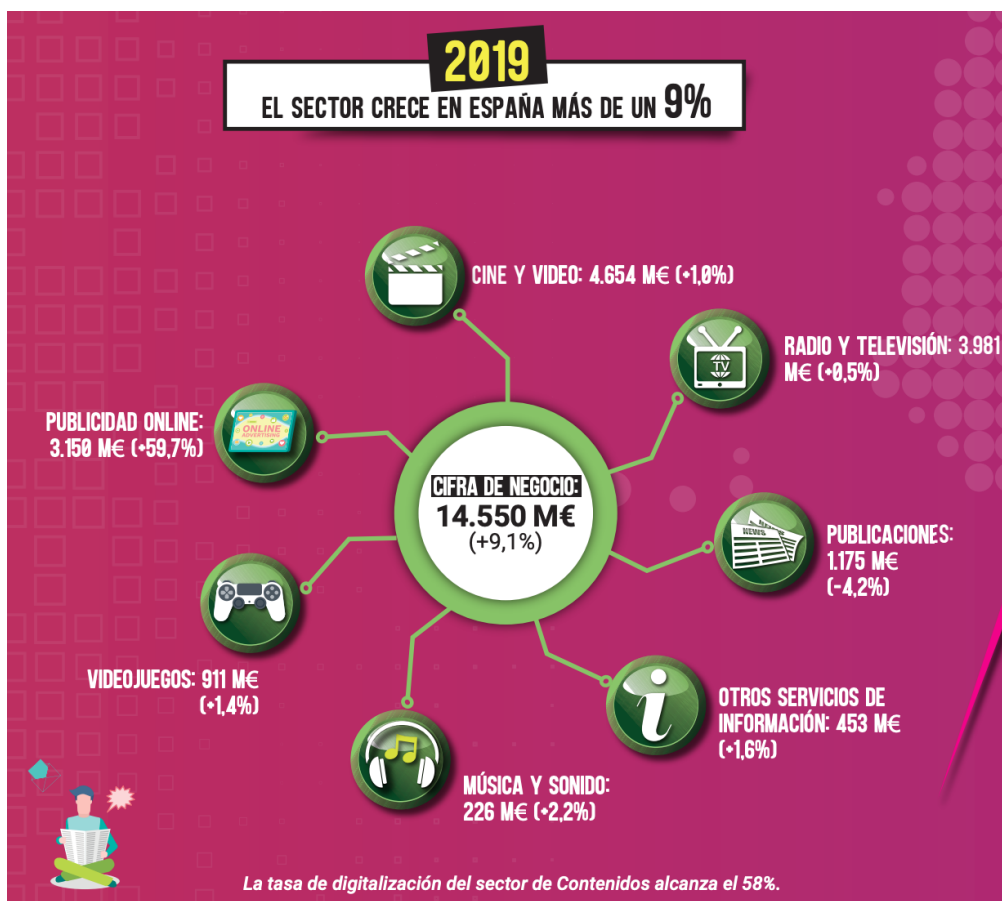
	2017	2018	% variació
Producció cinematogràfica, de vídeo i de programes de televisió	2.105.871	2.405.509	14,23
Postproducció cinematogràfica, de vídeo i de programes de televisió	1.394.923	1.738.069	24,60
Distribució cinematogràfica, de vídeo i de programes de televisió	962.473	903.632	-6,11
Exhibició cinematogràfica	711.757	773.337	8,65
Enregistrament de so i edició musical	280.385	313.851	11,94
Altres activitats i serveis	:	:	:
Total	5.455.409	6.134.398	12,45

Unitats: Milers d'euros.

Font: Estadística estructural d'empreses del sector serveis de l'INE.

Àmbit sectorial: Aquesta branca inclou la divisió 59 Cinema i vídeo; enregistrament de so de la CCAE-2009.

<https://www.idescat.cat/pub/?id=eac&n=1.1.1.01>



<https://www.ontsi.red.es/sites/ontsi/files/2021-02/InfografialInformeAnualSectorContenidosDigitalesEspa%C3%B1a2020.pdf>

ANEXO 1.3

Subvencions concedides a la producció audiovisual. Catalunya. 2018	
	2018
Suport a la formació	:
Ajuts singulars a la formació	:
Suport a la producció i a l'explotació	9.619.000,47
Producció de llargmetratges cinematogràfics, llargmetratges i minisèries televisius de ficció i sèries d'animació per a televisió	1.636.446,83
Producció de llargmetratges cinematogràfics	4.450.000
Producció de curtmetratges cinematogràfics	160.000
Producció d'obres audiovisuals destinades a ser emeses per televisió	1.000.000
Realització de documentals destinats a ser emesos per televisió	40.403,66
Producció de sèries audiovisuals de ficció	600.000
Producció d'obres audiovisuals d'animació	1.299.928,28
Producció de llargmetratges cinematogràfics i per afavorir-ne el rendiment industrial derivat de l'explotació i la difusió	432.221,70
Amortització de llargmetratges cinematogràfics detentors de mèrits artístics i culturals	:
Suport a la difusió i a la promoció	2.106.135,28
Promoció de llargmetratges cinematogràfics en versió original catalana o occitana, en la seva variant aranesa	255.155,98
Ajuts singulars a la difusió i promoció	949.000
Foment de la difusió de cinema en versió catalana, original doblada o subtitulada, i de producció catalana, en sales d'exhibició	291.979,30
Organització a Catalunya de festivals, mostres audiovisuals	350.000
Ajuts singulars. Festivals de cinema: festivals estratègics 2018-2019	260.000
Suport al desenvolupament de projectes	600.000
Desenvolupament de projectes audiovisuals	600.000
Suport a infraestructures	166.666
Ajuts singulars a infraestructures	166.666
Total	12.491.802

<https://www.idescat.cat/pub/?id=eac&n=1.1.6>

ANEXO 1.4

Logo Bridge 48:



Logo Bridge 4 Media:



ANEXO 1.5

Equipamiento disponible Bridge 48

- Custom PC (Processor: 3,6 GHz Intel Core i9 + Memory: 32 GB 3200 MHz DDR4) Graphics: Radeon RX 560 4 GB
- LG Monitor 34" 1080p
- OS: macOS Mojave (c/ teclado & mouse)
- 2 Focal Solo6 BE

- Almacenamiento: 500Gb SS PCI / 2 TB SATA DISK
- Dangerous Music 2-BUS
- MOTU Midi Express 128
- Signex Isopatch Bantam Pro Series
- Mackie Bigknob Passive Monitor Controller
- Roland TR-8S
- Roland SYSTEM-8
- Behringer Deepmind 12
- Roland V Combo VR-09
- Vermona DRM1 MKIII
- Moog Minitaure
- Teclado Korg Minilogue
- Elektron Analog Four
- Sintetizador Korg MS-20
- Vermona Kick Lancet
- WARM Audio WA 273-EQ
- 2 WARM Audio WA76 Limiting Amplifier
- Native Instruments Komplete Kontrol S61.
- Audio Interface Metric Halo
- DP4 Multi FX
- Thermionic Culture The Fat Bustard MKII Analog Sum
- Chandler Limited TG2 Dual Mono Mic Preamp
- Empirical Labs Distressor
- Roland 909
- Roland Juno 106
- Elektron Analog Rytm mk2
- Dreadbox
- Polyend Medusa
- Dave Smith Evolver
- Focusrite scarlett 18i20
- Genelec 1032 x 2
- Leaf Audio Microphone Sound Box mk2
- Roland SH-101
- Roland Juno-106
- Roland PG-200
- Prophet-6
- Moog SUB-37
- AKAI MPK61
- LYRA 8 Synth
- Bajo Fender Jazz
- Guitarra Fender Telecaster
- 6 drum machines
- 5 sintetizadores extra
- 1 modular wall ca. 1.1mx1.2m

- 1 Modular wall 1.1mx0.5m
- 1 mixer midas venice 320 ca. 1mx1.2m
- Outboard gear 19" rack
- 2 secuenciadores externos
- Midi Keyboard NI Komplete Kontrol F49
- Mac Tower
- Wood holders con altavoces Neumann
- 2 Technics sl1210+2 CDJS 2000
- Alrededor de 600 vinilos

ANEXO 1.6

CUADRO DE INVERSIÓN - FINANCIACIÓN			
UTILIZACIONES		FINANCIACIÓN	
	<i>Inversiones</i>	11.513,00 €	
GASTOS CONSTITUCIÓN	100,00 €		5.000,00 € Aport. capital social socio A
EQUIPOS ESTUDIO	6.841,00 €		
<i>Mic condensador para voces Rode NT1A x2</i>	318,00 €		
<i>Mic instrumentos altas frecuencias AKG P170 x 2</i>	178,00 €		
<i>Mic percusión, bombos y amplificadores x 2 Shure SM57 LCE</i>	190,00 €		
<i>Vocal Booth Demvox</i>	5.975,00 €		
<i>Conexión Ethernet x 3 ordenadores</i>	180,00 €		
SALA PROYECCIÓN CLIENTES	4.672,00 €		
<i>Proyector 4K Optoma UHD51</i>	600,00 €		
<i>Pantalla Lumene Movie Palace UHD-4K</i>	800,00 €		
<i>Equipo sonido 5.1 Yamaha YHT-1840</i>	484,00 €		
<i>Butacas x12</i>	2.788,00 €		
	Gastos inicio actividad	8.894,00 €	15.507,00 € Préstamos bancario
Relaciones Publicas/marketing	8.894,00 €		
TOTAL	20.507,00 €	20.507,00 €	TOTAL

ANEXO 1.7

CUENTA DE RESULTADOS (año 1)			CUENTA DE RESULTADOS (año 2)			CUENTA DE RESULTADOS (año 3)		
	Ingresos	260.000		Ingresos	330.000		Ingresos	415.000
UEN 1		60.000	UEN 1		30.000	UEN 1		15.000
UEN 2		100.000	UEN 2		100.000	UEN 2		100.000
UEN 3		100.000	UEN 3		200.000	UEN 3		300.000
Costes de producción			Costes de producción			Costes de producción		
Personal		156.000	Personal		148.500	Personal		186.750
Total gastos directos		156.000	Total gastos directos		148.500	Total gastos directos		186.750
	Margen Bruto	104.000		Margen Bruto	181.500		Margen Bruto	228.250
Costes fijos			Costes fijos			Costes fijos		
Alquiler de Estudio		14.400	Alquiler de Estudio		14.400	Alquiler de Estudio		14.400
Otros servicios profesionales indep.		1.200	Otros servicios profesionales indep.		1.200	Otros servicios profesionales indep.		1.200
Mantenimiento pagina Web		300	Mantenimiento pagina Web		300	Mantenimiento pagina Web		300
Publicidad y relaciones públicas		4.685	Publicidad y relaciones públicas		2.000	Publicidad y relaciones públicas		1.500
Registro SGAE		15	Registro SGAE		0	Registro SGAE		0
Amortizaciones		1.151	Amortizaciones		2.302	Amortizaciones		3.453
Gastos Financieros		5.820	Gastos Financieros		5.820	Gastos Financieros		5.820
Sueldos Equipo		0	Sueldos Equipo		54.000	Sueldos Equipo		64.800
SS		0	SS		16.200	SS		19.440
Renta de Sala de Cine		1.440	Renta de Sala de Cine		1.440	Renta de Sala de Cine		1.440
Total fijos		29.011	Total fijos		97.662	Total fijos		112.353
BAIT		74.989	BAIT		83.838	BAIT		115.897
Intereses financieros		1.200	Intereses financieros		830	Intereses financieros		431
Impuestos		22.496,70 €	Impuestos		25.151,40 €	Impuestos		34.769,10 €
	Beneficio	51.292		Beneficio	57.857		Beneficio	80.697

Hoja de balance año 1:

ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO		RECURSOS PERMANENTES	
Registros y gastos estatutarios	100,00 €	Capital	5.000,00 €
Gastos de Inicio de Actividad	8.894,00 €	Dividendos	20.516,92 €
Equipo Total	10.362,00 €	Reservas	30.775,38 €
<i>Maquinaria</i>	11.513,00 €	Préstamo a largo plazo	15.000,00 €
<i>Amortización</i>	-1.151,00 €	Subtotal Recursos Permanentes	71.292,30 €
Subtotal Inmovilizado	19.356,00 €		
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	51.936,30 €		
Activo Total	71.292,30 €	Pasivo Total	71.292,30 €

Hoja de balance año 2:

ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO		RECURSOS PERMANENTES	
Equipo Total	9.211,00 €	Dividendos	23.142,64 €
<i>Maquinaria</i>	11.513,00 €	Reservas	34.713,96 €
<i>Amortización</i>	-2.302,00 €	Surplus	71.292,30 €
Subtotal Inmovilizado	9.211,00 €	Subtotal Recursos Permanentes	129.148,90 €
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	119.937,90 €		
Activo Total	129.148,90 €	Pasivo Total	129.148,90 €

Hoja de balance año 3:

ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO		RECURSOS PERMANENTES	
Equipo Total	8.060,00 €	Dividendos	32.278,76 €
<i>Maquinaria</i>	11.513,00 €	Reservas	48.418,14 €
<i>Amortización</i>	-3.453,00 €	Surplus	211.748,90 €
Subtotal Inmovilizado	8.060,00 €	Subtotal Recursos Permanentes	292.445,80 €
ACTIVO CIRCULANTE			
Caja	284.385,80 €		
Activo Total	292.445,80 €	Pasivo Total	292.445,80 €

ANEXO 1.8

UEN	PRECIO VENTA	CV	MC	SEMANAS ESTUDIO	MC/SEMANA
1 (año 1)	3.000,00 €	1.800,00 €	1.200,00 €	2	600,00 €
2 (año 1)	10.000,00 €	6.000,00 €	4.000,00 €	3	1.333,33 €
3 (año 1)	50.000,00 €	30.000,00 €	20.000,00 €	6	3.333,33 €
1 (desde año 2)	3.000,00 €	1.350,00 €	1.650,00 €	2	825,00 €
2 (desde año 2)	10.000,00 €	4.500,00 €	5.500,00 €	3	1.833,33 €
3 (desde año 2)	50.000,00 €	22.500,00 €	27.500,00 €	6	4.583,33 €

ANEXO 1.9

AÑO 1						MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)				PUNTO EQUILIBRIO Y RIESGO OPERATIVO				
	Ingresos	MC	Cantidad/año	% Ingresos	% Unidades	Precio de venta	Coste de venta	MC	Margen Bruto	PE total (u)	PE en unidades	R.O	PE en Euros	
UE1	60.000,00 €	1.200,00 €	20	23%	62,50%	PV1	3.000,00 €	1.800,00 €	1.200,00 €	40,00%	PE1	15,1	24,45%	18.131,88 €
UE2	100.000,00 €	4.000,00 €	10	38%	31,25%	PV2	10.000,00 €	6.000,00 €	4.000,00 €	40,00%	PE2	2,3	77,34%	9.065,94 €
UE3	100.000,00 €	20.000,00 €	2	38%	6,25%	PV3	50.000,00 €	30.000,00 €	20.000,00 €	40,00%	PE3	0,1	95,47%	1.813,19 €
Total	260.000,00 €		32	100%	100,00%									
CF	29.011,00 € /año													

AÑO 2						MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)				PUNTO EQUILIBRIO Y RIESGO OPERATIVO				
	Ingresos	MC	Cantidad/año	% Ingresos	% Unidades	Precio de venta	Coste de venta	MC	Margen Bruto	PE total (u)	PE en unidades	R.O	PE en Euros	
UE1	30.000,00 €	1.350,00 €	10	9%	41,67%	PV1	3.000,00 €	1.350,00 €	1.650,00 €	55,00%	PE1	24,7	-146,62%	40.692,50 €
UE2	100.000,00 €	5.500,00 €	10	30%	41,67%	PV2	10.000,00 €	4.500,00 €	5.500,00 €	55,00%	PE2	7,4	26,01%	40.692,50 €
UE3	200.000,00 €	27.500,00 €	4	61%	16,67%	PV3	50.000,00 €	22.500,00 €	27.500,00 €	55,00%	PE3	0,6	85,20%	16.277,00 €
Total	330.000,00 €		24	100%	100,00%									
CF	97.662,00 € /año													

AÑO 3						MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)				PUNTO EQUILIBRIO Y RIESGO OPERATIVO				
	Ingresos	MC	Cantidad/año	% Ingresos	% Unidades	Precio de venta	Coste de venta	MC	Margen Bruto	PE total (u)	PE en unidades	R.O	PE en Euros	
UE1	15.000,00 €	1.650,00 €	5	4%	23,81%	PV1	3.000,00 €	1.350,00 €	1.650,00 €	55,00%	PE1	16,2	-224,25%	26.750,71 €
UE2	100.000,00 €	5.500,00 €	10	24%	47,62%	PV2	10.000,00 €	4.500,00 €	5.500,00 €	55,00%	PE2	9,7	2,72%	53.501,43 €
UE3	300.000,00 €	27.500,00 €	6	72%	28,57%	PV3	50.000,00 €	22.500,00 €	27.500,00 €	55,00%	PE3	1,2	80,54%	32.100,86 €
Total	415.000,00 €		21	100%	100,00%									
CF	112.353,00 € /año													

ANEXO 2.1

AÑO	CASH FLOW	VAN
0	-20.407	
1	52.443	48.558,33 €
2	60.159	51.576,65
3	84.150	66.800,98
	VAN TOTAL	166.935,96 €
	TIR	268%

ANEXO 2.3

JUNIO 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
		1	2	3	4	5
6	7	8 Lanzamiento de perfil de Instagram, Facebook y Twitter	9	10	11	12
13	14 Post Semanal en Redes Sociales	15	16	17 Post Semanal en Redes Sociales	18	19
20	21	22	23	24 Post Semanal en Redes Sociales	25	26
27	28 Post Semanal en Redes Sociales	29 Convocatoria para participar en el concurso del video	30			

JULIO 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
				1	2	3
4	5 Post Semanal en Redes Sociales	6	7	8 Post Semanal en Redes Sociales	9	10
11	12	13	14	15 Post Semanal en Redes Sociales	16	17
18	19 Post Semanal en Redes Sociales	20	21	22 Post Semanal en Redes Sociales	23	24
25	26	27 Fecha limite para participar en convocatoria	28	29 Post Semanal en Redes Sociales	30	31

AGOSTO 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
1	Post Semanal en Redes Sociales	2	3	4	5	6
8		9	10	11	12	13
15	Post Semanal en Redes Sociales	16	17	18	19	20
22		23	24	25	26	27
29	Post Semanal en Redes Sociales	30	31			

SEPTIEMBRE 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
			1	2	3	4
			Anuncio de ganadores de la convocatoria	Save the Date – Evento de Lanzamiento	Pos Semanal en Redes Sociales	
5	6	7	8	9	10	11
		Inicia campaña de anuncios en Spotify		Pos Semanal en Redes Sociales		
12	13	14	15	16	17	18
	Pos Semanal en Redes Sociales		Invitación oficial – Evento de Lanzamiento	Pos Semanal en Redes Sociales		
19	20	21	22	23	24	25
		Post – Evento de Lanzamiento		Pos Semanal en Redes Sociales		
26	27	28	29	30		
	Pos Semanal en Redes Sociales			Pos Semanal en Redes Sociales		

OCTUBRE 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
					1 Evento de Lanzamiento	2
3	4	5 Visita a Escuela #1	6	7 Post Semanal en Redes Sociales	8	9
10	11 Post Semanal en Redes Sociales	12	13 Blog Evento de Lanzamiento	14 Post Semanal en Redes Sociales	15	16
17	18	19 Visita a Escuela #2	20	21 Post Semanal en Redes Sociales	22	23
24	25 Post Semanal en Redes Sociales	26	27	28 Post Semanal en Redes Sociales	29 Festival In-Edit	30
31						

NOVIEMBRE 2022

B4M Campaña de Comunicación						
Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
	1 Festival In-Edit	2 Festival In-Edit	3 Festival In-Edit	4 Post Semanal en Redes Sociales	5 Festival In-Edit	6
7	8 Post Semanal en Redes Sociales	9	10	11 Post Semanal en Redes Sociales	12	13
14	15	16 Visita a Escuela #3	17 Festival L'Alternativa	18 Post Semanal en Redes Sociales	19 Festival L'Alternativa	20
21	22 Post Semanal en Redes Sociales	23 Festival L'Alternativa	24 Festival L'Alternativa	25 Post Semanal en Redes Sociales	26 Festival L'Alternativa	27
28	29	30 Blog - Participación en Festivales				

ANEXO 2.4



Bibliografía:

- El proyecto 22@ (2005). Rescatado de:
<http://www.redbcm.com.br/arquivos/cidadescriativas/barcelona.pdf>, Barcelona
- España, Hub Audiovisual de Europa. *Plan impulsivo del sector audiovisual*
Rescatado de:
https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/240321-Plan_de_impulso_al_sector_audiovisual.pdf
- European Audiovisual Observatory, (2020) *Understanding the audiovisual sector and its key trends before COVID-19 to better anticipate its impact.*
Rescatado de:
https://www.obs.coe.int/en/web/observatoire/home/-/asset_publisher/9iKCxBYgiO6S/content/understand-the-audiovisual-sector-and-trends-at-work-before-covid-19-to-better-anticipate-its-impact-?inheritRedirect=false, Francia
- Idescat. Institut d'Estadística de Catalunya. Rescatado de:
<https://www.idescat.cat/>
- La Sexta Baja:
<https://www.lasextabaja.com/>
- Elemental Coworking Studio:
<https://elementalcoworking.com/>
- Productora CANADA:
<https://canadacanada.com/>
- Productora Landia:
<https://www.landia.com/buenos-aires/>
- Productora Pantera & Co:
<https://pantera.co/>
- Roger Rodés, productor musical referencia:
<https://www.rogerrodes.com/>
- Manu Guix, productor musical referencia:
<http://manuguix.com/>
- Trafalgar 13, competencia:

<https://www.trafalgar13.com/>

- Poblenu Urban District, rescatada de:
https://www.poblenuurbandistrict.com/es/?utm_source=Open%20Night%202017%20%E2%80%93%20Poblenu%20Urban%20District