



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

UNA PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EVENTOS DE SKA

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

ANA EDITH CANCINO HERNÁNDEZ

ASESORA: DRA. FRANCISCA ROBLES



CIUDAD UNIVERSITARIA

2016

México, D. F.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

El llegar a este día no ha sido nada sencillo, he tenido demasiados tropiezos pero cada levantar me trajo más cerca de esta meta y se ha cumplido de la mejor manera y con las mejores satisfacciones.

Gracias a Dios por tantas bendiciones, a mis padres por darme la vida y su mano cada que la he necesitado sin soltarme, por apoyar mis sueños por más locos que parezcan.

He de agradecer a Liliana por ser el mayor motor en mi vida, mi ángel de carne y hueso, el motivo de siempre sonreír, levantarme y seguir adelante: “siempre estaremos juntas”.

Gracias a Fredy y a Carlos por no dejarme sola en ningún camino y siempre velar por mi bienestar; a Cecilia y Blanca por siempre tener la palabra, el silencio o la sonrisa pertinente en cada momento; a Póporo por ayudarme a materializar muchos de mis sueños y a cada persona que se cruzó en mi camino durante estos años, gente que marcó mi vida y me hizo o ser más fuerte o cambiar de dirección pero nunca desistir.

Gracias a la Doctora Francisca Robles por el apoyo incondicional durante todo este tiempo para la realización de este trabajo.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. Planeación estratégica	4
1.1 Definición	4
1.2 Proceso	7
1.3 Beneficios	12
2. Producción de eventos de ska	15
2.1 Descripción del proceso	16
2.2 Análisis de la situación	21
2.3 Relación causa – efecto	29
3. Propuesta de planeación estratégica para eventos musicales de ska	37
3.1 Fase 1. Plan de trabajo	38
3.2 Fase 2. Logística	50
3.3 Fase 3. Ajustes	56
3.4 Fase 4. Coordinación	61
3.5 Fase 5. Últimos detalles	64
3.6 Fase 6. Ejecución	71
CONCLUSIONES	80
FUENTES CONSULTADAS	84

INTRODUCCIÓN

Podemos pasar la vida haciendo planes y jamás llegar a la meta, podemos hacerlos y llegar a la meta desgastados y sin ánimos de volver a repetirlo, pero también pueden realizarse pensando en cómo se lograrán y qué se necesita para llegar de la mejor manera y bien librados. De manera muy escueta esa es la base la planeación estratégica, tema a tratar durante los siguientes capítulos.

En el primer capítulo se desarrolla la definición de la planeación estratégica, el proceso que ésta conlleva y los beneficios adquiridos a partir de su aplicación. La planeación estratégica es una herramienta eficaz pero poco valorada, la mayoría de las personas piensan que sólo es cuestión de intentar hacer bien las cosas pero este proceso pretende tener todo bajo control, cumplir los objetivos y saber hasta en qué momento puede haber un fracaso, pero ya son fracasos programados y con una solución previamente desarrollada.

Por otro lado, trataremos el tema de los eventos musicales y su producción, éstos son parte del entretenimiento de las personas y deben realizarse con la mayor calidad posible, no deja de ser un servicio brindado. Día a día aparecen más casas productoras, empresarios, particulares, grupos y empresas que se aventuran en la experiencia de realizar algún evento con el fin de obtener más recursos monetarios a cambio de “poco esfuerzo, producirlos de una manera “fácil” (cualquiera que tenga dinero para invertir puede hacerlo), pero eso no garantiza que el resultado a la hora del show sea el mejor y mucho menos que sean buenos para el público, ni para el talento.

Al hablar de música ahondamos en una gran gama de géneros, llámense rock, pop, banda, electrónico, jazz, funk, entre otros creando una gran variedad de públicos y formas de trabajo.

Tras cuatro años de trabajar en medios digitales, producción de eventos y con distintos grupos y artistas me pude percatar de que en cada producción ocurrían

incidentes al momento de ser ejecutados por parte de particulares o empresarios que no se dedican profesionalmente a este tipo de eventos o bien sólo lo ven como un negocio fácil para obtener dinero de la misma manera.

Tuve la oportunidad de empezar a trabajar en una empresa dónde sí conocían la logística y la cabeza del equipo tenía una idea de cómo prever ciertos riesgos en producciones, pero al cambiar de empresa pude darme cuenta de los vicios existentes y el cómo caen los mismos errores, riesgos e inclusive cancelación o fracasos de los eventos. En esas producciones pude notar que la logística no era la adecuada, era inexistente o quién era el responsable de llevarla no sabía ni cómo deslindar responsabilidades; en contadas ocasiones me tocó trabajar con gente que supiera cómo llevarla al pie de la letra y tuvieran una idea de cómo resolver ciertos imprevistos.

El ska “es de la música más influyente en el mundo. Todo tiene un poquito de ska, pero como todo, debido a ser música ‘negra’, el racismo en ese entonces no le permitía mucha amplitud, y ahora con los toques subversivos pues menos quieren que se escuche”¹, provocando durante mucho tiempo que el ska sólo se presentara en hoyos funky, poco a poco se ha ido abriendo paso y ya hay marcas comenzando a interesarse, pero aun así siguen existiendo los eventos pequeños y accesibles para todo el público.

Mi mayor experiencia ha sido trabajar en eventos de ska, lo que me lleva a mostrar en el segundo capítulo la forma de *cómo* se hacen los eventos en el *underground*, ciertas fallas recurrentes y notables en cada uno de ellos, sus fortalezas, sus oportunidades, debilidades y las amenazas presentes y las causas - efectos que merman la calidad de los eventos.

¹ Opinión de Póporo Ramírez (2014), músico desde 2002 en *Royal Club* y productor de eventos.

Después de muchas vivencias en malos y buenos eventos pude rescatar distintos puntos a enfatizar y decidí hacer una guía básica del cómo poder hacer un evento musical, enfocado en esta ocasión al ska y basado en la planeación estratégica, sabiendo “elegir políticas, programas, procedimientos y prácticas con las que han de alcanzarse los objetivos”².

La gente merece eventos de calidad, los músicos merecen un trato bueno y un pago justo, por su cuenta, los empresarios merecen ganar y quedar satisfechos con su producto, por eso decidí iniciar con la propuesta de una planeación estratégica aplicada en la producción de eventos de ska, dirigido principalmente a empresarios que entiendan que si algo se planea y ejecuta correctamente, los resultados son éxitos y no golpes de suerte, planteado en el tercer capítulo.

Dentro de la propuesta mostraré un esquema central para trabajar la producción de un evento, desde el planteamiento, desarrollo, ejecución y las conclusiones con base en la planeación estratégica y su aplicación, garantizando el éxito de los eventos y por ende del empresario o casa productora.

² De la Rosa, Jeffry *La planeación*. Consultado en <http://es.scribd.com/> (febrero 2015).

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica suena un proceso sencillo y limitado pero en realidad es mucho más que eso. Es un proceso que enmarca un proyecto en un todo, en el cuál se determinan los riesgos y ventajas presentes para poder culminar con éxito los objetivos que se plantean desde un inicio a partir de las metas a alcanzar y de los recursos con los que se cuenta. Todo se trata de visualizar desde el lado racional y jamás desde lo visceral.

En este capítulo abordaremos la planeación estratégica desde su definición en general, para dar paso al proceso mediante el cual se debe realizar. Dicho proceso no es complicado pero sí debe de ser llevado a cabo meticulosamente, de no ser así, la herramienta no dará los frutos deseados y vaya que los beneficios son fructíferos.

1.1 Definición

No es lo mismo actuar impulsivamente ante una decisión que puede tener altas consecuencias en nuestra vida a tomarlo con cautela y tener un poco más de cordura al hacerlo, este tipo de acciones aplica en la vida personal y laboral, aunque en la laboral claramente muchas veces ponemos en riesgo un todo, por ello es importante planear, “llevar a cabo acciones de planeación; implica decidir, en el presente, las acciones que habrán de ejecutarse en el futuro, con el fin de arribar a objetivos previamente establecidos”³.

³ Milkos, Tomás, *Criterios básicos de planeación*, IFE, México. 1998, p. 16

Al saber qué se quiere, se inicia una serie de pasos, visualizaciones, toda una lluvia de ideas para llegar al plan final, por ello se dice que “Planear es un proceso, el plan es su producto”⁴.

Al momento de intentar realizar un proyecto con un fin específico que beneficiará de una u otra manera a un individuo o grupo de personas es necesario contar con un plan a seguir, de lo contrario los objetivos particulares se irán perdiendo de vista haciendo que el objetivo general no se concluya debido a falta de organización; lo que se planea hoy se ejecuta mañana y a partir de entonces se pueden obtener beneficios.

No basta con visualizar el escenario futuro a cumplir, aunque sea parte importante de la planificación, el hecho real es ser conscientes del desempeño durante el proceso. En un estudio acerca de *Las Estrategias en las Organizaciones*⁵ toman como referencia la postura de Peter Drucker acerca de la eficiencia y la eficacia y la adecuan a una planeación: La eficacia para hacer las cosas correctas o establecer las metas correctas y la eficiencia para hacerlas correctamente con los medios correctos, dándole siempre mayor peso a la eficacia para poder tomar las mejores decisiones.

Al establecer las metas correctas en una planeación se está acertando, incluso puede haber margen de error al elegir los medios para llegar a ellas y puedan ocurrir cambios pero si no son metas efectivas y no se tiene idea de cuál pueda ser la acertada, ninguna persona por más eficiente que sea logrará cumplir con el objetivo general, se estarán dando vueltas interminables hasta que se sepa cuál es el la meta a alcanzar.

⁴ Zabala Salazar, Hernando. *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. U. Cooperativa de Colombia, Colombia. 2005 P. 33

⁵ Barthelmess Vargas, Carlos. La planeación estratégica en las organizaciones. Consultado en http://aprchile.cl/pdfs/Planificacion_Estrategica.pdf (octubre 2014),

Lo más importante es saber a dónde se quiere llegar, qué es lo que se va a hacer y a partir de ello generar el cómo se va a hacer, cuál será el mejor medio y entonces podemos hablar de la estrategia. “Una estrategia es el conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlas a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”⁶, es el medio adecuado para llegar a la meta.

Una vez que se sabe qué es lo que se espera lograr, se visualiza con todas las oportunidades de éxito y posibles futuros tomando así las decisiones pertinentes de acuerdo a causas, efectos y factores de riesgo, visualizando todo a corto, mediano y largo plazo. De esta manera puede iniciarse un plan para diseñar el futuro deseado con las estrategias convenientes y así poder lograrlo.

Siempre es mejor poseer información a fondo que sólo lo básico, de esta manera uno puede dirigir de mejor manera la estrategia y concretar la planeación, en otras palabras, para poder llegar a nuestras metas es importante recopilar y analizar información para saber ¿dónde se está?, ¿a dónde se va?, ¿a dónde se debería ir? y ¿cómo se llegará?, sólo así tendremos cubiertos todos los campos necesarios para nuestro futuro.

Al responder de manera lógica y basándose en un buen análisis de la situación, la planeación estratégica puede advertir futuros inciertos, cuál complejos son y qué tan cambiantes para poder ir paso a paso en durante el proceso de manera ordenada y bajo control, desde el punto de partida hasta la cumplir el objetivo general.

⁶ Acle Tomasini, Alfredo, *Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México*, Tercera edición, Editorial Grijalbo, S.A., México, 1990. P. 84

1.2 Proceso

El objetivo principal para planear de manera estratégica es lograr un proyecto con éxito que tenga las menores inconveniencias posibles y que todo esté bajo total control, haciendo de éste proyecto uno con ventaja competitiva ante otros debido a que se realiza mediante un plan sistemático, una planeación estratégica.

Al tener en claro un análisis de hacia dónde se quiere llegar, es necesario establecer metas, definir estrategias y al mismo tiempo las políticas bajo las que se deberá regir para poder alcanzarlas; posteriormente se desarrollan planes para llevar a cabo las estrategias y alcanzar los fines, intentando visualizar futuros y diseñando estrategias exitosas.

Se pensaría que sólo en el caso de utilizar la planeación estratégica en una organización el proceso debiera ser continuo debido a los cambios que hay en el entorno, pero así sea una planeación estratégica utilizada para un solo evento, debe de estar en continuo monitoreo, pues los entornos cambian de un día a otro dependiendo los factores tanto naturales como humanos; este tipo de cuestiones, dependiendo del peso que conlleve, pueden modificar todo.

Todo será cuestión de identificar ciertos elementos y a raíz de ello el proceso podrá ir tomando forma como lo son los fines, los objetivos principales de la situación, evento o proyecto a realizar. Lo hemos enmarcado antes, la visualización a corto, mediano y largo plazo son básicos para esta parte del proceso, sin saber a dónde se quiere llegar no se puede dar ningún paso.

Una vez claro el objetivo general de acción, se deberán de escoger los medios correctos para llegar a él, es decir, políticas, programas, procedimientos y prácticas a seguir. Así tener claras las ideas de lo que se piensa hacer y cómo se transmitirá a los participantes en el proceso.

El siguiente cuadro muestra la relación entre el objetivo general y objetivo particular en cada etapa de la ruta.

OBJETIVO GENERAL	Fin que se quiere alcanzar dado el conjunto de acciones que se irán desarrollando a lo largo de la ruta de trabajo.
OBJETIVOS PARTICULARES	Metas a alcanzar

Sabiendo a dónde se quiere llegar se debe tomar en cuenta el entorno en el que se encuentra la organización. El entorno es de suma importancia para las organizaciones desde su asentamiento, durante su estancia y de acuerdo a sus funciones dentro de la comunidad. Con base en el entorno se pueden seleccionar las estrategias teniendo también en cuenta el público objetivo (sexo, edad y nivel socioeconómico), tal y como se muestra en el cuadro siguiente.

El entorno se enfoca en realizar un estudio del todo: la competencia directa e indirecta tanto a corto como a mediano o largo plazo, el lugar, incluso el clima y otros factores que puedan alterar una buena ejecución de la planeación.

ENTORNO	
COMPETENCIA	Directa/indirecta
LUGAR	Zona
CLIMA	Estación del año
PÚBLICO	Nivel socioeconómico y costumbres
OTROS	Alguna situación externa de conocimiento necesario

Con el conocimiento de objetivos y entorno debe entonces considerarse los colaboradores, éstos forman parte sustancial durante todo el proceso. La elección del equipo es una de las etapas más importantes. La gente debe estar en el lugar preciso de acuerdo a sus habilidades y conocimientos. Los recursos engloban la parte humana, técnica y monetaria, de esta forma se sabe quién participará y sus

funciones, quién invertirá o de dónde saldrá la inversión, qué material o equipo se requiere y su costo.

El siguiente cuadro condensa la información básica de los recursos.

RECURSOS	
INVERSIÓN	Dinero disponible/Dinero requerido
MATERIALES /COSTOS	Qué se necesita y cuánto cuesta
EQUIPO DE TRABAJO	Qué gente es la ideal para trabajar de acuerdo a sus aptitudes y experiencia

La realización de los procedimientos es la siguiente fase, en ésta se desglosarán los quehaceres de cada área, se darán a conocer las formas de trabajo y de toma de decisiones, así como las obligaciones, derechos y responsabilidades de cada una, todo con base en un trabajo constante y en comunicación efectiva.

La jerarquía debe enmarcar, sin dudas, el puesto de cada persona, en ello se basará el nivel de responsabilidad de cada uno y a quién se deben dirigir ciertas tareas, quién debe resolver qué problemas o quién deberá tomar las decisiones acertadas para un completo desarrollo.

La base del seguimiento de procedimientos es el organigrama como se muestra a continuación.

PROCEDIMIENTOS	
ORGANIGRAMA	Representaciones gráficas para mostrar la división de trabajo, las líneas de autoridad y comunicación ⁷
AREA / DEBERES	Responsabilidades específicas.

⁷ Vásquez Rojas Claudia. Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. Consultado en <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/> (octubre 2012).

En este punto que ya contamos con los objetivos, el estudio del entorno, los recursos, las áreas y su equipo de trabajo, es momento de elaborar las estrategias a seguir.

Las estrategias estarán elaboradas con base en el objetivo general y los particulares, deben realizarse con conocimiento de los escenarios futuros, identificando paso a paso el procedimiento que se deberá seguir, quién será el responsable de darles el seguimiento y en qué momento se pueden realizar. Las personas encargadas de realizar las estrategias siempre considerarán el giro de la empresa y en qué parámetros se podrán ir basando para medir el éxito de la estrategia propuesta, de esta manera sabrán si van por buen camino o será necesario reestructurar la forma inicial. Las experiencias previas, el conocimiento personal o incluso la observación a la competencia puede arrojar datos para cambiar ciertos comportamientos establecidos y encontrar ahí un parte aguas para generar una estrategia exitosa y única ante su rubro, no se trata de encontrar el hilo negro de la situación sino saber cuál es la manera más correcta de llevar las cosas.

Las estrategias son rutas para alcanzar los objetivos como se muestra en el siguiente cuadro.

ESTRATEGIAS POR OBJETIVOS	
ESTRATEGIA CON BASE EN OBJETIVO GENERAL	El desarrollo y aprovechamiento de la capacidad interna para enfrentar distintos retos ⁸ y cumplir el objetivo general
ESTRATEGIAS CON BASE EN OBJETIVOS PARTICULARES	Cómo, con qué y de qué forma se cumplirán los objetivos.

Podría parecer que con tener los pasos anteriores, la planeación se encuentra finalizada, pero falta la parte más importante del proceso, con la que se le podrá dar la calidad y el camino correcto, así como la tendencia a seguir: el control.

El control es el verificador de cada paso antes, durante y lo posterior al progreso del proyecto, con él se podrán analizar las cuestiones de representen un riesgo o aquellas que están siendo cien por ciento benéficas para el completo desarrollo de la planeación, todo realizado bajo una calidad de excelencia sin contar con movimientos inadvertidos.

La revisión detallada es la manera de identificar aciertos y errores. El siguiente cuadro muestra los beneficios de la misma.

REVISIÓN	
OBSERVACIONES	A qué hay que ponerle atención prioritariamente
POSIBLES MODIFICACIONES	Todas las modificaciones que pudieran existir con base en las observaciones y riesgos

⁸ CAMAFU Planeación_estrategica_UNAM. www.camafu.org.mx/index.php/planeacion-estrategica/articulos/planeacion-estrategica-unam.html (Octubre 2015).

1.3 Beneficios

El planear es todo un desarrollo llevado a cabo para poder lograr un objetivo general basado principalmente en la visualización de un éxito. Como ya lo he mencionado antes, la planeación estratégica, ayuda a determinar las **metas** a cumplir teniendo en claro lo que se quiere alcanzar, definiendo estrategias, para saber cómo lograrlas y tener planes para poder desarrollar lo que se tiene en mente y no sólo se quede en ideales.

“El carácter estratégico de la planeación: no se trata sólo de prever un camino sobre el que habremos de transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y, si es posible, cambiar su destino”⁹

Observa todo el contexto y da a conocer la cadena de consecuencias, causas y efectos que pudiesen presentarse en un determinado tiempo o poco antes de concluir los objetivos.

El hecho de poder identificar las oportunidades adecuadas a tomar y en qué momento hacerlo, es uno de los beneficios obtenidos por la planeación estratégica; no es lo mismo tomar cualquier oportunidad a saber cuál es la ideal, cómo habrá que reaccionar ante ella, qué peligros se pueden correr y qué habrá de evitarse.

La planeación estratégica no eliminará el riesgo sino que ayudará a los responsables a evaluar los riesgos que deben asumir, pues se logra una mejor comprensión de los parámetros utilizados en sus decisiones¹⁰

⁹ Acle Tomasini, Alfredo. *Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México*, Tercera edición, Editorial Grijalbo, S.A., México, 1990, pp. 45

¹⁰ Goodstein, Leonard Introducción a la planeación estratégica aplicada. Consultado en <http://www.uci.ac.cr/descargas/Libro-Planeacion-Estrategica-Aplicada/PEA-CAP1.pdf> (Octubre 2015).

Al tener un diseño de un futuro deseado se pueden identificar todas las formas, caminos, mañas y observaciones a tomar para poder lograrlo sin sorpresa o dificultad alguna desconocida.

Una vez utilizada la planeación estratégica y haber cubierto las expectativas de la organización, empresa o sujetos comienza a ser tomada como guía para los futuros logros deseados, pues al tener ya el conocimiento y evaluación de los resultados obtenidos saben que es un éxito seguro.

El hecho de contar con la planeación estratégica y su aplicación de manera correcta da pie al éxito constante pues las estrategias utilizadas son estrategias modificándose a la par del entorno, beneficiando al usuario de ésta pues aunque el contexto cambie también lo hacen las estrategias.

Al conocer cómo se aplica la planeación estratégica y analizando los pasos a seguir, se puede saber qué utilizar como una herramienta para tener en cuenta qué negocio conviene y cuál no al ver las oportunidades y los riesgos.

Se tiene a la mano cómo se puede competir en cada negocio e inclusive cómo mejorar la capacidad competitiva pues se conoce el entorno y cuáles son las propias debilidades y fortalezas.

“Estudios cuantitativos, demuestran que la planeación estratégica da buenos resultados en áreas como: ventas, utilidades, participación en el mercado, reparto equitativo para los accionistas e índices de operación. La óptima productividad de una organización no es el resultado directo de la planeación estratégica sino que es el producto de la gran variedad de habilidades directivas en una empresa.”¹¹

¹¹ Guzmán Zúñiga, Mónica. Planeación estratégica, ¿para qué? Consultado en http://www.miespacio.org/cont/gi/para_que.htm (octubre 2014).

Podemos concluir diciendo cómo la planeación estratégica puede ser la mejor herramienta siempre y cuando se sepa llevar el proceso adecuadamente. Más adelante podremos ver cómo se aplica una planeación estratégica a un evento de ska debido a que no aplica solamente para cuestiones organizacionales o empresariales, al contrario, es una de las pocas herramientas utilizables en cualquier ramo y bajo cualquier circunstancia, incluso en la vida diaria o eventos musicales, no es el hecho de planear, sino de saber cómo y con qué llegar.

2. PRODUCCIÓN DE EVENTOS DE SKA

El ska es un género que ha traspasado barreras generacionales, con un público leal. En los eventos encuentras distintas generaciones disfrutando de la música, es un género que debido a sus letras (de protesta en su mayoría) ha sido tomado como estandarte contra el Estado, parte de una denuncia social. Música que se baila, se canta y se disfruta aunque no siempre en los mejores lugares ni bajo las mejores condiciones, principalmente para el músico.

Como bien lo menciona Gonzalo Javier Fernández Monte en su tesis, los inicios de ska se dan en pueblos jamaíquinos, “(su vinculación con grupos sociales desfavorecidos se remonta a las primeras expresiones de esta música), y también por la propiedad que posee esta música para expresar al mismo tiempo mensajes de protesta y de alegría festiva, característica a la que se han referido de forma frecuente artistas y seguidores del ska”¹² estigmatizando al público del ska ante los ojos de la sociedad, debido a las vestimentas y formas de expresión.

Después de la censura que vivió el rock en México, durante los años 70 y hasta principios de los 90, tras la celebración del festival de Avándaro el 11y 12 de septiembre de 1971 el rock y los jóvenes fueron reprimidos tras una difamación mediática acerca de “sexo, drogas y rock and roll”, así las concentraciones masivas de jóvenes fueron cesadas, llevando a los grupos musicales a buscar diferentes foros clandestinos para promover su música, el ska fue uno de los géneros que más tardaron en entrar a la escena nacional, por tanto fue difícil su inclusión en plazas públicas. Sus orígenes se dieron en los conocidos hoyos fonkys y lugares como El Foro Cultural Alicia (el único que sobrevive en Av. Cuauhtémoc), Obra Negra, La Diabla y Rockotitlan. Si bien, durante su apogeo entre 1995 y 1999 los eventos masivos de ska eran en explanadas públicas con

¹² Fernández Monte, Gonzalo, El ska en España: escena alternativa, musical y transnacional, <http://eprints.ucm.es/17426/1/T34076.pdf> (Febrero 2015)

capacidad para miles de personas (Islas de CU, Zócalo, deportivos, explanadas delegacionales, etc.), las producciones siempre se han visto viciadas desde entonces, por distintos empresarios que sólo buscan obtener ganancia sin importar lo que suceda con los músicos, ni con la gente.

Durante este capítulo nos enfocaremos en cómo se realizan actualmente la mayoría de los eventos de ska y los errores cometidos comúnmente durante la producción, dando como resultado un rotundo fracaso para el empresario en cuestión. No todo se trata de dinero y fama, la producción de un evento conlleva grandes responsabilidades y sacrificios, existen muchas fortalezas que las amenazas y las debilidades terminan derrumbando a todas las oportunidades, esas “pequeñeces” a las que no siempre se les da la importancia necesaria y por tanto, no dan resultados satisfactorios.

2.1 Descripción del proceso

El ska ha sido un género con muchas limitantes en producciones debido a la segmentación e incluso discriminación obtenida por parte de los espacios para realizar eventos. Hasta hace muy poco tiempo, las marcas comenzaron a tomarle un poco de importancia e invertir en algunos eventos, sin embargo, eso no ha significado que las producciones comunes cambien, al contrario, día a día surgen más “empresarios” con ganas de generar ganancias a partir de un bajo presupuesto y aunque la gente comienza a voltear a ver un poco más al ska no significa que sea un género *mainstream*¹³, ni asegura el contrato multimillonario, salvo algunas agrupaciones que han logrado traspasar esa línea.

“La conformación de una escena local especializada ha implicado la creación de una infraestructura que permitiese llevar a cabo todas las

¹³ Un género de moda dominante

tareas necesarias para la pervivencia de un género musical; suministrar a las bandas los medios necesarios para realizar conciertos en directo y grabaciones, organizar eventos de promoción o simple disfrute de esta música, hacer posible el comercio de discos mediante su adecuada distribución y publicidad, difundir información acerca del género, y lograr un contacto entre las distintas escenas regionales o provinciales para conseguir un circuito estable a nivel nacional, son algunas de las más esenciales”¹⁴.

“¿Cómo se hace un evento? Muy fácil agarras unos grupos, los pones a tocar, cobras las entradas, vendes las chelas y pagas el lugar.” O eso dicen.

El proceso bajo el cual se desarrollan los eventos de ska se divide en dos vertientes: los “profesionales” (empresas con una infraestructura y respaldo económico a gran escala) como Ocesa, Sicario, LiveTalent, etc. y por otro lado, las producciones *under*, de pronto pueden tener dinero o infraestructura pero la coordinación y visión siempre estará un poco limitada.

Estos empresarios *under* son aquellas personas que si bien, todo negocio se realiza bajo la premisa de ganancia, ellos primero verán por la ganancia y después la inversión, al final se sabrá si hay riesgos y por último se encargaran de la organización del evento. Todo parte de la frase “hagamos un evento”

El público está acostumbrado a todo tipo de lugares, las bandas a tocar en todo tipo de condiciones siempre y cuando se cumplan los pagos o sea lo más próximo al acuerdo inicial y los empresarios buscan siempre su mayor comodidad en todos los aspectos, técnicos, económicos y de esfuerzo.

¹⁴ *Ibíd*em, 108

Durante esta descripción nos referiremos al proceso de producción en eventos *under*, con bajo presupuesto, los cuales por lo regular resultan en lo mismo: cancelación o inconformidades.

Por lo regular el proceso parte de saber qué bandas participarán y cuánto cobran para tener en cuenta la cantidad monetaria necesaria para salir de apuros con adelantos, cuántas bandas lo requieren realmente y a quiénes se les van a pagar. Una vez cubierta la parte de gastos a generar por parte de las bandas y el poder de convocatoria de cada una, se decide el lugar y la fecha.

Al hablar de lugar se toma en cuenta la ubicación y el trato con respecto al dinero, hay lugares que se rentan, otros llegan a acuerdos de porcentajes y finalmente otros se dividen las ganancias: empresario accesos y el lugar conserva la ganancia del consumo, todo depende de la capacidad del lugar y las negociaciones en ese momento; por lo general resultan fructíferas al mencionar los nombres de las bandas que se presentarán, el número de personas que esperan y al hablar del impacto publicitario que le generará al *venue*¹⁵ el permitir realizar ahí dicho evento.

En cuanto a fecha, es vital tener a la mano un calendario de eventos para evitar confrontarse con otro evento de mayor o igual magnitud, no se debe propiciar la baja de asistentes al evento.

Las bandas de ska en México ganan por presentación, algunos suman ganancias vendiendo su propia mercancía o discos, estos últimos, maquilados la mayoría de las veces por ellos mismos, sus ingresos por show pueden ascender a más de \$40,000 (una banda con gran trayectoria como Los de Abajo, *Sekta Core*, Inspector) o bien pueden irse pagando de su bolsa, su transporte. Ante esta premisa, los empresarios tienen el mayor conocimiento acerca de las ganancias a

¹⁵ lugar

obtener de acuerdo a cada banda y dinero a invertir. Hay grupos a los que se les respeta precio y condiciones (depende de la carrera musical o el aforo que aseguren), por otro lado están los grupos que aceptan negociaciones y por último las bandas que se dan por bien servidas con el hecho de ir a tocar. En esta parte del proceso, no siempre se manejan contratos, eso depende más de las bandas que de los organizadores, tienden a manejarse por amistades, tratos previos o relaciones laborales de mucho tiempo. Existen producciones hechas con dos bandas legendarias y el resto, bandas pequeñas para cumplir tiempos con música durante el evento, así los empresarios, no invierten tanto en una producción pero sí esperan una buena ganancia.

Al tener contemplados el talento, fecha y recinto es hora de saber cuál será el costo del acceso para poder empezar a hacer números y coordinar cómo solventarán gastos de publicidad, boletaje y en dado caso: alcohol y refrescos o hasta comida.

La publicidad para el evento es de suma importancia, *flyers*, carteles, posters, bardas pintadas y lonas, son los elementos más utilizados para promocionar los eventos. Una vez más, la negociación va por delante, sobre todo con los repartidores y las personas que pintan las bardas. Por parte de los repartidores, en su mayoría intercambian su trabajo por accesos preferenciales o accesos normales (según el tipo de evento), la paga realmente no es tema a tratar al momento de hacer cuentas. En el caso de las personas encargadas de pintar las bardas, el monto a pagar se divide en adelanto, durante y al finalizar el trabajo, aminorando gastos fuertes para los organizadores.

El PA (*public adress*, amplificación para el grupo) y *backline* (la línea trasera, se refiere a lo que ocupan los músicos. Bocinas, cables, monitores, cajas directas, amplificadores, micrófonos, batería) en ocasiones el lugar ya lo incluye, de no ser así, es necesario contratar esos servicios o pedirlos prestados. Promotores

deciden rentarlos y otros prefieren pedirlo como favor a alguna banda para evitar de esa forma el gasto que pueda conllevar.

Se inicia el lanzamiento del cartel, el volanteo, las preventas y paralelo a ello, se inician las liquidaciones que sean requeridas, de no existir, todo se pagará el día del evento.

Cabe mencionar que si el evento se realiza en un lugar abierto y/o no acondicionado para realizar este tipo de exhibiciones es necesario: rentar escenario, lona, equipo, luces, barricadas, seguridad, plantas de luz y tramitar los permisos pertinentes con gobierno, protección civil y seguridad pública con tiempo suficiente y el montaje debe iniciar 24 hrs. (mínimo) antes.

Los conciertos realizados en lugares ya establecidos deben tomar muy en cuenta la seguridad.

Las personas encargadas de coordinar todo, por lo regular son dos principales y 3 o más ayudantes generales, como lo mencionamos antes, muchas veces los ayudantes generales, es gente que sólo quiere ir al show o estar conviviendo con sus grupos favoritos, eso no significa que sepan qué están haciendo o cómo resolver ciertas cuestiones al momento.

Mínimo una semana antes del día, los organizadores deben de tener bien definidos los horarios para montaje, pruebas, acceso, bandas, salida y desmontaje. Entonces el día del evento, todos saben a qué hora llegar, en qué momento deben pasar a cobrar y el horario para hacer su participación.

Si todo se realiza lo más apegado al proceso que acabamos de mencionar, sería un evento “bueno”, pero desgraciadamente no sucede así.

2.2 Análisis de la situación

En el apartado anterior se explicó a groso modo el proceso bajo el que se producen los eventos en el ámbito *under* que en realidad, son casi los mismos que a nivel profesional, sólo cambiando algunos detalles, principalmente en cuestión económica, de infraestructura y talento. Los pasos a seguir en la mayoría de los casos se llevan a cabo, el detalle es el cómo se llevan. A simple vista es una lista muy básica y fácil de cumplirse, así que en este punto tocaremos las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas (FODA).

“El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.”¹⁶ Entonces el FODA nos ayudará a crear las estrategias correctas en nuestra planeación estratégica, no podemos crearlas sin tener un sustento de qué están haciendo mal, los riesgos asumidos, qué podrían hacer mejor y qué simplemente podrían empezar a emplear para tener el éxito esperado.

A partir de la experiencia propia y pláticas de retroalimentación con distintos músicos y productores¹⁷, se analizaron algunos aspectos con respecto a la producción de eventos para poder formar un FODA y así conocer cuáles son los problemas que han podido surgir en producciones ya hechas como también los aciertos existentes.

Las fortalezas son aquellas características especiales o lo que los organizadores tengan a favor para hacer bien las cosas. Al hablar de las oportunidades, son

¹⁶ <http://www.matrizfoda.com/> septiembre 2015

¹⁷ “Niño” Amaro, tecladista de Nana Pancha (banda de 19 años); “Yocu” Arellano, baterista de Los de Abajo (banda con 20 años) y productor de eventos; “Deals” Olan, productor de Out Of control Records y músico desde hace 12 años y Alex Zuñiga, baterista de Tijuana No (banda de 25 años).

factores externos que pueden provocar aciertos a la hora de ejecutar. Las debilidades son, tal cual, aquello que merma desde adentro y crean situaciones desfavorables; mientras que las amenazas son externas, esas situaciones que no están en sus manos pero afectan directamente.

A continuación se presentan cuadros con el respectivo FODA para las distintas situaciones:

Bandas y costos; lugar y fecha; costo del boleto; personal para trabajar; renta de equipo (*backline* y P.A); pagos; renta de escenario, lona, luces, barricadas, seguridad, plantas de luz; permisos, y logística.

Al hablar de la contratación de bandas y el costo que representan para una producción como la que estamos analizando, resulta ser todo un altibajo, pueden conseguir a los grupos a costos muy accesibles debido a la amistad, haciendo un cartel muy bueno pero arriesgándose a no poder pagarle ni siquiera la mínima cantidad y no cumplir con el acuerdo o incluso la banda no se siente comprometida a asistir y hasta puede terminar cancelando el evento.

BANDAS Y COSTOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Los empresarios <i>under</i> ubican perfectamente la convocatoria y el costo real de cada banda a diferencia de los empresarios profesionales a quienes una banda puede duplicarles su costo y ellos lo pagan sin problema alguno.	El hecho de tener precio especial permite generar un mejor cartel y las propias bandas buscan anexarse a.
DEBILIDAD	AMENAZA
<p>Cuando el empresario no paga bajo los términos acordados y la banda decide no subir a cumplir con su presentación.</p> <p>Al no poder costear al momento el pago para los grupos, eventos han terminado sin que reciban un solo peso y con la fiel promesa de pago días o meses después, a veces se cumple y en otras no.</p> <p>Al no cumplir con ciertos pagos, muchas veces pierden la oportunidad de volver a trabajar con esos grupos, generando una baja en los carteles finales.</p>	Al realizar, por lo regular, acuerdos bajo el trato de amigos, negociación, "paro", queda en un trato de palabra, lo cual puede generar la cancelación al momento del grupo o simplemente no se presentan, esto sucede al no existir contratos por escrito que ampare a ambas partes.

Decidir el lugar y la fecha para el evento es uno de los momentos más estresantes. Debe ser con la capacidad adecuada, pero barato y en una fecha en la que no se corra riesgo, pero para estas producciones las fechas suelen ser lo de menos y pueden terminar empalmándose con otros eventos, estando cerca de un evento de más convocatoria, aunque pueden tener la ventaja de conseguirlo más barato y que inclusive quede cerca del metro o alguna parada de camión.

LUGAR Y FECHA	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
En el caso de los lugares, por parte del <i>under</i> los lugares a los que tienen acceso son lugares más pequeños o sin tantas comodidades para poder solventar el gasto de la renta o asegurar un aforo completo y poder salir de gastos, a diferencia de los grandes monopolios, ellos pueden asegurar cualquier plaza bajo cualquier costo.	Los lugares al ser pequeños y encontrarse en distintos puntos, pueden ser muy cercanos a diferentes transportes públicos, así como el hecho de hacerlos a temprana hora beneficia el regreso de los asistentes a sus hogares.
DEBILIDAD	AMENAZA
Pueden confiarse a tener el mejor evento y dejarlo en el lugar menos apropiado o con la fecha más riesgosa de todas.	Los grandes empresarios pueden abrir fechas que choquen con los planes de producción, cuando es un evento organizado con gran anticipación (ocurre más en aniversarios de bandas, presentación de discos o visitas de bandas foráneas) o bien, entre los mismos empresarios <i>under</i> se encargan de hacer fechas cercanas para hacer caer a la competencia.

Al no ser eventos de gran prestigio, los costos no son excesivos ni tienen una media, los costos oscilan desde \$50.00 hasta \$250.00 pesos, haciendo que sean precios atractivos y accesibles. El detalle radica en olvidar las cuentas a pagar o pensar que será un lleno total y no alcanzar a cubrir las cuotas a pagar.

El ska, como muchos otros géneros, puede ser un medio de competencia muy desleal, llegan a darse casos en el que los empresarios hacen eventos muy cerca del lugar, en la misma fecha con la intención de hacer fracasar al otro, casi el mismo cartel pero más barato, sin importar que ellos también terminen perdiendo.

COSTO DEL BOLETO	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
No tienen un mínimo o máximo como estándar para asignar el precio.	Fijar el costo con base en la competencia.
DEBILIDAD	AMENAZA
Lanzar el costo sin pensar en los gastos a cubrir y sólo quieren hacerlo accesible para un aforo seguro, al hacer los costos de manera informal y realizar el corte de caja, la ganancia no alcanza a solventar ni la mitad de los gastos.	Eventos más accesibles o con mejor cartel por el mismo o menor costo.

Saber a quién van a contratar para determinadas tareas, se resume en quién cobra menos o quién debe más o quién quiere aprender. Los gastos en cuestión operativos es en lo que más se escatima, el costo debe ser el mínimo y en recursos humano, todos resuelven todo.

PERSONAL PARA TRABAJAR	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Pueden tener a los mejores coordinadores con un bajo costo, debido al agradecimiento de muchos de ellos con la escena.	Tener personas que aprendan a trabajar y puedan formar siempre parte del equipo.
DEBILIDAD	AMENAZA
El salario para los ayudantes generales es muy bajo o nulo, muchas veces hacen intercambio de mano de obra por accesos	Los ayudantes generales no están capacitados para resolver o realizar ciertas actividades, generando muchas veces más problemas que soluciones o sus invitados llegan a poner en riesgo las zonas exclusivas para los grupos (<i>backstage</i>).

Al hablar de rentan de equipo es un azar, pueden tener el mejor proveedor e incluso pagarle hasta el final del evento o bien pueden tener el equipo más barato y que menos suene o incluso que jamás llegue al evento. Al igual que muchas cosas, el audio puede llegar a ser un tema de amistad, compadrazgo o deudas.

RENTA DE EQUIPO (PA-Backline):	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
El costo puede ser negociable o patrocinado. El <i>backline</i> lo puede llevar uno o entre varios grupos (pequeños) a participar.	El costo es menor a diferencia del cotizado para empresas profesionales.

DEBILIDAD	AMENAZA
La renta de equipo barato sale caro, no funciona al cien, el sonido puede ser pésimo o incluso descomponerse en el instante de la presentación.	por el bajo costo los arrendadores no le dan la importancia debida al evento y pueden llegar hasta horas tarde

Los pagos son las situaciones más cambiantes que puede haber, algunos eventos salen sin problemas de acuerdo a las negociaciones realizadas, otros no pagan nada o van abonando poco a poco para completar el pago o se da el caso en que a falta de pago, llega otro empresario y se lleva a la banda, el que paga manda y a falta de contratos, no hay reclamos.

PAGOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Pueden hacer los anticipos y pagos poco a poco, siempre y cuando se cubra el total antes del evento.	A los grupos grandes, en algunas ocasiones, se les hace el pago completo para asegurar fechas más adelante
DEBILIDAD	AMENAZA
Los únicos pagos completos por lo regular son para evitar la cancelación (renta del lugar, anticipo del grupo principal o equipo, si no se logró otro tipo de negociación).	Competencia que liquide al momento. Todo se vende al mejor postor.

Al no rentar lugares acondicionados para evitar gastos mayores o tener mayor capacidad en el evento, se dan a la tarea de rentar escenarios, lonas, luces, barricadas, seguridad, plantas de luz, pero no siempre son las adecuadas, pueden tener suerte y un buen proveedor para la renta o pueden encontrar cualquiera que con tal de rentarles algo no cubre las necesidades, empeorando la situación y rentando cosas de más o de extensiones excesivas para lo que necesitan.

RENTA DE ESCENARIO, LONA, LUCES, BARRICADAS, SEGURIDAD, PLANTAS DE LUZ:	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Mejor precio que los empresarios profesionales	Hacer convenios para otros eventos o recomendarlos para otros promotores
DEBILIDAD	AMENAZA
Al desconocer las dimensiones correctas contratan equipo de más o de menos. Contratar menos seguridad de la requerida.	El equipo a utilizar puede ser el de menor calidad. Si la negociación fue baja, puede que lleguen tarde o si no pagan al momento acordado en ocasiones no prenden el equipo o comienzan a desmontar.

Los permisos no siempre son expedidos. Hay quienes los pasan por alto u otros que creen no necesitarlos, pero siempre estará la opción de salir del paso con dinero de la caja.

PERMISOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Llegan a tener apoyo de alguien para evitar los permisos o sólo sacan algunos	Tener dinero para cualquier emergencia con respecto a la llegada de inspectores, hacienda o protección civil.
DEBILIDAD	AMENAZA
Los pasan por alto o no les dan el seguimiento correcto para realizarlos.	La cancelación días antes del evento o incluso, ya iniciado.

Desgraciadamente, este tipo de eventos no cuentan con una logística real y mucho menos detallada, con saber la hora de “inicio” y la hora en la que hay que desalojar es más que suficiente, con base en ello van colocando los horarios de

las bandas o deciden si recortan tiempo o sacan a alguna de las más pequeñas del cartel.

LOGÍSTICA	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Saber los horarios en los que deben operar para recortar tiempos o quitar bandas en caso de retraso.	Si no existe hora de finalizar, si no es muy lejos, la gente espera hasta que termine el evento
DEBILIDAD	AMENAZA
No hacer la logística. No llevar la logística como se debe.	Retraso del evento provocando cancelar bandas o extender el evento hasta altas horas de la madrugada, sin pensar en los asistentes al evento.

2.3 Relación causa-efecto

“El Diagrama Causa-Efecto es una representación gráfica que muestra la relación cualitativa e hipotética de los diversos factores que pueden contribuir a un efecto o fenómeno determinado.”¹⁸ A toda acción hay una reacción y en ocasiones el mismo resultado puede ser provocado por diversas variantes.

Realizaremos Diagramas de Ishikawa con base en los peores de los escenarios, los efectos más suscitados al organizar los eventos de ska y con ellos podremos ver las causas que pueden llegar a generarlos y los factores que éstas conllevan.

18

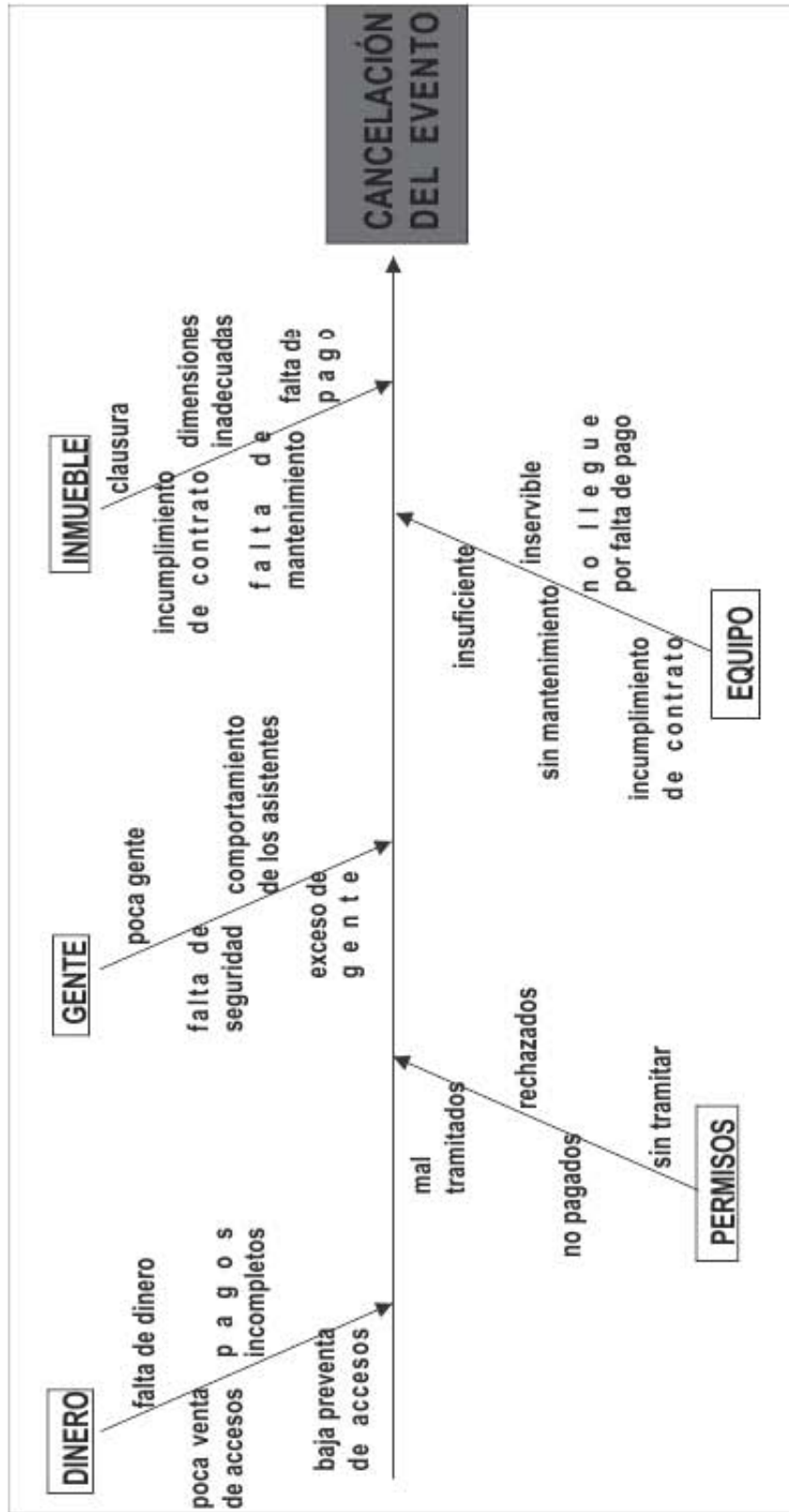
http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_causa_efecto.pdf septiembre 2015

El efecto menos esperado es el de la cancelación total del evento. Perder el dinero o la inversión es el mayor miedo de cualquier empresario y más, cuando el evento debe darse por cancelado, hay muchos empresarios que deciden manejarlo como suspensión e intentan reprogramarlos, pero son pocos los que lo logran con éxito, sin contar la merma al prestigio de su imagen.

Ejemplos como la reprogramación del *Hell and Heaven* en 2014, organizado por una empresa de profesionales (Live Talent), ha sido de los más sonados y por ellos haré hincapié en ese suceso. La falta de permisos y señalización a días de suceder el evento, llevaron a la clausura del inmueble, haciendo imposible moverlo de lugar con todo el equipo de producción dentro del inmueble, por tanto decidieron suspenderlo y re agendarlo para hacerlo en unión con OCESA en un *venue* en el que no corrían peligro alguno para ser clausurados o sancionados.

La experiencia en distintos eventos, tanto trabajados, como de espectadora ayudaron a realizar con base en la observación y la experiencia a realizar los siguientes diagramas, aunado a las pláticas constantes con personas que laburan en el medio.

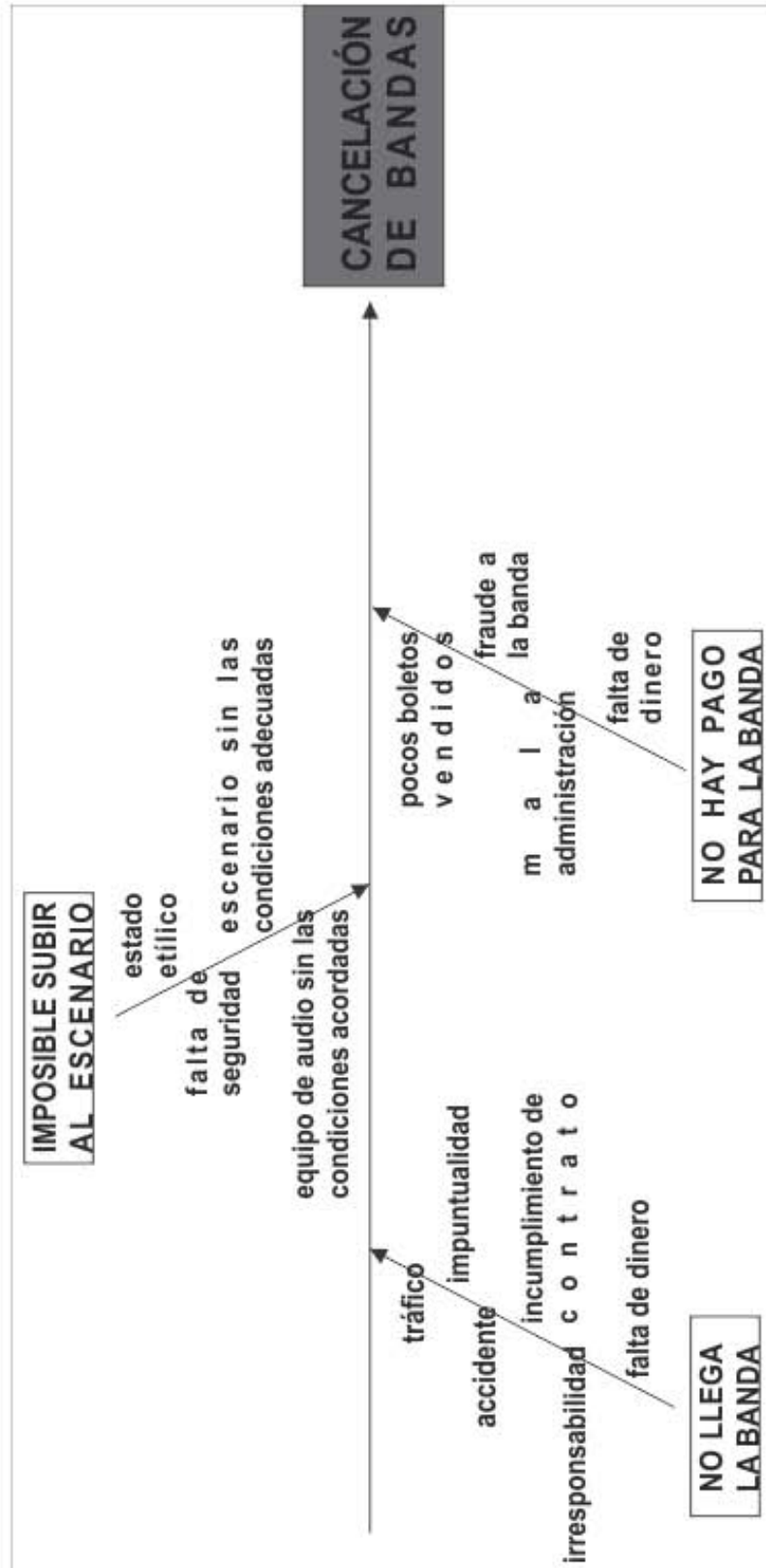
Eventos en el *under* que horas antes de ocurrir lamentan informar su cancelación, días antes del show clausuran los lugares, optan por cancelar y reembolsar los accesos cuando ven que sólo hay 5 personas, se han dado casos cuando ya iniciado el concierto lo terminan antes por el incumplimiento con o de alguna banda, también se cancela por parte del audio al no liquidarle su cuenta o no poder llegar a un arreglo; ejemplos o causas hay distintas, como lo podemos notar en el siguiente diagrama:



*Ishikawa 1 (cancelación del evento)

Una vez fuera del peligro con la cancelación total del evento, otro de los grandes temores es la cancelación de una banda o varias y ello no sólo se da por incumplimiento de contrato por parte de la producción, sino se llega a dar por irresponsabilidad de la banda o incluso que estén bajo los efectos del alcohol u otras sustancias, lo cual puede hacer imposible su presentación al poner en riesgo al equipo de trabajo, a la producción, al grupo e incluso a la gente. Los grupos tienen distintas causas para no subir al escenario o llegar al evento (*Ishikawa 2. Cancelación de la banda):

La impuntualidad es una de las causas que más ha provocado la cancelación de los grupos. Todos los grupos tienen llamados específicos a determinada hora ya contemplando retrasos o adelantos en el evento y de acuerdo al horario de su participación, pero muchas veces se confían por ser “la banda famosa” o por conocer muy bien a los organizadores, creyendo que lograrán no cumplir con el horario y lograrán tocar, pero muchas veces la producción ya tiene el tiempo encima o a los manejadores de las bandas con el tiempo muy medido, provocando que se deba cancelar a la banda en cuestión.

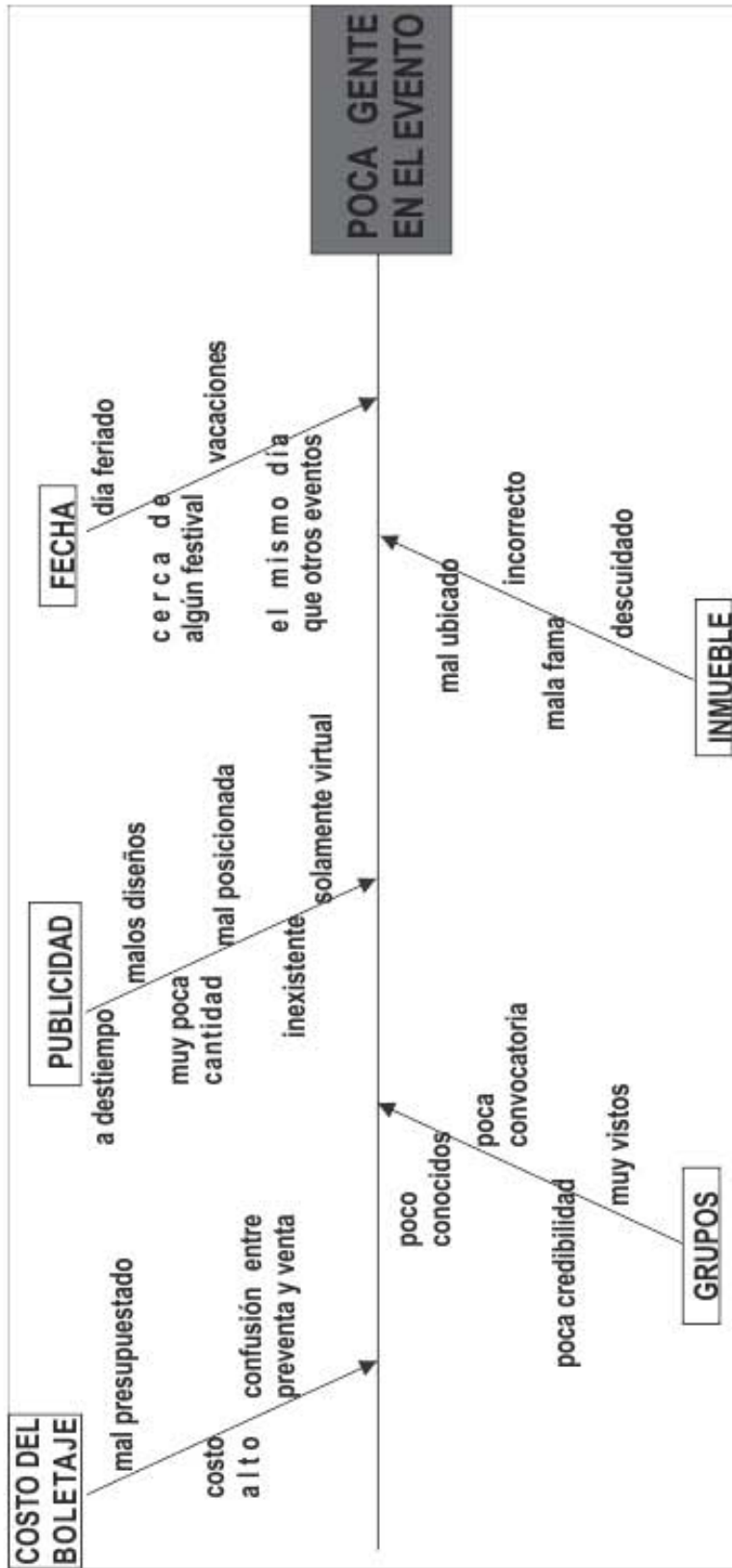


*Ishikawa 2 (Cancelación de bandas)

La inversión no se recupera si hay 50 personas pero tampoco se puede cancelar el evento, ya 50 personas suman y pueden provocar hasta un altercado, por tanto, es preferible seguir con el evento. Es necesario saber qué causó la falta de gente y es más común que se deba a una mala publicidad del evento que a la fecha o el inmueble elegidos para llevar a cabo dicho evento.

Presentar el disco de una banda con poca trayectoria e invitar a apadrinar al evento a una con renombre implica gastos e implica más, darle la difusión correcta en los lugares correctos y principalmente pensar en el mejor costo para el público sin intentar recuperar y ganar sólo de los accesos, si el precio se incrementa a más de \$100 ya corre un gran riesgo de convocar el número correcto de asistentes, ellos prefieren pagar eso para ver a más bandas con más trayectoria que a sólo una y ver el show de la banda apadrinada. *Ishikawa 3 (Poca gente en el evento)

Bajo el uso del diagrama de Ishikawa se pueden tener un poco más claros las causas que pueden llevarnos al fracaso total de nuestros eventos, pues cualquiera de los tres efectos sugeridos anteriormente nos lleva a escenarios totalmente indeseables pero posibles de resolver o prever cada una de las situaciones.



*Ishikawa 3 (Poca gente en el evento)

En este segundo capítulo se pudo analizar el cómo se hacen los eventos de ska, pudimos notar las fortalezas y oportunidades que han presentado, las debilidades y amenazas que pueden suceder a sabiendas de los riesgos que conllevaría.

Gracias al diagrama de Ishikawa hemos visto las causas y los efectos de las situaciones dadas o que pueden darse, en conclusión, ya tenemos un panorama real de este tipo de producciones y entendemos el por qué pueden llegar a fracasar. Con esas premisas, entonces es momento de conocer de qué manera puede lograrse visualizar un evento *under* con la situación bajo control para garantizar un éxito absoluto en cada uno de los eventos a realizar.

3. PROPUESTA APLICADA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN UN EVENTO DE SKA

En el capítulo uno hablamos sobre la definición, el proceso y los beneficios de la planeación estratégica, pudimos explicar que la planeación no es una herramienta que por obra de magia desaparezca los riesgos, pero sí prepara a los involucrados para asumir los riesgos de la mejor manera y mantenerlos bajo control, debido a que ya están previstos y en ocasiones hasta agendados.

La planeación estratégica es utilizada principalmente por organizaciones y empresas para poder cumplir una meta, son procesos realizados para no comprometer el futuro de una empresa y mucho menos su dinero. La planeación estratégica se contempla desde distintos rubros pero en esta ocasión la modificaremos para poder organizar un evento musical de ska sin contratiempos y con los futuros inciertos bajo control, todo lo anterior para poder demostrar que las formulas del “ahí se va” utilizadas desde hace varios años han mermado la calidad que podrían dar este tipo de espectáculos, incluso a nivel mundial.

Bajo esas premisas, se decidió hacer un ejemplo bajo los términos de la planeación estratégica. En el capítulo dos abarcamos el FODA existente alrededor de los eventos de ska y el cómo todos los efectos encausados a un fracaso tienen una casusa previsible o bien que puede ejecutarse de distinta manera para no caer en errores garrafales o incluso la cancelación del evento.

Cabe mencionar que nadie queda excluido de un fracaso, la planeación estratégica no es magia para evitar salir mal, es una herramienta para saber por dónde caminar y estar consciente de todos los riesgos y estar preparados para asumirlos y no hacerlos evidentes al exterior.

El 26 de octubre del año 2014 se realizó un evento estructurado bajo el proceso de la planeación estratégica, a continuación mostraré cómo se llevó a cabo y cuál fue el resultado.

3.1. FASE 1. Plan de trabajo

Implantar una planeación estratégica a la organización de un evento de ska no es algo arriesgado, sino una situación diferente al modo de trabajo que siempre se ha tenido. Como ya lo he mencionado con anterioridad, la planeación estratégica es principalmente utilizada en organizaciones o empresas, pero no en eventos musicales. Para poder ponerlo en práctica es necesario tener un plan de trabajo para saber qué haremos, con qué contamos, con qué competimos y rangos de tiempo.

En esta fase abordaremos la formulación y conocimiento de la fecha (para cuándo), los objetivos (qué y cómo), el entorno (dónde, qué competencia y cuestiones que giran alrededor del evento) y los recursos (con qué y quiénes) vitales para tener un plan de trabajo base.

OBJETIVOS
<u>OBJETIVO GENERAL:</u>
Presentar a <i>8 Kalacas</i> en México DF con bandas representativas del <i>ska core</i> de México para público de todas las edades, bajo la premisa de ser uno de los mejores eventos del año en la escena underground.
<u>OBJETIVOS PARTICULARES:</u>
<ul style="list-style-type: none">• Realizar la logística• Contratar a <i>8 Kalacas</i>• Contratar a las bandas representativas del <i>ska core</i> de México y bandas teloneras.• Rentar un lugar para hacer el evento• Fijar el costo de acceso en preventa y día del evento• Diseño e impresión de boletos y <i>flyers</i>.• Armar el equipo de trabajo.

8 Kalacas es una banda originaria de Los Ángeles, California, formada por integrantes mexicanos, estadounidenses, salvadoreños y nacionalizados americanos. Una de las bandas con un gran cariño por parte del público mexicano

y la cual en visitas anteriores no había logrado tener el apoyo ni el respaldo adecuados.

En 2013 y 2014 realizaron dos pequeñas giras en las que su nuevo equipo de trabajo se empeñó en llevarlos a eventos grandes y con un público que siempre pide más. Con base en la última experiencia en mayo de 2014, *Póporo Entertainment* se da a la tarea de realizar un show para celebrar los 10 años de la agrupación y es así como se fija el objetivo general.

La fecha se decide realizar en octubre; julio y agosto son meses en los que las vacaciones y las ocupaciones escolares generan cierta incertidumbre al realizar alguna inversión, septiembre por el tema del puente y los costos de los vuelos aún eran altos.

Al decidir que era octubre el mes adecuado se vio con los integrantes su disponibilidad y al mismo tiempo una banda argentina “*Carmina Burana*” pedía el apoyo para poder presentarse en México y en cuanto *8 Kalacas* confirmó su asistencia se dio inicio a toda la planeación de la gira y en concreto del evento para el domingo 26 de octubre.

ENTORNO
<p><u>COMPETENCIA:</u> 26 de octubre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evento: Ska Norte Fest (Estrambóticos, Los Victorios, Tremenda Corte y la Matatena) Lugar: Foro Norte (Lomas Verdes) Rango de precios: \$200-\$280
<ul style="list-style-type: none"> • Evento: 2 Minutos Lugar: Salón José Cuervo Rango de precios: \$200-\$300 17 de octubre
<ul style="list-style-type: none"> • Evento: La Tokyo Ska Paradise Orchestra Lugar: Pepsi Center WTC Rango de precios: \$377-\$719 1 de noviembre

<ul style="list-style-type: none"> • Evento: Skalloween Lugar: Foro Alicia Rango de precios: \$100
<u>LUGAR:</u> Salón Caribe
<u>CLIMA:</u> Templado
<u>AFORO:</u> Capacidad 1800 personas Todas las edades Nivel socioeconómico: C, C+, C-, D+
<u>OTROS:</u> Vigilancia externa (patrullas)

El evento se realizó para el público cautivo del *ska core*, adultos, jóvenes y adolescentes con un nivel socioeconómico medio, medio bajo y a pesar de que la fecha se encontraba incluso el mismo día de un evento de ska en Lomas Verdes, la distancia no representaba un peligro inminente para bajar la asistencia en el aniversario de *8 Kalacas*.

Fue entonces cuando se dio inicio a la negociación con los grupos participantes y así se empezaron a cerrar los números en cuanto a gastos “fuertes” se refería, aparte de la publicidad, los boletos, *backline*, playeras del grupo para vender, pulseras para los músicos y staff, refrescos y agua.

RECURSOS													
INVERSIÓN:													
Inversión total aproximada:	\$130,000.00												
Inversión inicial:	\$30,000.00												
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">MATERIALES (RECURSOS) / COSTOS</th> <th style="text-align: left;">Grupos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Publicidad (3 millares de <i>flyers</i>)</td> <td>Boletos (2 millares)</td> </tr> <tr> <td><i>Backline</i></td> <td>Playeras (150 piezas)</td> </tr> <tr> <td>Pulseras (250)</td> <td>Refrescos</td> </tr> <tr> <td>Aguas</td> <td>Recursos humanos</td> </tr> </tbody> </table>		MATERIALES (RECURSOS) / COSTOS	Grupos	Publicidad (3 millares de <i>flyers</i>)	Boletos (2 millares)	<i>Backline</i>	Playeras (150 piezas)	Pulseras (250)	Refrescos	Aguas	Recursos humanos		
MATERIALES (RECURSOS) / COSTOS	Grupos												
Publicidad (3 millares de <i>flyers</i>)	Boletos (2 millares)												
<i>Backline</i>	Playeras (150 piezas)												
Pulseras (250)	Refrescos												
Aguas	Recursos humanos												
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: left;">EQUIPO DE TRABAJO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dirección/producción/logística</td> <td>Asistentes de producción</td> </tr> <tr> <td><i>Stage Manager</i></td> <td>Staff/chofer</td> </tr> <tr> <td>Corta boletos</td> <td>Jefe de barra 1</td> </tr> <tr> <td>Asistencia en barra 1</td> <td>Jefe de barra 2</td> </tr> <tr> <td>Asistencia en barra 2</td> <td>Ingeniero de audio</td> </tr> </tbody> </table>		EQUIPO DE TRABAJO		Dirección/producción/logística	Asistentes de producción	<i>Stage Manager</i>	Staff/chofer	Corta boletos	Jefe de barra 1	Asistencia en barra 1	Jefe de barra 2	Asistencia en barra 2	Ingeniero de audio
EQUIPO DE TRABAJO													
Dirección/producción/logística	Asistentes de producción												
<i>Stage Manager</i>	Staff/chofer												
Corta boletos	Jefe de barra 1												
Asistencia en barra 1	Jefe de barra 2												
Asistencia en barra 2	Ingeniero de audio												

Como ya lo habíamos mencionado antes, uno de los factores más importantes para tener éxito, es el armar un equipo de trabajo adecuado según las áreas a cubrir y actividades a realizar, así como el pago a las personas para poder generar empatía y un verdadero compromiso para con el evento, parte del ambiente laboral y ubicación de las jerarquías existentes para saber a quién dirigirse, así como sus responsabilidades individuales y en grupo.

Es básico enmarcar la estructura y la jerarquía de los recursos humanos, siempre deberá haber una persona responsable a cargo y capaz de resolver los temas que los demás no puedan solucionar.



AREA / DEBERES	
Dirección/producción/logística:	Dirección y coordinación total sobre cada una de las áreas y del evento en general.
Asistentes de producción:	Apoyo, vínculo directo entre la dirección y cada una de las áreas o personas ajenas al equipo.
Stage Manager:	Dirección y coordinación del escenario (equipo y tiempos).
Staff/chofer:	Asistencia al Stage Manager, a los músicos, traslados y manejo de equipo (PA y backline).
Corta Boletos y taquilla:	Venta de boletos y responsable de la contabilidad de gente que entra al evento
Jefe de barra 1/asistente	Control, inventario y cobro en la barra de alcohol y cigarros/ servir alcohol
Jefe de barra 2/asistente	Control, inventario y cobro en la barra de aguas y refrescos/Servir aguas y refrescos
Ingeniero de audio:	Sonorizar las bandas

En los cuadros anteriores se muestran de manera estructurada una a una las ideas y los elementos utilizados en la realización del evento, el hecho de escribir las ideas, los pendientes, las fechas, los costos y demás información habida alrededor de la planeación del evento ayudan a aterrizar y a crear las estrategias adecuadas para materializar el éxito buscado, aunado a las experiencias previas de causa efecto en eventos propios y ajenos.

Manejaremos como guía de procedimientos la conformación de las estrategias principales a trabajar durante la aplicación de la planeación estratégica para tener un mayor control en las fases y recorridos a hacer. Esto con el fin de guiarnos en los primeros pasos de la ejecución de una manera básica y particular, no comprometiendo el desarrollo de toda la planeación y tener una base sólida que posteriormente se irán modificando, de acuerdo a las necesidades de procedimiento.

Partiendo de los objetivos tanto particulares como del general, se realizan las estrategias, claro que éstas se elaboran con base en experiencias previas de causa y efecto, de los FODA analizados con anterioridad y pensando en las tácticas a utilizar. La estrategia podría ser ganar la guerra y las tácticas cómo se van librando las batallas.

Las primeras seis estrategias se realizaron de acuerdo a los objetivos particulares:

ESTRATEGIAS ESTRATEGIAS CON BASE EN OBJETIVOS PARTICULARES
1. Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
2. Coordinar la disponibilidad de 8 <i>Kalacas</i> para viajar a México y verificar los costos de vuelos.
3. Revisar la disponibilidad de fechas de las bandas mexicanas y sus costos.
4. Buscar un lugar con acceso a menores de edad con disponibilidad en la fecha y revisar los costos.
5. Diseño e impresión de boletos y <i>flyers</i> .
6. Conformar equipo de trabajo.

Cada que se pone en práctica una estrategia es necesario realizar una revisión a los resultados, hacer algunas observaciones ante las tácticas y resultados y si las expectativas no se cumplieron, si hubo cambios en el entorno o algo que afecte un buen proceso se deberá modificar la estrategia, siempre teniendo en cuenta los futuros probables.

A partir de este momento se empieza a aplicar la planeación estratégica sobre el evento, desde el cómo se irán llevando las estrategias, qué tendrá que irse modificando, realizar las modificaciones pertinentes y resolver cualquier inconveniente presentado durante el proceso.

Previo al evento se hace la logística para planear la preproducción y gestionar cada uno de los pasos a realizar para organizar el evento con éxito, así se podrán

tener en cuenta los tiempos de entregas, pagos, ventas, compras, etcétera. Al iniciar el evento en espera de confirmación, sólo se obtuvieron lapsos.

20-30 de agosto- confirmación de 8Klacas/ confirmación del elenco/ búsqueda de lugar

ESTRATEGIA 1	Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -El riesgo es no tener fechas claras
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Cambio de fechas	

La disponibilidad de 8 *Kalacas* para viajar a México fue inmediata, los costos en cuanto a vuelos no eran los más accesibles y se decidió aplazar la compra de los vuelos, en espera de una promoción adecuada, con base en la experiencia de compra en los viajes anteriores de la agrupación (\$11,000.00 por 7 vuelos, aproximadamente), pero la fecha ya era un hecho.

ESTRATEGIA 2	Coordinar la disponibilidad de 8 <i>Kalacas</i> para viajar a México y verificar los costos de vuelos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -Costos elevados en vuelos L.A.- México -Riesgo de no encontrarlos más baratos en ningún momento

POSIBLES MODIFICACIONES
-Compra detenida hasta nuevo lanzamiento de precios o presencia de promoción
-Compras de vuelos con escalas
-Comprar vuelos de Tijuana al D.F y ellos trasladarse de Los Ángeles a Tijuana en coche.

26 de octubre se convirtió en la fecha para llevar a cabo el evento, las negociaciones con los grupos fueron bajo esa fecha para conocer su disponibilidad, los grupos a cotizar para el evento eran: *Sekta Core*, *Rude Boys*, *No Moral*. En esos días la oficina de *Rabanes* (Panamá) en México entró en comunicación con la producción para hacer una fecha y se decidió darle cabida en el elenco por \$20,000.00 dándole renombre al evento al tener bandas extranjeras independientemente de *8 Kalacas*, el caso de *Rabanes* y de *Carmina Burana* (Argentina).

Con los grupos cotizados se llegó a distintos acuerdos, en el caso de *Sekta Core* bajaron su precio y aceptaron recibir el pago en dos exhibiciones (20% - 80%) a liquidar el día del evento; *Rude Boys* participarían con un buen descuento e incluso permitiendo vender las preventas en su local sabatino del Chopo a cambio de colocar su mercancía el día del evento, el pago también fue en dos exhibiciones (20% - 80%) a liquidar el 26 de octubre; con *No Moral*, agrupación de Mexicali, se cerró una pequeña gira de viernes, sábado y domingo para provechar su estancia y un pago extra por presentarse en el evento; *La Minoría*, amigos de hace años, sería la banda telonera sin costo.

ESTRATEGIA 3	Revisar la disponibilidad de fechas de las bandas mexicanas y sus costos.
OBSERVACIONES RIESGOS	-Riesgo de no cubrir las cantidades acordadas
	-Riesgo de fechas ocupadas
	-Riesgo de cancelación de alguna banda
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Modificar el cartel inicial	
- <i>Royal Club</i> podría ser una banda para cubrir algún espacio	

Se buscaron los principales foros de ska para hacer el evento, pero las condiciones en cuanto a costo, audio y ubicación no cumplían las expectativas deseadas, después de una larga búsqueda se decidió realizar el concierto en un foro diferente, con gran capacidad para albergar más de 1500 personas y se encontró El Salón Caribe, ubicado a dos cuadras del metro San Cosme y a cuadra y media de Circuito Interior (avenida principal de la Ciudad de México), contando con las instalaciones adecuadas, el equipo de audio necesario y acondicionado para el lugar, capacidad de 1800 a 2000 personas y con la facilidad de poder dar acceso a menores de edad.

La negociación del lugar se cerró en \$60,000.00 a pagar en hasta tres exhibiciones siempre y cuando se apartara con el 50% a la firma del contrato y se liquidara dos semanas antes del evento. Los términos y condiciones con el *venue* enmarcaban el uso del primer y segundo piso del salón. En el primer piso se llevaría a cabo el evento y el acceso sería general, mientras que en el segundo piso (azotea), al aire libre, sólo tendrían acceso las personas que acreditarán ser mayores de edad, el área es para fumar y consumir bebidas alcohólicas más un cuarto a utilizarse como camerino bodega y un tapanco dónde se visualizó el *hospitality* para los grupos (sección VIP con barra especial para ingerir alcohol

previamente seleccionado para cada banda y evitando que todos los invitados beban gratis).

El hecho de utilizar dos plantas del salón requería mayor seguridad por la cuestión del filtro, cada elemento de seguridad tiene costo extra. El salón es rentado con parte de la seguridad, P.A., luces, derecho a tener preventa en taquilla sin cargo extra, guardarropa y servicio de limpieza.

ESTRATEGIA 4	Buscar un lugar con acceso a menores de edad con disponibilidad en la fecha y revisar los costos.
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-No se contemplaba zona de <i>hospitality</i> ,
	Los gastos comienzan a excederse y a salirse del parámetro inicial.
	-El riesgo es no tener preventas y por tanto no tener dinero para solventar los gastos necesarios de operación.
	-Riesgo de algún punto no tocado en el salón que incremente el costo después.
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Más pulseras para poder identificar a la gente del <i>hospitality</i>	
-Más inversión para pagar los gastos extras	
-Contratar un mesero especial para el <i>hospitality</i>	
-Hacer boletos especiales para las cervezas del staff	

El gasto aproximado a gastar hasta el momento es de \$131,000 sólo en grupos y lugar. En una premisa de lograr meter 1300 personas, se acordó lanzar una preventa de \$100.00 para que toda gente comprara bajo ese costo y poder solventar gastos, recordemos que la inversión inicial fue de \$30,000.00, misma

cantidad a pagar para apartar el Salón; una segunda preventa de \$120.00 y \$150.00 el día del evento.

Bajo las posibilidades monetarias se realizaron los diseños para los boletos y los *flyers* pero sólo se imprimieron los boletos, el *flyer* sólo salió de manera digital.

ESTRATEGIA 5		Diseño e impresión de boletos y <i>flyers</i> .
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-No salió el tiraje esperado para promocionar el evento con <i>flyers</i> .
		-El riesgo es no contar con la publicidad necesaria para el evento
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Baja el presupuesto para impresiones en publicidad		
-La publicidad física saldrá después.		

Poco a poco se van conociendo las áreas que se deben de cubrir, de acuerdo a experiencias previas y el conocer a algunas personas se va decidiendo quién estará a cargo de qué, esto de acuerdo a sus habilidades y características propias de cada persona.

ESTRATEGÍA 6		Conformar equipo de trabajo.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-Se contemplan gastos pero aún no se decide el pago para cada elemento.
		-El riesgo será la cancelación de alguno de ellos
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Tener en mente las suplencias para el día del evento (Kevin Rojas, Miguel López, Yessica Ríos)		

3.2. FASE 2. LOGÍSTICA

Cada estrategia ha sufrido cambios o modificaciones por pequeñas que parezcan, pero todos son importantes.

El primer gran cambio y el más importante para esta segunda fase es la elaboración de una logística más detallada, para gestionar la preproducción bajo rangos de tiempo y no descontrolar la producción.

ESTRATEGIA 1		Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-El riesgo es no cumplir con las fechas y salirse del rango de tiempo
POSIBLES MODIFICACIONES		
Cambios de fechas pero sin dejar de ver el máximo por día		

A partir de las modificaciones, cierres de contratos y una visualización más clara de los efectos se pudo hacer una logística tentativa para marcar momentos claves, los lapsos iniciales fueron cubiertos de la mejor manera y quedó así:

LOGISTICA GENERAL 1

22 de agosto- confirmación de 8 *Kalacas*

24 de agosto -negociación con elenco

26 de agosto -cita en Salón Caribe

30 de agosto- diseño de boletos y *flyer*

2 de septiembre- impresión de boletos

6/13/20/27 de septiembre- preventa en el Chopo \$100

22 de septiembre- impresión de *flyers*

25 de septiembre- firma de contrato en Salón Caribe y anticipo de 50%

4/11/18/25 de octubre- preventa en el Chopo \$120

12 de octubre- compra de boletos L.A. a México

17 de octubre- pedido pulseras para accesos

21 de octubre- liquidación del Salón Caribe

El primer paso ya está dado, la fecha quedó confirmada pero el costo de los vuelos sigue siendo bastante excesivo, por tanto la compra de los mismos sigue pospuesta hasta que bajen los precios o se encuentre alguna otra alternativa de traslado.

ESTRATEGIA 2	Coordinar la disponibilidad de 8 <i>Kalacas</i> para viajar a México y verificar los costos de vuelos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -Costos elevados en vuelos L.A.- México
	-Riesgo de no encontrarlos más baratos en ningún momento
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Compra detenida hasta nuevo lanzamiento de precios o presencia de promoción	
-Compras de vuelos con escalas	
-Comprar vuelos de Tijuana al D.F y ellos trasladarse de Los Ángeles a Tijuana en coche.	

Después del lanzamiento del *flyer* en forma digital y una promoción inicial en redes sociales, sucedieron distintas modificaciones.

Debido a situaciones ajenas a la oficina en México de *Rabanes* (Panamá), la agrupación decidió cancelar su gira por México y a su vez la participación en el evento a realizarse en el Salón Caribe, debido a ello, se tuvo que recurrir al grupo *Royal Club* para poder fortalecer el cartel con sus más de 20 años de trayectoria musical.

Por otro lado, muchos grupos se interesaron en participar en el evento y debido a la escasez de presupuesto para agregar más bandas, decidieron apoyar la causa, por el simple hecho de confiar en el evento y en la casa productora del mismo.

ESTRATEGIA 3	Revisar la disponibilidad de fechas de las bandas mexicanas e internacionales y sus costos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -Canceló la banda panameña pero ya entró <i>Royal Club</i>
	-Se integraron más grupos al cartel
	-Riesgo de cancelación de alguna otra banda
	-Riesgo de rebasar tiempos y terminar muy tarde el evento
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Modificar el cartel inicial	
- <i>La Kasquivana</i> podría ser otro grupo para entrar si cancelara otro	
-Medir bien los tiempos	

El lugar ya estaba apalabrado y la firma del contrato se llevó a cabo el 25 de septiembre a contra entrega del depósito inicial del 50% para cerrar la fecha.

El contrato incluía uso de los dos niveles (primer piso y azotea), renta de audio, renta de iluminación y técnico, 4 elementos de seguridad, guardarropa y taquilla, pero por contrato, debido a las dimensiones del evento, era riguroso tener mínimo 15 elementos de seguridad, situación que generaba un gasto de \$9,000.00 por parte de la producción y se deberían absorber los gastos de insumos para el público, desde comida, hasta agua, refrescos, cervezas o aguas, aunque la ganancia era total para la producción.

ESTRATEGIA 4	Buscar un lugar con acceso a menores de edad con disponibilidad en la fecha y revisar los costos.
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-La inversión sigue aumentando
	-El riesgo es no tener preventas y por tanto no tener dinero para solventar los gastos necesarios de operación.
	-Riesgo de algún punto no tocado en el salón que incremente el costo después.
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Más dinero y organización para operar en el evento	

Una de las bandas con inquietud en participar en el evento, se ofreció a realizar un nuevo arte para el *flyer* del evento, debido a las modificaciones habidas por la cancelación de unos y la integración de otros, se aceptó la ayuda.

La maquila de los boletos ya estaba hecha, pero no se contemplaron sellos de seguridad al imprimirlos y no se foliaron debido al costo que ascendía. La preventa se realizó en el Chopo, puesto 117, perteneciente a *Rude Boys*, el vocalista sería el responsable de las preventas los días que la producción no pudiera asistir, haciendo cuentas con talones de los boletos.

ESTRATEGIA 5	Diseño e impresión de boletos y <i>flyers</i> .
OBSERVACIONES RIESGOS	-Boletos sin folio
	-Impresión urgente de <i>flyers</i> con nuevo cartel
	-Mandar a hacer un sello de la empresa
	-Fego, encargado de preventas
	-El riesgo era no tener todos los boletos foliados a tiempo para las preventas
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Fechas para comenzar volanteo.	
-Folios con sello	
-Sello de la empresa	
-Firmar los boletos a falta de sello	

En cuanto a personal, sólo se suma el mesero del *hospitality* quién cobrará \$250 más propinas.

ESTRATEGÍA 6	Conformar equipo de trabajo.
OBSERVACIONES RIESGOS	-El pago será entre \$200-\$250 el día
	-El riesgo será la cancelación de alguno de ellos
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Algún amigo o familiar cubrirá de ser necesario	

3.3. FASE 3. AJUSTES

En esta fase, los cambios más abruptos ya aparecieron, ahora habrá que lidiar con los pequeños detalles, deben ser bien atendidos, resueltos o modificados para que no derrumben toda la estructura, es más fácil caer por un pequeño error que por uno garrafal.

Algunas estrategias deberán sufrir cambios debido a que se han cumplido o deben irse modificando para poder darle avance al proceso al igual que la logística sigue sufriendo ajustes y se comienza a complementar con la que se llevará a cabo el día del evento.

ESTRATEGIA 1		Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-Riesgo de no cumplir tiempos
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Fechas		

LOGÍSTICA GENERAL 2

5 de septiembre- sellado y foliado de boletos

6/13/20/27 de septiembre- preventa en el Chopo \$100

22 de septiembre- impresión de *flyers*

25 de septiembre- firma de contrato en Salón Caribe y anticipo de 50%

4/11/18/25 de octubre- preventa en el Chopo \$120

12 de octubre- compra de boletos L.A. a México

17 de octubre- pedido pulseras para accesos

21 de octubre- liquidación del Salón Caribe

25 de octubre- montaje de *backline* y barras

26 de octubre- montaje de *hospitality*

Los vuelos siguen en espera, no se dejará pasar demasiado tiempo antes de adquirirlos, pero aún la solvencia no da para realizar el gasto. La agrupación se hospedará en una casa acondicionada para ellos y *No Moral* (Mexicali).

ESTRATEGIA 2	Coordinar la disponibilidad de 8 <i>Kalacas</i> para viajar a México y verificar los costos de vuelos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y
	-Costos elevados en vuelos L.A.- México -Riesgo de no encontrarlos más baratos en ningún momento

POSIBLES MODIFICACIONES
-Compra detenida hasta nuevo lanzamiento de precios o presencia de promoción
-Compras de vuelos con escalas
-Comprar vuelos de Tijuana al D.F y ellos trasladarse de Los Ángeles a Tijuana en coche.

En el caso de *Carmina Burana* (Argentina) y su estancia de dos semanas en México se decidió hospedarlos en un hotel durante el primer fin de semana y posteriormente se alojarían en la misma casa que ocupará *8 Kalacas* y *No Moral*.

A partir del 23 de octubre *Carmina Burana* y *8 Kalacas* estarían en la Ciudad de México, mientras que *No Moral* arribaría el viernes 24 de octubre. Las condiciones para las tres bandas consisten en tocar todos los días en distintos foros, por lo que se comenzó a realizar negociaciones en distintos foros.

ESTRATEGIA 3	Realizar itinerario para <i>8 Kalacas</i> , <i>No Moral</i> y <i>Carmina Burana</i> .
OBSERVACIONES RIESGOS Y	-Negociación para conseguir eventos los 3 días restantes
	-Riesgo de no generar suficiente dinero en las otras fechas para solventar dichos gastos.
	-Riesgo de falla mecánica y no llegar a tiempo a ningún show o no estar en la Ciudad de México
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Buscar nuevos empresarios	

En el lugar ya están contemplados los gastos para invertir y ver ganancias al final del evento, en cuanto a insumos; por el lado de la seguridad, los elementos han sido contratados, pero falta contratar la valla *heavy* (de contención) para contener a las personas y mantenerlas alejadas del filo del escenario.

ESTRATEGIA 4	Afinar detalles en el Salón Caribe
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-La inversión sigue aumentando pero se sabe de entradas no contempladas en un inicio
	-El riesgo es no tener preventas y por tanto no tener dinero para solventar los gastos necesarios de operación.
	-Riesgo de algún punto no tocado siga incrementando el costo después.
POSIBLES MODIFICACIONES	
Se necesitará más dinero	

Comienza a darse el volanteo en eventos de ska, en el Chopo y en algunas escuelas. Las preventas tienen una buena respuesta y las ventas son buenas cada sábado e incluso en el salón han hecho pedidos de preventas.

Se decide realizar otra inversión, mandar a imprimir 100 playeras de *8 Kalacas* para solventar los gastos de su estancia en la Ciudad, no sólo estarán el 26 de octubre y los gastos son bastos.

ESTRATEGIA 5		Volanteo de <i>flyers</i> , preventa y venta de mercancía oficial.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-El riesgo es que no se venda la mercancía oficial
		Que el volanteo no llegue a la gente adecuada
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Maquilar playeras para todas las bandas.		
-Organizar una firma de autógrafos para jalar más gente		

Hay imprevistos que no entran en ninguna de las estrategias pero se deben de contemplar con base en el entorno o hasta pre visualizar algún tipo de accidente que debe de resolverse y buscar siempre el no afectar de manera directa a la organización.

ESTRATEGIA EMERGENTE		Resolver accidentes, imprevistos o situaciones inesperadas.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	Estar alerta ante cualquier riesgo y no sucumbir ante la emergencia
POSIBLES MODIFICACIONES		
Las necesarias		

El 25 de septiembre, día de la firma del contrato, al salir de la junta y haber acordado la contratación de nuevos servicios el auto había sido remolcado al corralón, generando un gasto de \$1,000.00 y la pérdida de un día, debido a la hora

en la que fue llevado, no pudo ser sacado esa misma tarde. Un gasto inesperado pero resuelto gracias a las preventas ya cobradas.

3.4 FASE 4. COORDINACIÓN

Inician los procesos más meticulosos y operativos para el día del evento

ESTRATEGIA 1	Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -El riesgo de no cumplir en tiempo y forma
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Fechas	

LOGÍSTICA GENERAL 3

4/11/18/25 de octubre preventa en el Chopo \$120

16 de octubre- compra de boletos L.A. a México

17 de octubre- pedido pulseras para accesos

17 de octubre- pedido de maquila para playeras

21 de octubre- liquidación del Salón Caribe

22 de octubre- pedido de refrescos, aguas y cervezas

22 de octubre búsqueda de hotel para *Carmina Burana*

25 de octubre- montaje de *backline* y barras

26 de octubre- montaje de *hospitality*

LOGÍSTICA DEL EVENTO 1

11:00 llamado de personal

12:00 comienza a llegar el talento

12:00 acceso a público

13:00 inicio del evento

23:00 finaliza evento

Los vuelos serán comprados el 16 de octubre esperando no sean muy caros, las ofertas no aparecieron y si se deja pasar otra semana subirán más por la cercanía a la fecha, al parecer saldrán de presupuesto por más de \$3,000.00, así que es necesario activar preventas en otros puntos (metros y escuelas).

ESTRATEGIA 2		Coordinar vuelos y estancia de <i>8 Kalacas</i> en México
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-Costos elevados en vuelos L.A.- México
		-Riesgo de no encontrarlos más baratos en ningún momento
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Compra detenida hasta el 16 de octubre		
-Comprar vuelos con escalas		
-Comprar vuelos de Tijuana al DF y que el traslado de LA a Tijuana sea terrestre.		

Carmina Burana fue contactada por un bar en el centro de la Ciudad para tener un show el jueves 23 de octubre y *8 Kalacas* tocarán el mismo día en Pachuca.

No Moral llegaría hasta el viernes 24 para ir a Tlaxcala con *Carmina Burana* y *8 Kalacas*

Sábado 25 de octubre *Carmina Burana* y *8 Kalacas* son contratados en Querétaro, mientras que *No Moral* tiene show en Ecatepec y Texcoco.

ESTRATEGIA 3	Realizar itinerario para <i>8 Kalacas, No Moral y Carmina Burana</i> .
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-Negociación para conseguir eventos los 3 días restantes
	-Riesgo de no generar suficiente dinero en las otras fechas para solventar dichos gastos.
	-Riesgo de falla mecánica y no llegar a tiempo a ningún show o no estar en la Ciudad de México
	-Riesgo de cancelación de show
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Checar shows en Toluca por si hay que mover alguno	

Por parte del Salón Caribe, para aminorar un poco la inversión de la productora, deciden apoyar dejando la venta de cerveza a concesión, no generando un costo previo, sino hasta que se obtengan ganancias, se paga lo que se venda.

Al hablar del audio salió un detalle más en cuanto a microfonía, hacían falta micrófonos para la batería y para voz, situación hablada al momento de pedir los informes pertinentes en el Salón y supuestamente eran parte de la renta pero por el hecho de no aparecer en contrato se acordó el pago de la renta dividido en ambas partes para el equipo faltante.

ESTRATEGIA 4	Afinar detalles en el Salón Caribe
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-La inversión sigue aumentando
	-El riesgo es no tener preventas y por tanto no tener dinero para solventar los gastos necesarios de operación.
	-Riesgo de algún punto no tocado siga incrementando el costo después.
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Buscar otras arrendadoras de audio	

La preventa comienza a darse en estaciones del metro, escuelas; se regalan algunos pases en radio (Reactor 105.7), en Grita Radio y se hace promoción en algunos blogs por internet (VagabundosMX, PolvoraRock, LaTaberna, etc.).

ESTRATEGIA 5	Volanteo de <i>flyers</i> , preventa y venta de mercancía oficial.
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-El riesgo es que no sea la promoción suficiente
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Promocionar en otros medios	
-Comenzar bombardeo en redes sociales	

3.5. FASE 5. ULTIMOS DETALLES

A 10 días del evento ya se contemplan arribos, montajes, más los pedidos y liquidaciones pendientes.

ESTRATEGIA 1	Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y -El riesgo es la movilidad de las fechas
POSIBLES MODIFICACIONES	
Fechas	

LOGÍSTICA GENERAL 4

17 de octubre- pedido pulseras para accesos

17 de octubre- pedido de maquila para playeras

21 de octubre- liquidación del Salón Caribe

22 de octubre- pedido de refrescos, aguas y cervezas

22 de octubre búsqueda de hotel para *Carmina Burana*

25 de octubre- montaje de *backline* y barras

LOGÍSTICA DEL EVENTO 2

26 de octubre

11:00 llamado de personal

11:15 montaje de *hospitality*

12:00 comienza a llegar el talento

12:00 acceso a público

13:00 inicio del evento

Escuadrón Mala Copa

La Minoría

Rambookiss

Frontline Guerrilla Sonora

Carmina Burana

No Moral

Rude Boys

Royal Club

Sekta Core

8 Kalacas

23:00 finaliza evento

Los vuelos se compraron el 16 de octubre con un excedente de \$5,557.00 para arribar el jueves 23 de octubre a la Ciudad de México a las 18:00 horas.

Una vez en el Distrito Federal se transportarían a Pachuca para el evento ya agendado.

ESTRATEGIA 2	Coordinar vuelos y estancia de <i>8 Kalacas</i> en México
OBSERVACIONES Y RIESGOS	Sólo se compraron los boletos para llegar a la Ciudad de México, falta adquirir los vuelos para el regreso a Los Ángeles
POSIBLES MODIFICACIONES	
Comprar los vuelos de vuelta	

Carmina Burana llegará el 23 de octubre a las 6:30 horas y desde esa noche se hospedarán en el hotel Moctezuma, ubicado a 15 minutos de la casa donde estarían hospedándose los otros grupos y parte de la producción.

No Moral llega el jueves 23 a las 23:00 horas

Se manda a pedir una maquila de 50 playeras para *Carmina Burana* (costeada por ellos) pero que genera costo de mayoreo en la petición de las 150 piezas para *8Klacas*.

ESTRATEGIA 3	Realizar itinerario para <i>8 Kalacas</i> , <i>No Moral</i> y <i>Carmina Burana</i> .
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-Riesgo de no generar suficiente dinero en las otras fechas para solventar dichos gastos.
	-Riesgo de falla mecánica y no llegar a tiempo a ningún show o no estar en la Ciudad de México
	-Riesgo de cancelación de show
	-El riesgo de no recibir a tiempo la mercancía de <i>Carmina Burana</i> y de <i>8 Kalacas</i>
POSIBLES MODIFICACIONES	
- <i>No Moral</i> llegará antes	
-Contemplar otro chofer	

Llegado el día para liquidar el Salón, se hizo una revisión más de lo que ya se tenía, lo que debía llegar y el cómo se llevaría a cabo la logística desde el sábado 25 para el montaje, cuestión modificada debido a un evento el día 25 de octubre que imposibilitaría el montaje y la prueba.

La solución resultó en realizar todo el montaje el mismo domingo 26 desde las 10:00 horas. y sólo estando presentes el sábado por la noche para el conteo de los cartones de cerveza que llegarían para el evento.

La petición de las aguas y los refrescos se hace al Salón Caribe para ser recibidas en la mañana del 26 de octubre.

ESTRATEGIA 4	Afinar detalles en el Salón Caribe
OBSERVACIONES RIESGOS	Gracias a las preventas se lograron cubrir los gastos totales del Salón.
	-El riesgo es que el montaje atrase el evento
	-Riesgo de que no lleguen las aguas y refrescos
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Montaje el 26 de octubre	
-Una persona de la producción para el conteo de cartones de cerveza la noche del 25 de octubre.	
-Saber cómo se moverán las rejillas de refresco y agua	

Las últimas preventas se realizan en metros y el sábado previo al evento en el Chopo con firma de autógrafos por parte de 8 *Kalacas* con venta de playeras y discos.

ESTRATEGIA 5		Volanteo de <i>flyers</i> , preventa y venta de mercancía oficial.
OBSERVACIONES RIESGOS	Y	-El riesgo es no llegar a la firma de autógrafos ya pactada en el Tianguis Cultural del chopo.
POSIBLES MODIFICACIONES		
-Movilidad en taxi para algunos miembros de los grupos		
-Posteos con videos e invitaciones por parte de los grupos		

De 15 a 10 días previos al evento es necesario comenzar a coordinar a los grupos y a la producción para que estén enterados de las condiciones de seguridad, de acceso, horarios y pagos (en algunos casos). Todos los grupos están enterados de lo que deben hacer, pero siempre es bueno enviarles un recordatorio para tener sus listas y control de accesos.

En el caso de seguridad, deben de estar conscientes del filtro de seguridad que deben pasar ellos y sus invitados.

En cuanto a horarios, deben llegar dos horas antes de su presentación, previniendo casos de adelanto de horarios, tráfico, inclemencias, etc., así que son notificados del horario a presentarse y su hora de llegada.

Las pulseras de acceso deben dividirse en: músico y staff (100), invitado (100) y *hospitality* (50) y llevarán el nombre de la productora.

ESTRATEGIA 6	Coordinación de talento para el día del evento
OBSERVACIONES Y RIESGOS	-Envío de indicaciones
	-Petición y obtención de datos adecuados para listas
	-Organizar las listas de músicos, invitados, músicos VIP y staff para el acceso y la entrega oportuna de pulseras.
	-El riesgo será la cancelación de alguna banda por tiempos
	-Riesgo de molestias por parte de las bandas al tener limitados los accesos a <i>hospitality</i> o de invitados.
	-NO contar con las pulseras a tiempos
POSIBLES MODIFICACIONES	
-Saber cuántos músicos son por banda en caso de que no envíen su información	
-Cambios de invitados a la mera hora	
-Uso de sello para identificar a la gente en caso de no contar con las pulseras a tiempo	
-Petición extra de pulseras	
-Conteo continuo de cervezas para staff	

3.6. FASE 6. EJECUCIÓN

El arribo de las bandas y el cumplir con otros compromisos ponían en cierto riesgo el evento del 26 de octubre, esto por cualquier accidente que pudiese ocurrir, pero son cuestiones “naturales” y el compromiso con las bandas, de conseguirles más eventos, se tenían que cumplir.

Ana Cancino y Enrique Ramírez estuvieron al frente de las negociaciones de los otros eventos, así como en tiempos y coordinación de sus horarios; Job Alejandro fungiría como staff y chofer, estas actividades iniciaron la mañana del 23 de octubre.

La logística debía estar totalmente armada para contemplar tiempos, llegadas y salidas, desde los arribos a la Ciudad de México hasta la salida del Salón Caribe.

ESTRATEGIA 1		Armar la logística adecuada para cumplir lapsos.
OBSERVACIONES	Y	-El riesgo de cambios de horarios
RIESGOS		-Riesgo de cancelación
POSIBLES MODIFICACIONES		
Adecuar horarios		

LOGÍSTICA GENERAL PREVIA AL EVENTO

23 de octubre-Arribo de bandas

6:30 *Carmina Burana*

22:00 Show en el Centro de la Ciudad de México

18:00 *8 Kalacas*

22:00 Show en Pachuca, Hidalgo

23:00 *No Moral*

24 de octubre- Evento en Tlaxcala (*8 Kalacas*, *No Moral* y *Carmina Burana*)

25 de octubre

10:00 Última preventa en Chopo y firma de autógrafos de *8 Kalacas*

14:00 Llamado para salida de *No Moral* a Ecatepec

16:00 Llamado para salir a Querétaro (*8 Kalacas* y *Carmina Burana*)

20:00 Evento de *No Moral* en Texcoco

22:00 Conteo de cerveza en el Salón Caribe

LOGÍSTICA PARA SALÓN CARIBE
26 de octubre

10:00 llamado de personal
10:15 montaje de *backline*, barras y *hospitality*
12:00 prueba de audio con Escuadrón Mala Copa
13:00 comienza a llegar el talento
14:00 acceso a público

15:00 inicio del evento

15:00 – 15:30 Escuadrón Mala Copa
15:40 - 16:10 *La Minoría*
16:00 Corte de caja de preventas
16:20 – 16:50 *Frontline Guerrilla Sonora*
16:30 Compra de botellas
17:00 – 17:40 *Rambookiss*
17:50 – 18:20 *Carmina Burana*
18:00 Llegada del mesero para *hospitality*
18:30 - 19:10 *No Moral*
19:20 – 20:00 *Rude Boys*
19:30 Corte de caja en taquilla
20:10 – 20:50 *Royal Club*
21:00 – 21:50 *Sekta Core*
21:10 Compra de cena para producción y tempo para cenar

22:00 – 22:50 *8 Kalacas*
23:00 finaliza evento

23:00 Corte de caja de barra de cerveza
23:00 Pago a bandas, staff, producción y *backline*.

23:30 Corte de cerveza vendida con el Salón Caribe.

ESTRATEGIA 2	Coordinar llegada de talento de casa (<i>No Moral, Carmina Burana y 8 Kalacas</i>)
OBSERVACIONES Y RIESGOS	Dos carros deberán estar en movimiento para ir por los grupos y tenerlos a todos a tiempo para sus presentaciones.
POSIBLES MODIFICACIONES	
Una persona más para manejar (Cesar Quevedo)	

El montaje debe estar a tiempo y bajo los requerimientos. Las vallas, el equipo, las hieleras, los insumos.

En el primer piso deberán haber vallas heavy para la contención, el *backline* colocado bajo las mejores condiciones para garantizar un buen sonido para cada grupo, la barra debe estar surtida de aguas y refrescos, así como los refrigeradores llenos para mantener a buena temperatura las bebidas.

Para la azotea debe de estar el hielo y las primeras cervezas en la hielera, algunos cartones de cerveza en los refrigeradores (no todos para no echar a perder la cerveza que no se venda) y el resto bien apilado para su fácil manejo. En el área de *hospitality* debe de haber una barra delimitante entre el público y aquellos con acceso al mismo, y 10 periqueras con 4 bancos altos cada una.

ESTRATEGIA 3	Realizar el montaje correcto
OBSERVACIONES Y RIESGOS	Riesgo de no contar con periqueras
	Riesgo de no contar con vallas de contención en la azotea (las heavy son por normatividad)

MODIFICACIONES

Se usaron dos vallas en cada extremo del acceso y entre ellas se hizo una red con cinta para evitar el paso de la gente. No se contó con las vallas heavy

Una vez que se cuenta con el montaje debido se depende un poco de las bandas y su puntualidad tanto para hacer la prueba de sonido como para dar inicio al evento.

La seguridad ya debe de estar en posición: dos elementos en el acceso a la azotea para pedir identificación, un elemento en la parte de la escalera de emergencia para evitar que se cuele la gente junto con el talento, cuatro elementos en el primer piso salvaguardando el inmueble, los accesos posibles por la valla heavy y ocho más en el acceso para realizar el cateo y evitar el ingreso de mochilas, cigarros, armas, bebidas, drogas, plumones, ni perfumes (estas negativas se enmarcaron en cada uno de los boletos, por lo que la gente sabía a lo que se arriesgaba si llevaban alguno de estos elementos).

ESTRATEGIA 4	Realizar prueba de sonido, seguridad en sus posiciones para el acceso y dar inicio al evento
OBSERVACIONES RIESGOS	Y
	-El riesgo es que el montaje atrase el evento
	-Riesgo de que no lleguen las aguas y refrescos
	-El riesgo de contar con las bandas en el momento para prueba y para iniciar
	-Riesgo de cancelación de alguna banda
MODIFICACIONES	
-Se requirió ayuda extra para llevar el refresco y las aguas, no las llevaron al lugar así que familiares auxiliaron.	
-Escuadrón Mala Copa llegaron tarde para la prueba y la realizó <i>La Minoría</i>	
-Debido al retraso de su baterista, se tuvo que cancelar la presentación de Escuadrón Mala Copa.	

Ya una vez iniciado el evento los inconvenientes resultaron falta de cambio en las barras, era necesario ir al mercado cercano a cambiar el dinero.

Debido a la cancelación de Escuadrón Mala Copa el evento terminó a las 22:00 horas. haciendo el trayecto de los asistentes a sus hogares mejor, la mayoría viaja en transporte público.

MODIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA EN EL SALÓN CARIBE

15:00 inicio del evento

15:00 – 15:30 *La Minoría*

15:40 - 16:10 *Frontline Guerrilla Sonora*

16:00 Corte de caja de preventas

16:20 – 17:00 *Rambookiss*

16:30 Compra de botellas

17:10 – 17:40 *Carmina Burana*

17:50 – 18:20 *No Moral*

18:00 Llegada del mesero para *hospitality*

18:30 - 19:10 *Rude Boys*

19:20 – 20:00 *Royal Club*

19:30 Corte de caja en taquilla

20:10 – 20:50 *Sekta Core*

20:20 Compra de cena para producción y tempo para cenar

21:00 – 21:50 *8 Kalacas*

22:00 finaliza evento

22:00 Corte de caja de barra de cerveza

22:30 Pago a bandas, staff, producción y *backline*.

22:30 Corte de cerveza vendida con el Salón Caribe.

En cuanto a los accesos, como se mencionó en uno de los riesgos, claro que hubo descontento por parte de invitados, ya que podían pasar al área del *hospitality* pero ellos no podían beber gratis o en el caso del staff, no poder pedir más de tres cervezas.

El catering para las bandas eran botellas de agua para el escenario, no podían subir con botellas de cerveza al escenario y un cartón de cervezas al llegar a la azotea. Al staff de cada banda se le entregaron 3 boletos canjeables por cervezas, los grupos que tenían *hospitality* (no eran todos) podían pedir cerveza, tequila o whisky. Grupos con petición especial de alguna botella en específico se notificaba al mesero para hacer la correcta distinción.

Con la colocación de *hospitality* se aminoraron gastos de catering, si se hubiera dado de manera abierta, muchas veces los invitados y el staff beben más que los músicos y éstos terminan con los organizadores pidiendo más alcohol, lo cual hace inoperable el manejo del alcohol. A nosotros nos funcionó en el aspecto económico y de atención a las bandas, se sintieron con el trato especial que se merecen por ser el talento.

ESTRATEGIA 5	Estar al pendiente de los accesos y catering para las bandas
OBSERVACIONES RIESGOS	Bandas en desacuerdo con los accesos limitados para sus invitados
	Integrantes pidiendo más pulseras de <i>hospitality</i>
	Bandas pidiendo más cervezas
	Staff pidiendo más cervezas
	<i>ska core</i> de México en un buen lugar, para todo el público y creando la mejor experiencia para todos.
MODIFICACIONES	
-A algunas bandas se les dieron más pulseras	

El adelanto en el horario del evento fue una sorpresa, por lo regular los eventos se atrasan, no se adelantan y menos conservando la exactitud de tiempos, pero la táctica todo el tiempo fue estar sobre el horario con los encargados del escenario,

ellos sabían que el tiempo apremiaba y no dejaron correr más tiempo del necesario.

En cuanto a ganancias en este evento no se puede hablar de grandes números, se terminaron cubriendo todos los gastos y pendientes con los grupos y las arrendadoras de servicio, así como con el personal. El hecho de no haber contado con más dinero en la inversión inicial y los gastos extras generados en el Salón hicieron imposible la compra de boletos redondos para *8 Kalacas*, generando gastos imprevistos y aminorando las ganancias.

Para ser un primer evento en forma de la productora *Póporo Entertainment* el resultado fue mejor de lo esperado y no sólo por la productora sino por los mismos grupos y la gente. Partiendo de que el lugar no es un *venue* ubicado para eventos de ska sino de salsa, la gente asistió. El aforo fue de 1200 personas aproximadamente y “además de todo lo que hubo detrás, la camaradería entre grupos de un montón de lados, eso también lo hizo exitoso, pues el éxito se debe compartir, en eso fallan muchos.”¹⁹

ESTRATEGIA CON BASE EN OBJETIVO GENERAL	Traer a <i>8 Kalacas</i> de Los Ángeles a México DF para celebrar su aniversario con las bandas más representativas del <i>ska core</i> .
--	---

El objetivo general, se cumplió: se logró traer a *8 Kalacas* a la Ciudad de México para celebrar su décimo aniversario con las bandas más representativas del *ska core* y ska en México (*Sekta Core, Rambookiss, Rude Boys, Royal Club*) quizá hubo bandas legendarias del ska que hicieron falta en el cartel, pero para la

¹⁹ Póporo Enrique Ramírez Varela, opinión del evento.

celebración los padrinos fueron la mejor elección aunado a tener a *Carmina Burana* desde Argentina en el cartel.

CONCLUSIONES

La planeación estratégica es una herramienta creada para facilitar la ejecución de determinadas tareas, pero creo que ha sido un poco menospreciada, debido a que puede parecer muy sencilla y hasta llegar a la obviedad, esto sucede cuando no se conoce el trasfondo de ella, cuando uno puede creer saber más que las propias herramientas y no aceptamos, incluso, a la planeación estratégica como parte de nuestra vida diaria y así darle un giro totalmente distinto al estar conscientes de los riesgos o consecuencias a enfrentar. Al ejecutarla se debe llevar la dirección correcta, con una buena observación y la capacidad de admitir la afectación del entorno para así poder tomar las medidas necesarias para encontrar efectos positivos o sin un impacto trascendental en el resultado final.

Cuando inicié a trabajar en esta propuesta sabía que sería una experiencia diferente y arriesgada, porque si bien, yo creía en la planeación estratégica como herramienta viable para lograr cumplir los objetivos mediante las mejores estrategias y una constante revisión, nunca la había aplicado en la organización de un evento.

Al iniciar el recorrido para realizar el evento, mucha gente nos intentó sabotear la fecha inventando otros eventos o que incluso algunos grupos ya tenían agenda llena y cuando se mencionó el lugar no auguraron éxito alguno, al no ser más que un salón de baile, pero fue el giro del salón de baile la permisiva para permitir el acceso a menores de edad, la posibilidad para la ingestión de alcohol en los mayores de edad y que cada conato de pelea fuera parado en el mejor momento evitando percances.

Al plantearme cómo serían manejadas las situaciones, de pronto no encontraba relevancia en el uso de la planeación estratégica, a fin de cuentas buscaba resultados, pero al tener las causas y efectos, las fortalezas y oportunidades existentes y comparadas de alguna u otra forma con eventos terminados en fracasos rotundos, poco a poco note que el proceso se visualizaba para realizarse

con naturalidad. Los asistentes tuvieron la buena experiencia de escuchar a sus bandas favoritas, de tener un show que terminó antes de lo esperado, con un buen audio, buena iluminación, baños limpios y la cercanía al escenario era bastante buena, incluso, los integrantes de los grupos se sentían tan a gusto que bajaban al primer piso a ver el evento y muchos menores aprovecharon el momento para tomarse la fotografía del recuerdo.

Si en la parte de la seguridad se hubiera escatimado el gasto, pudieran haber sucedido muchos percances desde el acceso, pues hubieran ingresado con objetos prohibidos, menores de edad a beber y eso nos haría acreedores a multas o incluso la cancelación del evento.

Podemos entonces decir que siempre hay modificaciones que haciéndolas en el momento adecuado a las estrategias o incluso a los objetivos, pueden asegurar el éxito de cualquier proyecto. Incluso el hecho de colocar un *hospitality* en un evento *under* de ska es algo que no se había hecho, se hace en festivales grandes pero en este caso se decidió realizarlo para mostrar una diferencia en el evento en comparación a otros, así bebería la gente adecuada y también tener un control adecuado de cuánto alcohol salía.

Al ser un trabajo meramente social, podemos observar cómo distintas herramientas, regularmente usadas en grandes organizaciones, corporativos o en las matemáticas pueden ser aterrizadas en un campo totalmente diferente y dar resultados que aligeran la carga para quienes lo ejecutan.

El hecho de tener visualizados los posibles riesgos y tener en cuenta cuáles serán los planes de ataque, de salvación o retirada hace que a ciencia cierta, uno sabe qué es lo que pasará, sabe ya qué resultado obtendrá y si no es el ideal al menos es el trabajado, es el resultado de la aplicación de cada una de las estrategias y sus revisiones. De no haber prevenido incluso que se podrían dar más gastos de los contemplados hubiera sido un shock la poca ganancia obtenida en el evento, pero se sabía que eran unas por otras y se conocían los riesgos.

Es de suma importancia ver los errores que se van cometiendo en nuestro entorno, uno aprende a no defraudar gente, nunca sabes de quién vas a necesitar; aprendes a tener los permisos en regla o te cancelan días antes del evento; es importante pagarle a los grupos o no se presentan o terminan dando comunicados de que les robaste el dinero; en el caso del público, se merecen el mayor respeto y tienen todo el derecho del mundo de saber qué pasa o por qué canceló alguna banda, ese tipo de detalles la gente los agradece y brindan su confianza; muy pocas personas son capaces de darse unos minutos para analizar qué están haciendo y se preocupan más por cuánto está entrando y si no entra lo suficiente siempre está el: “por motivos ajenos a la producción...”.

No es solamente el hecho de planear sino de tener en claro cuál es el objetivo a cumplir y si se cumple no importan las pérdidas o las ganancias extras sino el hecho de haber llegado a la meta con un panorama claro y sabiendo siempre por dónde.

Este modelo para poder organizar un evento musical podrá ser efectivo, siempre y cuando se trabaje con transparencia, constancia y con objetivos muy claros para poder saber bajo qué línea seguir, pero lo más importante será prestar atención a las modificaciones necesarias a realizar de acuerdo a los movimientos y a los posibles efectos a ocurrir tras tomas de decisiones.

Si bien la escena del ska sigue en crecimiento y durante el 2015 tuvo un gran auge ante marcas interesadas en financiar algunos eventos, no deja de ser música con un trasfondo social, raíz que estigmatiza un poco al género e incluso a su público; es una escena con dogma en la unión, libertad, unión y diversión pero como toda unidad social, se encuentra en constante cambio y crecimiento.

Casi a punto de terminar este trabajo, tuve la oportunidad de platicar con Pepe Aranda, director de *2 Hands Productions Service*, productora de grandes festivales (*Pal´Norte, Revolution Fest*), eventos corporativos y operadora de lugares como “Carpa Astros” (Carpa del circo Atayde) y pude notar que utiliza la filosofía de la

planeación estratégica: “Un fracaso, es que no logres lo que tú estás buscando, no lograr todos los objetivos que te buscas. No todo depende de uno, hay veces que hay factores externos que te llevan a no lograrlos” pero al final lo importante es siempre llegar al objetivo general con las respectivas estrategias y modificaciones pertinentes.

La planeación estratégica se utiliza para lograr un objetivo general, ya sea un sueño personal o una meta laboral, donde lo más importante es tener en claro qué y cómo hacerlo y después todo se evalúa, se modifica y se logra.

FUENTES DE CONSULTA

Bibliografía

Acle Tomasini, Alfredo, Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México, Tercera edición, Editorial Grijalbo, S.A., México, 1990, pp. 302

Antiga Nedelia, Tenorio Guillermo, Guía para elaborar proyectos de investigación, México, Editorial Trillas 2005, pp. 112

Eco, Umberto, Cómo se hace una tesis: Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura, Sexta edición, Editorial Gedisa, España. 2001, pp. 288

Ibáñez Brambila, Berenice, Manual para la elaboración de tesis, Editorial Trillas, México, 1999, pp. 304

Milkos, Tomás, Criterios básicos de planeación, IFE, México. 1998, pp. 93

Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. 5ª ed. Edit. Thomson Learnig. México, 2004

Zabala Salazar, Hernando. Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Edit. U. Cooperativa de Colombia, Colombia. 2005, pp.127

TESIS PROFESIONALES

Fernández Monte, Gonzalo (2012), El ska en España: escena alternativa, musical y transnacional, para obtener el grado de Doctor en la Universidad Complutense de Madrid. <http://eprints.ucm.es/17426/1/T34076.pdf>

INTERNET

De la Rosa, Jeffry (febrero 2015). La planeación. Consultado en <http://es.scribd.com/doc/3567595/32/Es-un-proceso>

Barthelmess Vargas, Carlos (octubre 2014), La planeación estratégica en las organizaciones. Consultado en http://aprchile.cl/pdfs/Planificacion_Estrategica.pdf

Vásquez Rojas Claudia. (Octubre 2012). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. Consultado en <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

CAMAFU (octubre 2015). Planeación_estrategica_UNAM. Consultado en www.camafu.org.mx/index.php/planeacion-estrategica/articulos/planeacion-estrategica-unam.html .

Goodstein, Leonard (octubre 2015). Introducción a la planeación estratégica aplicada. Consultado en <http://www.uci.ac.cr/descargas/Libro-Planeacion-Estrategica-Aplicada/PEA-CAP1.pdf>

Guzmán Zúñiga, Mónica (octubre 2014). Planeación estratégica, ¿para qué? Consultado en http://www.miespacio.org/cont/gi/para_que.htm

SPRACHCAFFE (octubre 2014) Consultado en <http://www.sprachcaffe-mexiko.com/es/gente-cultura-mexico.htm>

TESTIMONIOS

Póporo Ramírez (2014), músico desde 2002 en *Royal Club* y productor de eventos (2013).

Pepe Aranda (2015), director de 2 Hands Productions Service (2005).

“Niño” Amaro, tecladista de Nana Pancha (banda de 19 años).

“Yocu” Arellano, baterista de Los de Abajo (banda con 20 años) y productor de eventos.

“Deals” Olan, productor de Out Of control Records y músico desde hace 12 años.

Alex Zúñiga, baterista de Tijuana No (banda de 25 años) y productor de eventos.