

El entorno económico de las Orquestas Sinfónicas: Tendencias, Retos y Estrategias.

Jornadas AEOS - Fundación BBVA

II JORNADAS AEOS - FUNDACIÓN BBVA

"Los triunfos y los retos de las orquestas sinfónicas"

"Symphony orchestras: their triumphs and challenges"

José M^a O'Kean

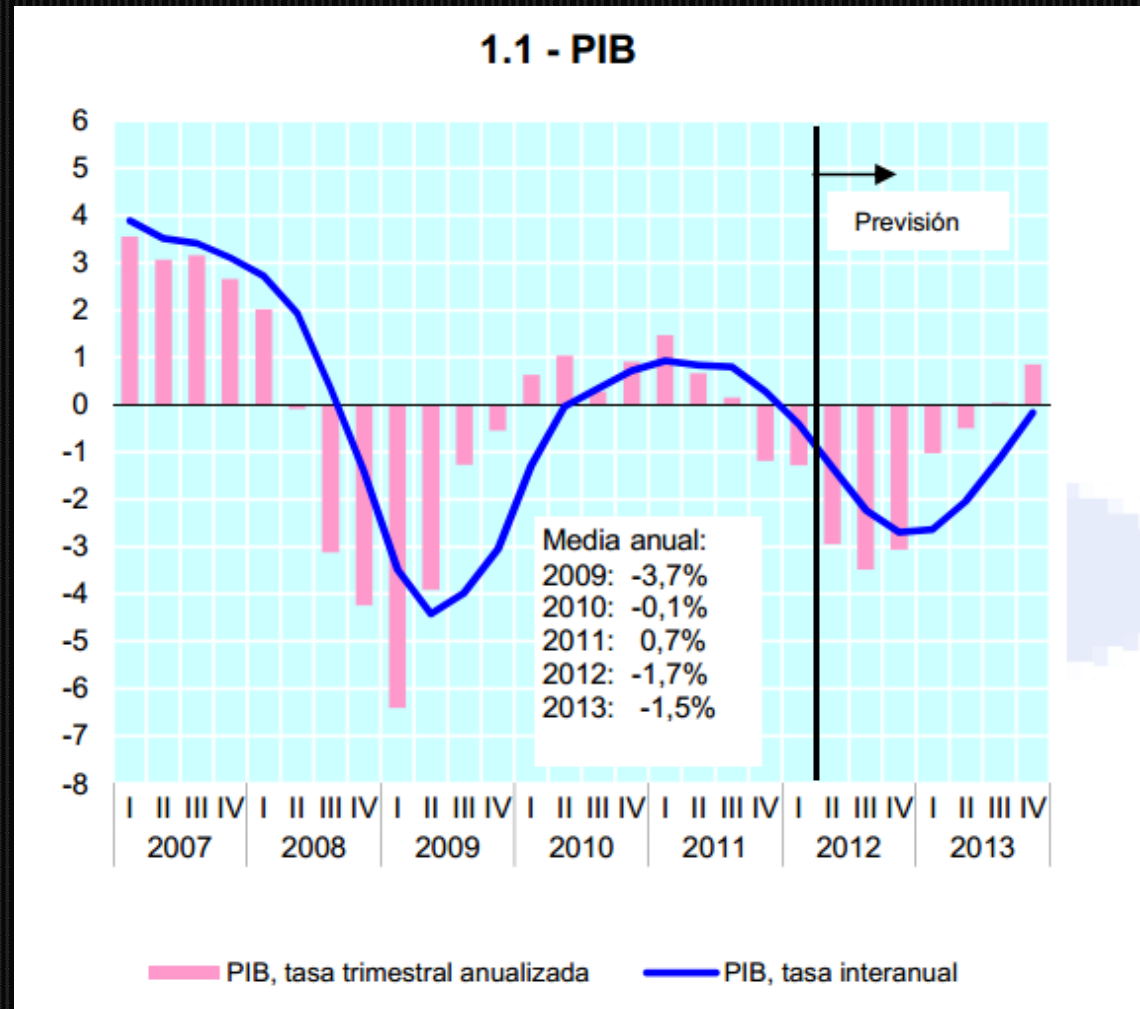
Catedrático de Economía - Universidad Pablo de Olavide
Profesor Asociado – IE Business School

www.jmokean.com

La difícil situación Actual

Continúa la Recesión

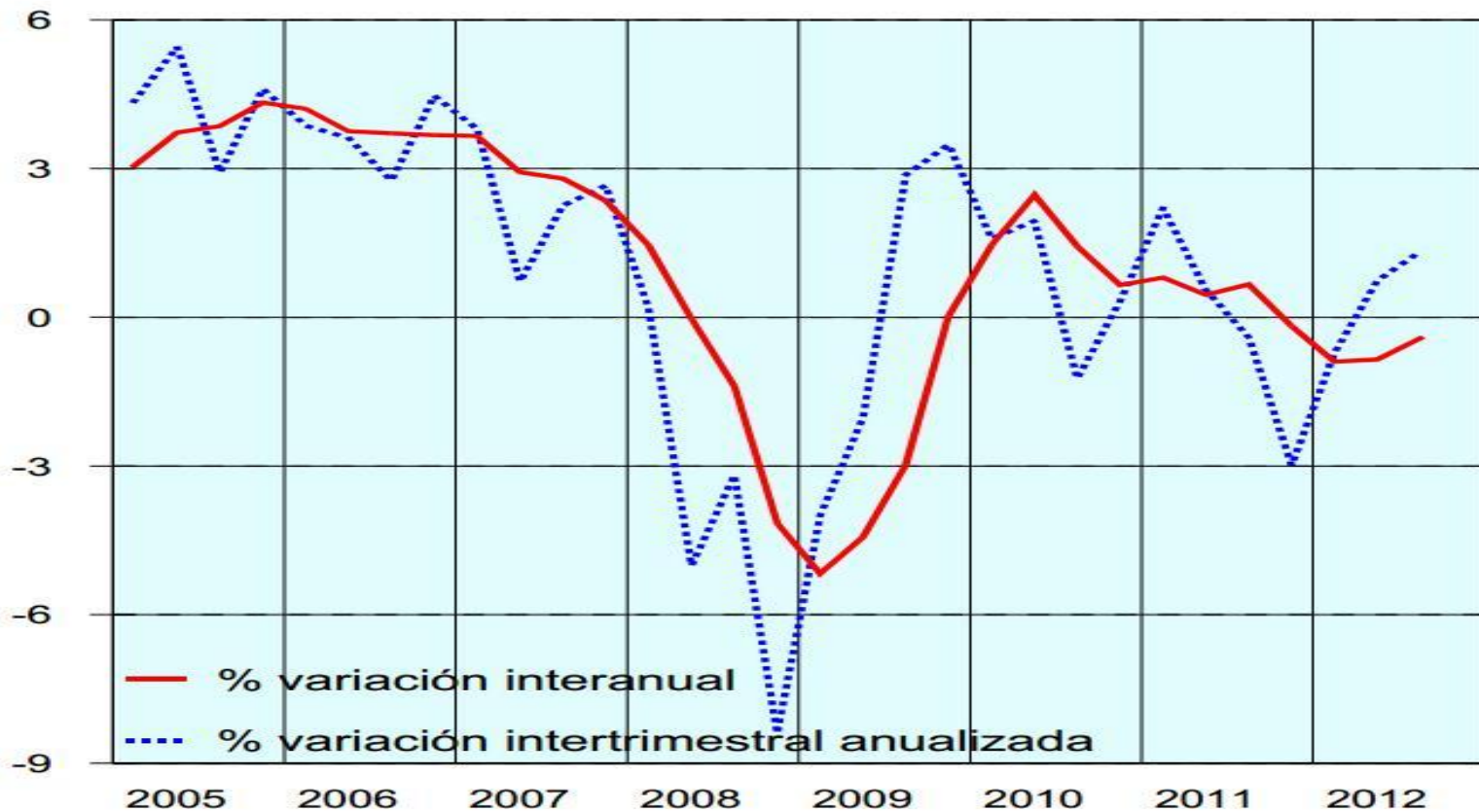
- Recesión
- Destrucción del Tejido Productivo
- Alto nivel de endeudamiento



La difícil
situación Actual

¿Brotos Verdes?

INDICADOR SINTÉTICO ACTIVIDAD



La difícil situación Actual

Destrucción del tejido productivo

- Recesión
- Destrucción del Tejido Productivo
- Alto nivel de endeudamiento

	2011IVT	2008TI	Diferencias	%
Empresarios	2.968,70	3.584,00	-615,30	-17,17%
Empleadores	903,60	1.139,00	-235,40	-20,67%
Autónomos	1.904,90	2.146,00	-241,10	-11,23%
Miembros cooperativas	30,30	71,00	-40,70	-57,32%
Ayuda Familiar	129,00	216,00	-87,00	-40,28%
ASALARIADOS	14.892,20	16.817,00	-1.924,80	-11,45%
Asalariados Públicos	3.136,10	2.873,00	263,10	9,16%
Asalariados Privados	11.693,10	13.944,00	-2.250,90	-16,14%
AsalaPriv/Empre	12,94057105	12,24231782	0,69825323	5,70%
De 1 a 9	1.299.400,00	1.575.388,00	-275.988,00	-17,52%
De 10 a 99	144.273,00	188.320,00	-44.047,00	-23,39%
De 100 a 499	9.873,00	12.572,00	-2.699,00	-21,47%
De 500 en adelante	1.709,00	1.954,00	-245,00	-12,54%
Empresas con asalariados	1.455.255,00	1.667.865,00	-212.610,00	-12,75%

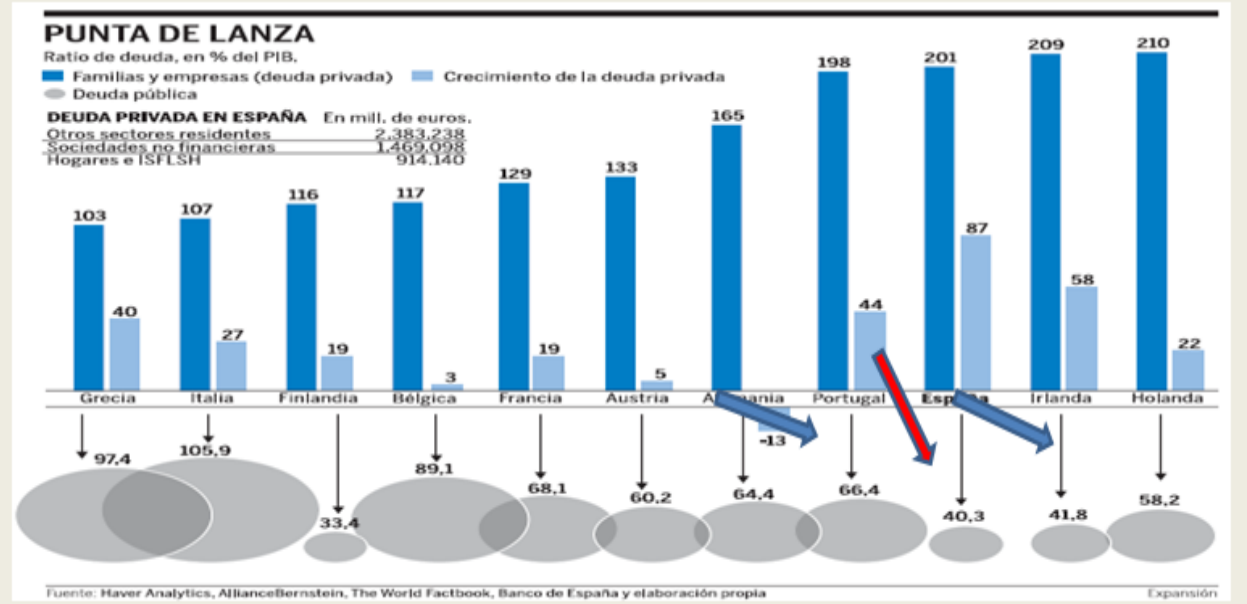
La difícil situación Actual

Alto nivel de endeudamiento

- Recesión
- Destrucción del Tejido Productivo
- Alto nivel de endeudamiento

El endeudamiento español = 350 % PIB

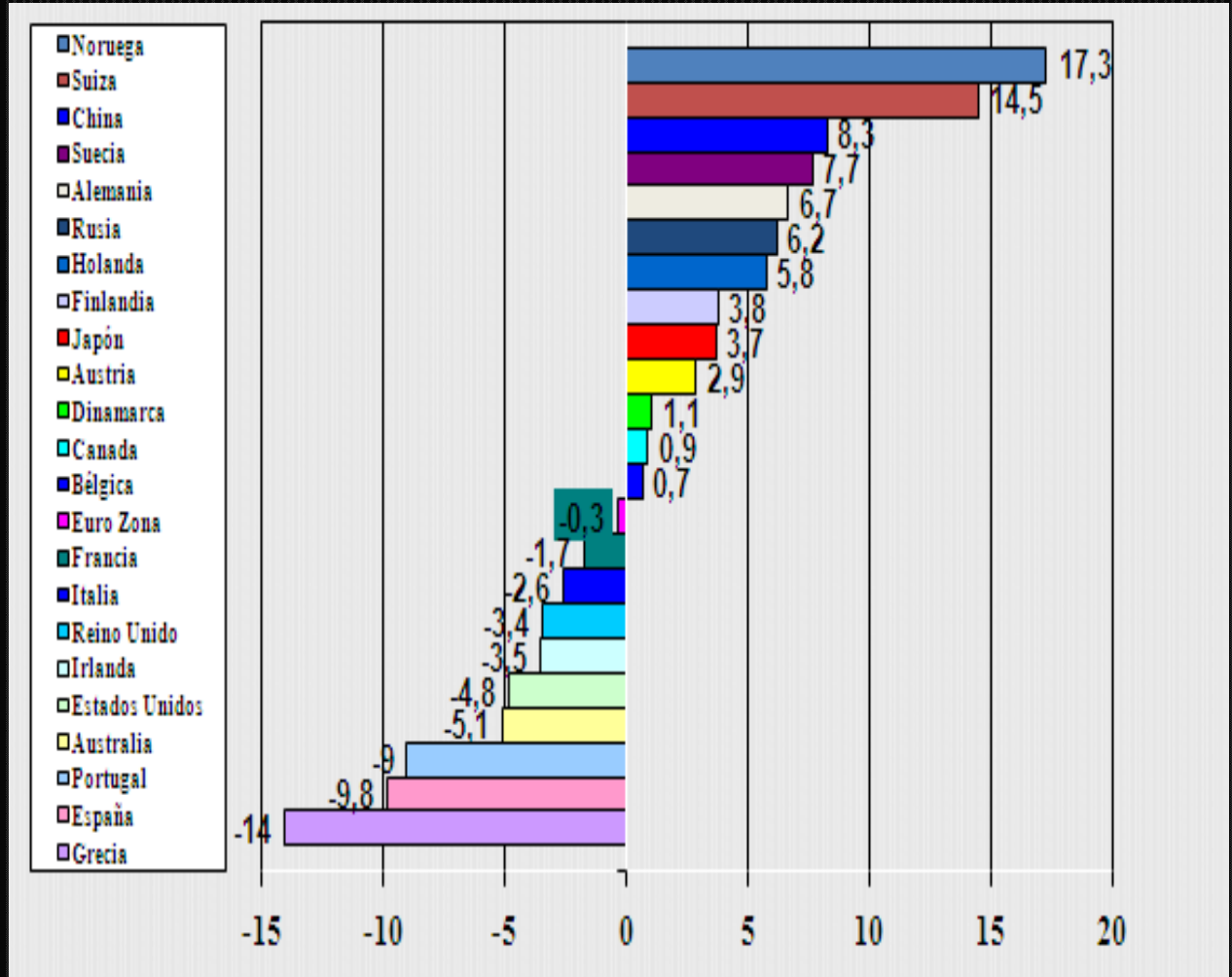
- Endeudamiento Privado = 270 % del PIB
- Endeudamiento de Empresas y Bancos = 180 %
- Endeudamiento Familias = 90 %
- Endeudamiento Público = 80 % del PIB (800.000 millones de €)



La razón última de nuestros problemas

No somos competitivos

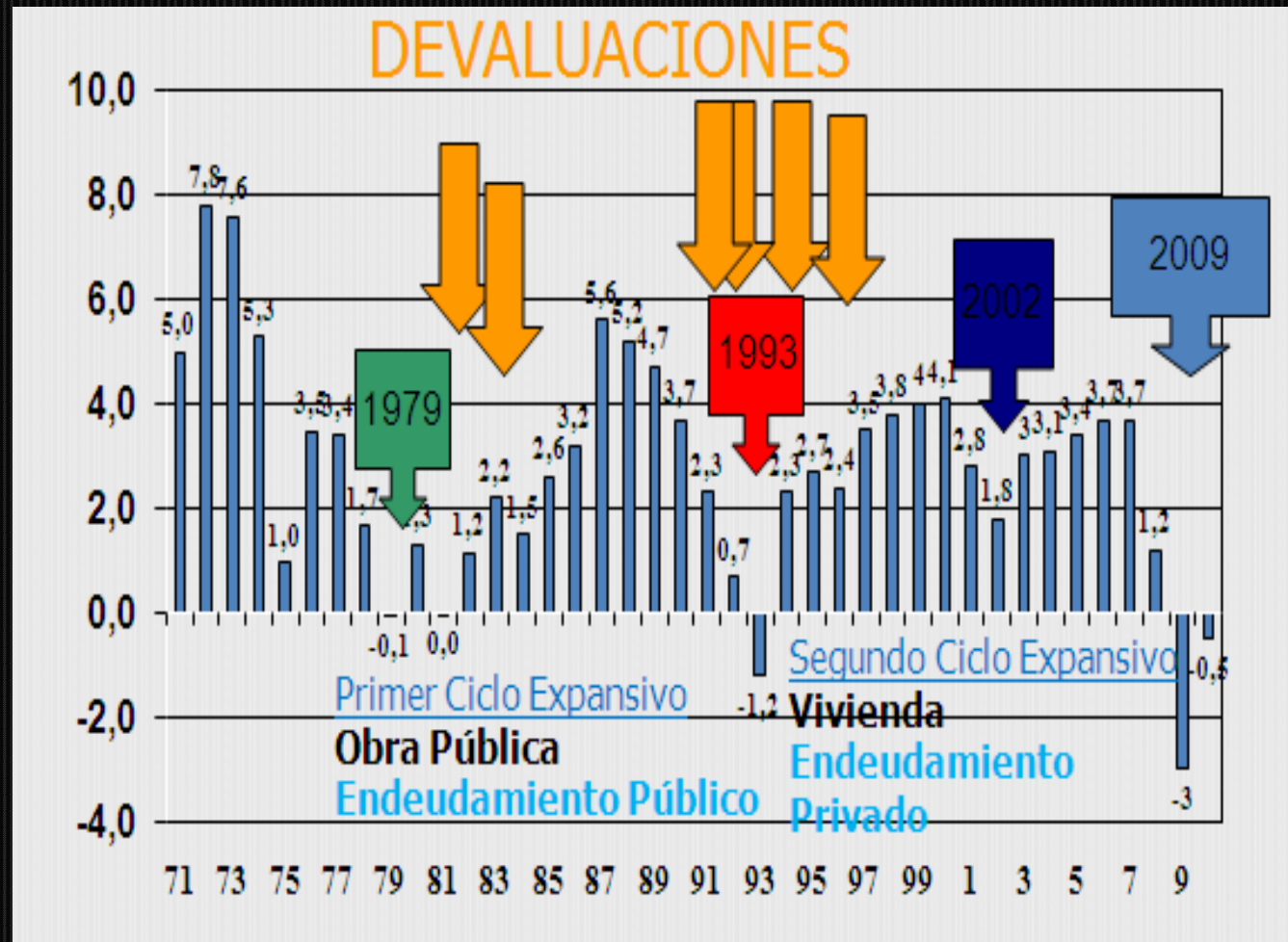
- No somos competitivos
- Nos endeudamos para mantener este gasto
- Necesitamos que siempre alguien nos financie



¿Cómo hemos crecido durante tantos años?

Producción de bienes no comercializables

- Bienes no comercializables: Construcción y Turismo
- Devaluando la moneda
- Economía Autárquica: Proteccionismo, Dualización.



¿Cómo hemos crecido durante tantos años?

El peso de la Construcción

- Bienes no comercializables: Construcción y Turismo

- Devaluando la moneda

- Economía Autárquica: Proteccionismo, Dualización.

Cuadro 1: Valor añadido bruto a precios básicos:

precios corrientes

Unidad: millones de euros

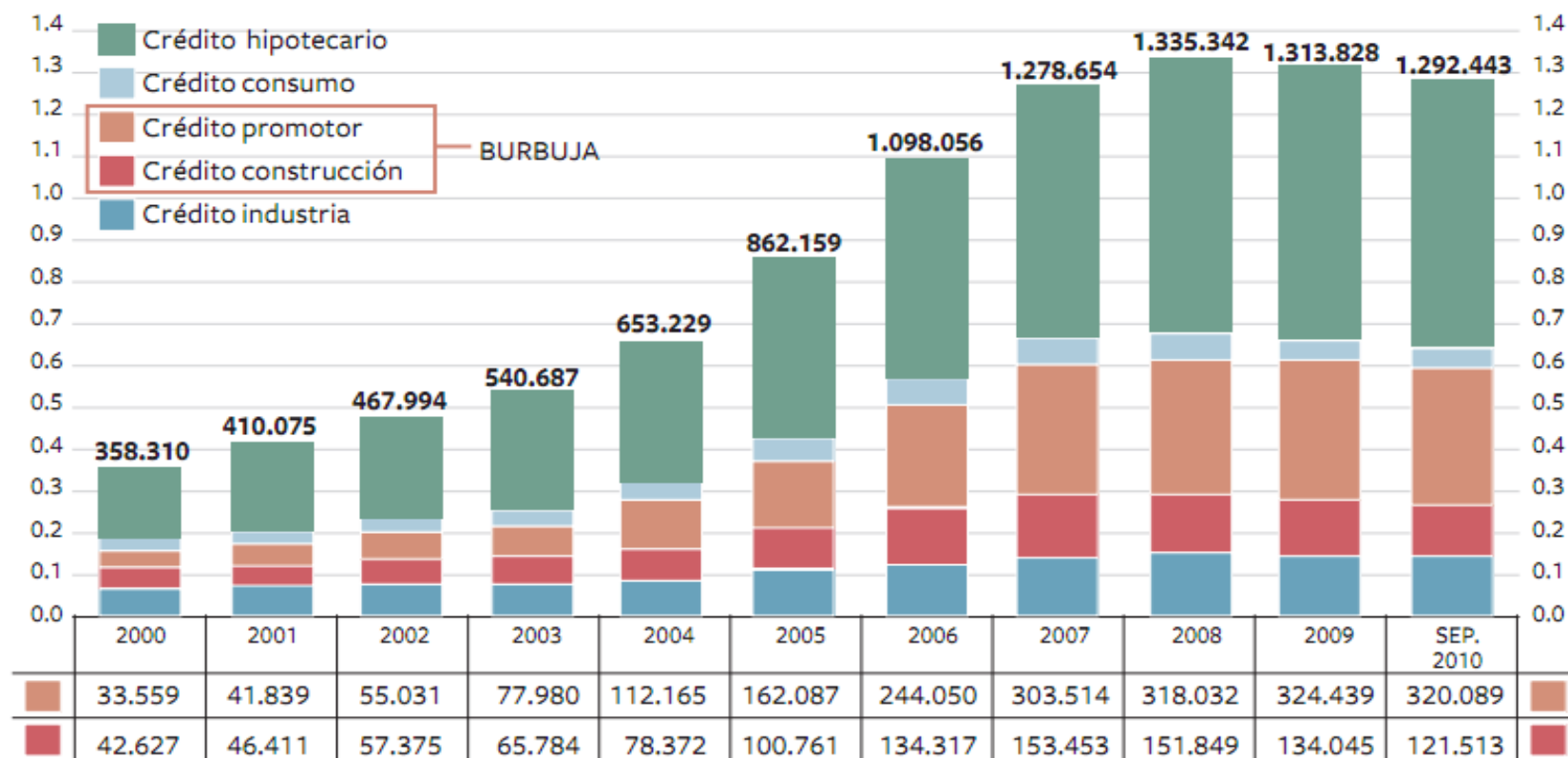
	Ramas de actividad	2007	%
	PRODUCTO INTERIOR BRUTO A PRECIOS DE MERCADO	1.053.537	100,00
	VALOR AÑADIDO BRUTO A PRECIOS BÁSICOS	944.824	89,68
	5. Servicios	641.904	60,93
	3. Industria	138.774	13,17
	4. Construcción	112.040	10,63
45	Construcción	112.040	10,63
	Impuestos netos sobre los productos	108.713	10,32
70	Actividades inmobiliarias	86.457	8,21
55	Hostelería	68.122	6,47
75	Administración pública	57.168	5,43
74	Otras actividades empresariales	56.734	5,39
85	Actividades sanitarias y veterinarias; servicios sociales	53.086	5,04
80	Educación	44.664	4,24
52	Comercio al por menor; reparación de efectos personales	44.261	4,20
51	Comercio al por mayor e intermediarios	39.254	3,73
65	Intermediación financiera	38.855	3,69
	1. Agricultura, ganadería y pesca	27.201	2,58
	2. Energía	24.905	2,36

La asignación del crédito

Los desequilibrios del crecimiento

EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO POR DESTINO DE LA INVERSIÓN (excluyendo Agricultura)

En miles de euros



Tenemos que cambiar.....



¿Qué hacer?

Dinamismo permanente

Economía Global

UE: sin proteccionismo

UM: no devaluaciones

Crisis Financiera: Sin financiación

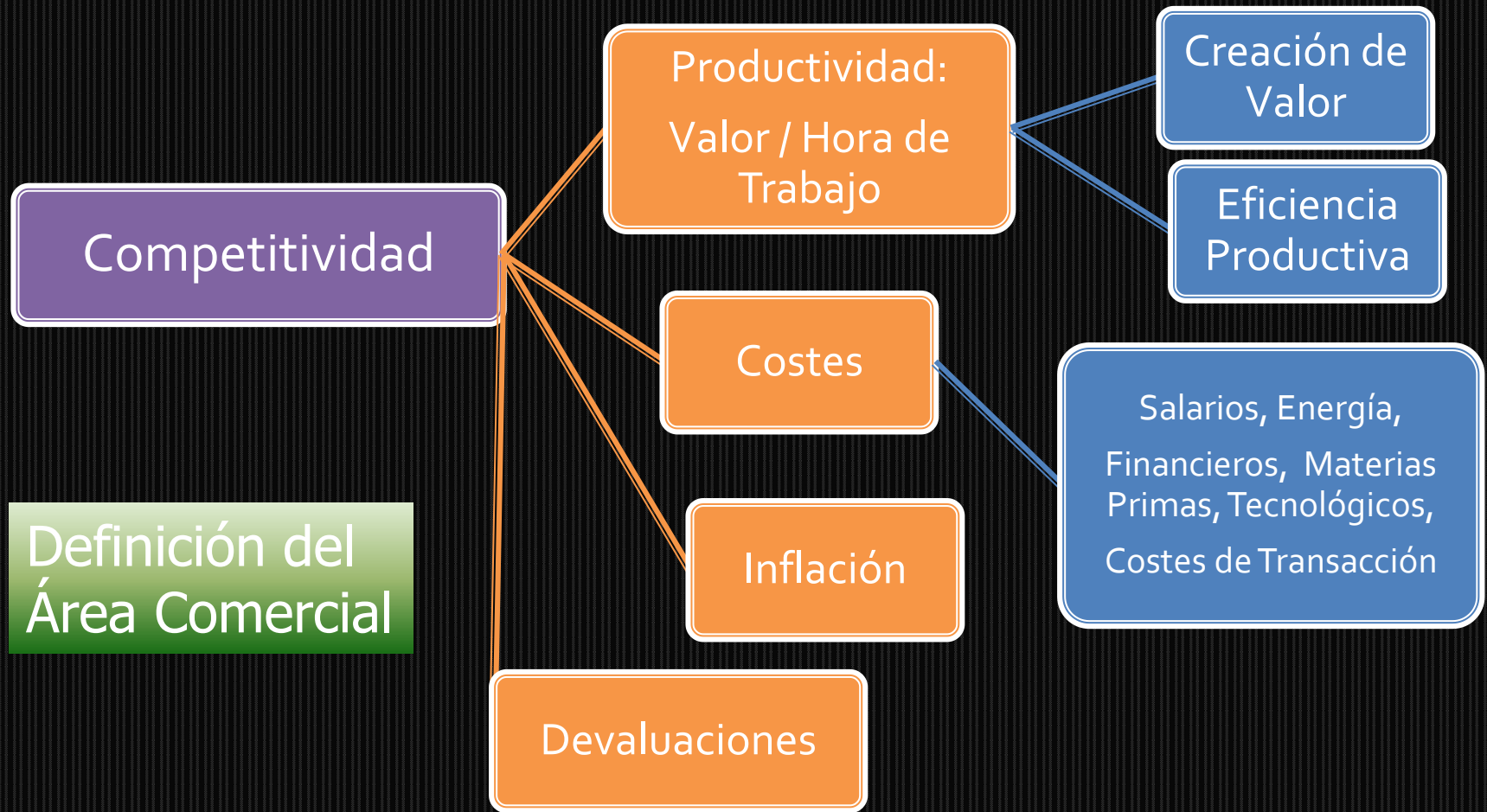
“Ser Competitivos”

Regenerar el Tejido
Productivo

**“Tenemos que ser
COMPETITIVOS”**

¿Qué hacer?

El origen de la competitividad



¿Cómo mejorar la productividad?

VALOR

Competir en
Valor

Precios
Elevados

HORAS
de
TRABAJO

Competir en
Costes

Precios Bajos

La cadena de valor de las empresas tradicionales



La cadena de Valor de una Orquesta Sinfónica

- ¿Dónde radica el Valor?
 - Intérpretes.
 - Calidad de la Representación.
 - Network social.
- ¿Quiénes son sus Clientes: quiénes pagan por ese Valor?
 - Público
 - Presencial.
 - Canales de Difusión.
 - Patrocinadores Privados.
 - Entidades Públicas.

Quizás necesitemos:

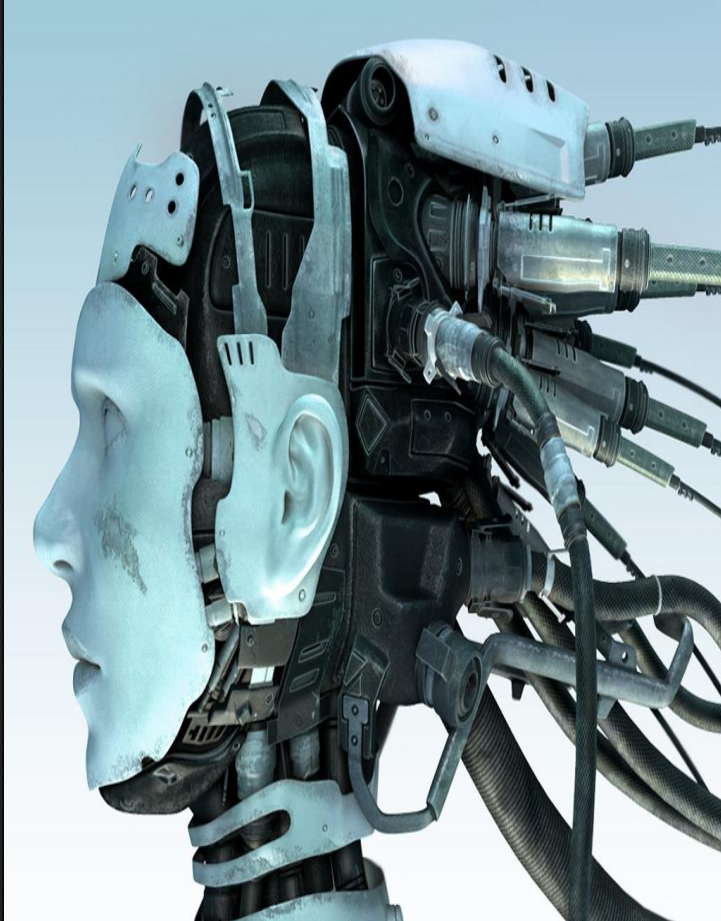
- Una nueva
visión



- El reto tecnológico.
- La Nueva Sociedad.



El miedo a la tecnología



- La Revolución Tecnológica.
- Las barreras ante la tecnología: Delante / Detrás.
- El conocimiento adquirido: Jóvenes / Mayores. La biotecnología y la promesa de eterna juventud.
- Nadie atiende todos quieren ser protagonistas.
- Sociedad Digital: Equilibrio Mental
 - E₁: la naturaleza.
 - E₂: la ciudad.
 - E₃: la vida digital.

E1: la naturaleza



E2: la ciudad



E3: el espacio digital

- Cultura Visual.
- Nuevos canales de conexión.
- Lectura secuencia sin guión.
- Segmentación de la población.
- La información como factor y producto.
- Valores tecnológicos.
- Nuevos modelos.

¿Cómo son hoy los nuevos mercados y modelos de negocio?

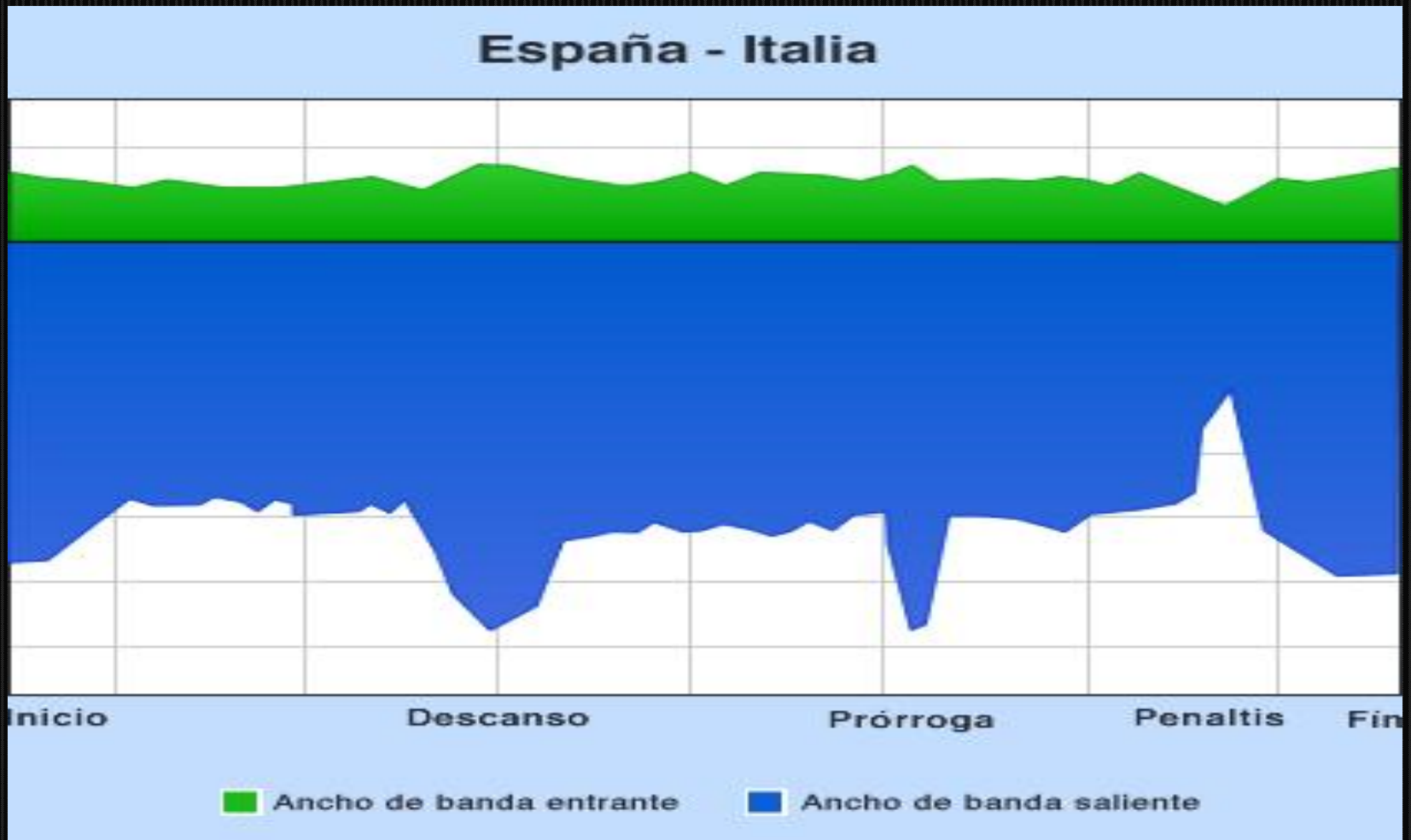
The screenshot shows the eBay homepage with a navigation bar at the top containing 'Buy Sell My eBay Community Help' and 'Contact us | Site Map'. Below the navigation bar is a search bar with 'All Categories' and 'Advanced Search' options. A 'Deals' button is visible on the right. The main content area features a 'DAILY DEAL' section with two featured items: a Nespresso Essenza coffee machine (60% off, \$99.99) and a Fast DELL Computer (43% off, \$297.88). A 'Welcome to eBay' section includes 'Sign In' and 'Register' buttons, with a note that registration is fast and free. Below this is a 'Check out these great finds' section displaying various video games like 'Wii Sports Resort', 'Call of Duty: Modern Warfare 2', and 'XBOX 360'.

The screenshot shows the Amazon.com homepage. The top navigation bar includes 'Hello, Sign in to get personalized recommendations. New customer? Start here', 'Your Account | Help', and 'Hello! Has Arrived!'. The main banner features a laptop on a book with the text 'Walk Boldly and Carry a Small Computer' and a link to 'Shop netbooks at Amazon.com'. Below the banner is a promotional offer: 'Extra 20% Off plus Free Shipping from Select Sellers'. The 'Check This Out' section lists various product categories like 'Amazon App for iPhone', 'Audio & Home Theater', and 'Instant \$5 Off'. A 'Save up to 40% on Bestselling Watch Brands' promotion is also visible on the right side.

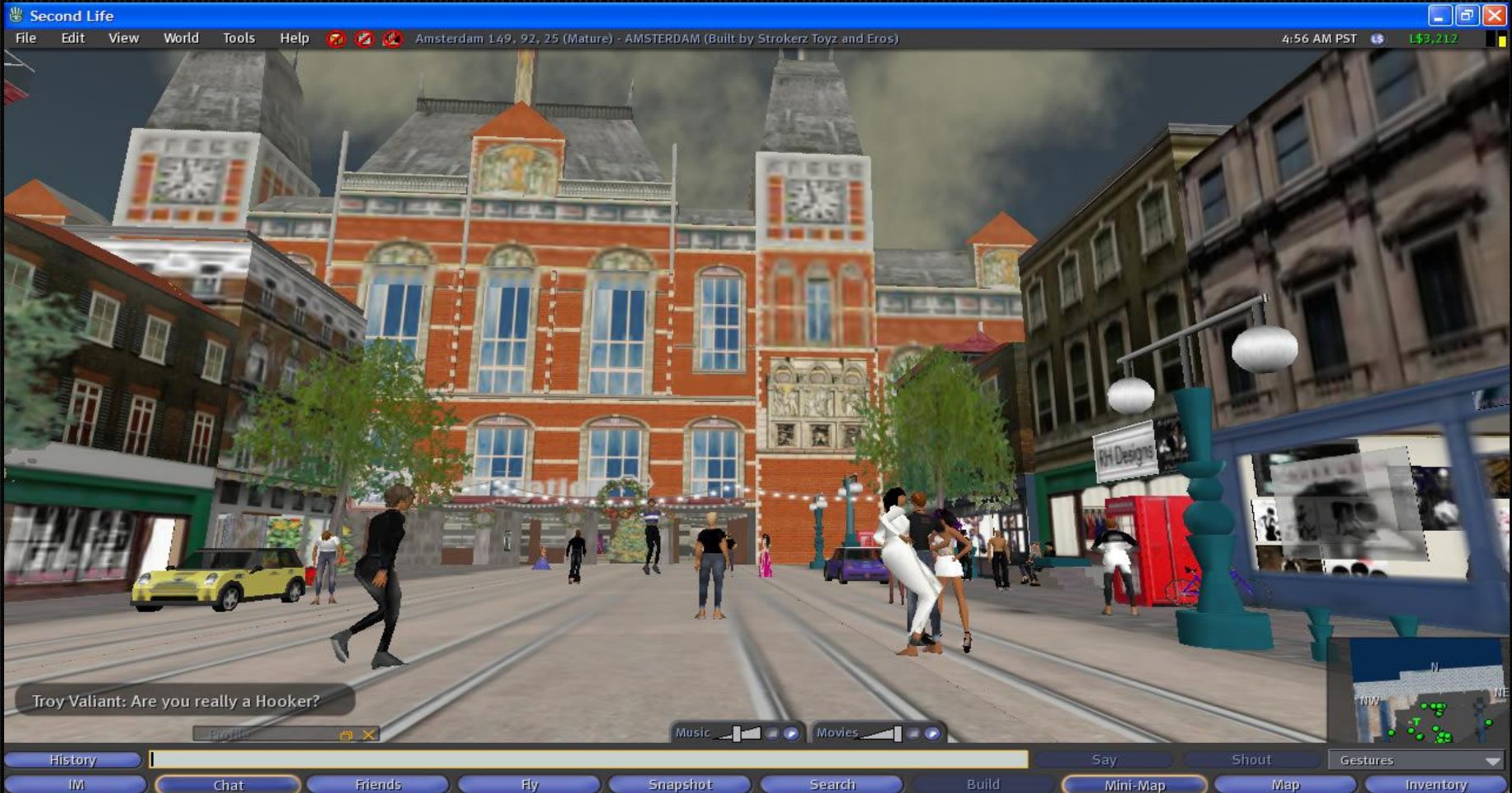
The screenshot shows the Google España homepage. It features the Google logo with 'España' underneath. Below the logo is a search bar with 'Buscar con Google' and 'Voy a tener suerte' buttons. There are links for 'Búsqueda avanzada', 'Participación', and 'Herramientas del idioma'. A promotional message says '¡Nuevo! Explora el océano con Google Earth 5.0'. At the bottom, there are links for 'Programas de publicidad', 'Soluciones Empresariales', and 'Todo acerca de Google'. The footer includes '©2009 - Privacidad'.

The screenshot shows a profile page on the social network Jovenes Colgaos.com. The profile is for 'jovenescolgaos@hotmail.com'. It features a header with 'Inicio | Mi perfil | Gente | Media'. The main content area includes a video player for 'Gran película hermanos!!', a section for 'Mis Videos (12)', and 'Mis Fotos (34)'. There is also a 'Mi Tablón' section with a post from 'victor m. m.' dated '15 Feb a las 11:42'. On the right side, there is a 'Mis Amigos' section showing profile pictures of other users like 'Paula Lafuente Rodriguez' and 'Diego García Corcés'.

Uso ancho de banda en Tuenti: Europeo de Futbol 2008



Vivir en el E3



A close-up portrait of Eric Schmidt, a middle-aged man with glasses, wearing a dark suit, white shirt, and light blue tie. He has a slightly open mouth as if speaking. The background is a blurred green and yellow.

ERIC SCHMIDT
Consejero delegado de Google

“Estamos al principio de saber lo que quieres sin teclearlo ni decirlo”

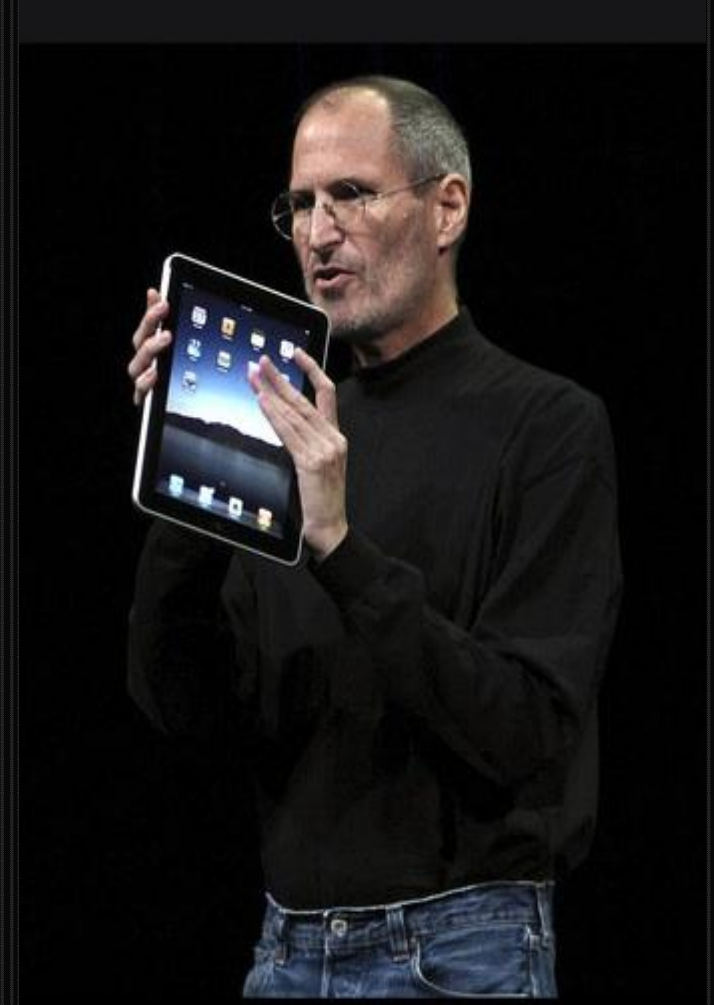
¿Una etapa de Internet?



The Cloud Computing: ¿el nuevo espacio de la Sociedad Global?



amazon
web services™



Quizás
necesitemos:

- Una nueva
visión.



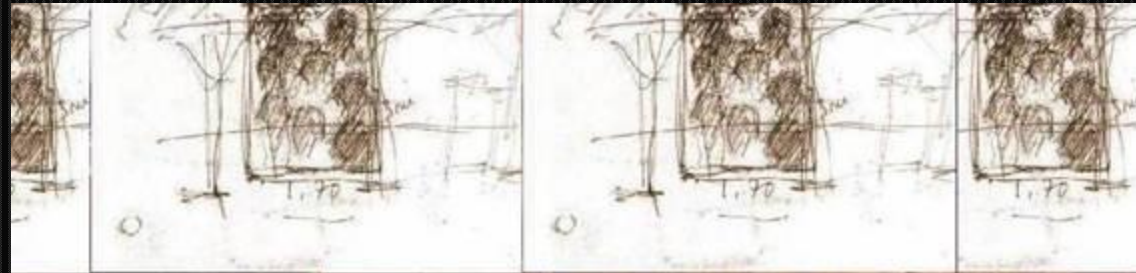
La nueva sociedad



EL VALOR y la DIFERENCIACIÓN



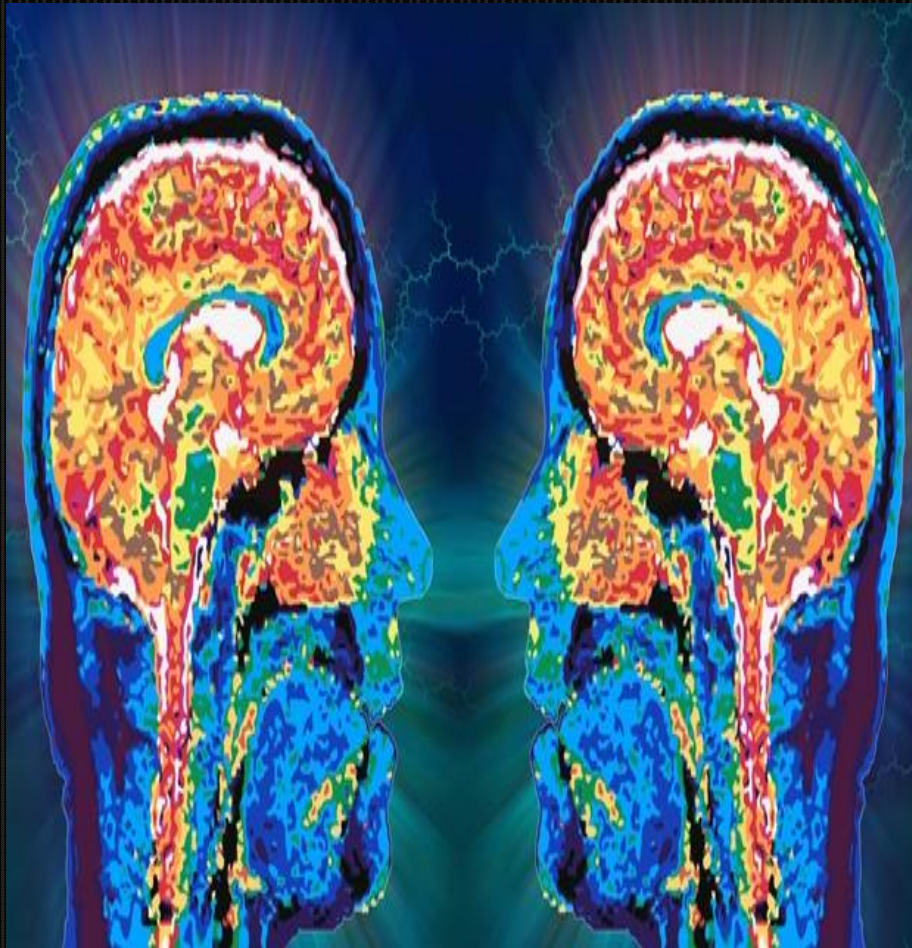
De lo moderno,... al postmodernismo, el hipermodernismo y la modernidad líquida....



El consumo y las sensaciones



Opciones para generar VALOR: Bienes HARD+SOFT



Bien Físico:
HARD

MiX

Sensaciones:
SOFT

¿Consumidores sofisticados?



Satisfacer necesidades :

- Adecuación a las necesidades.
- Precio.
- Calidad.

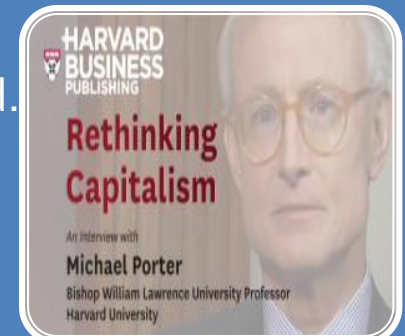
Hard



Sensaciones:

- Experiencias.
- Salud, Juventud.
- Diferenciar: el bien, el cliente.
- Identificarse: pertenecer a una élite o una red.
- Placer.
- Individualismo.
- Sostenibilidad

Soft



UN PELIGRO.....



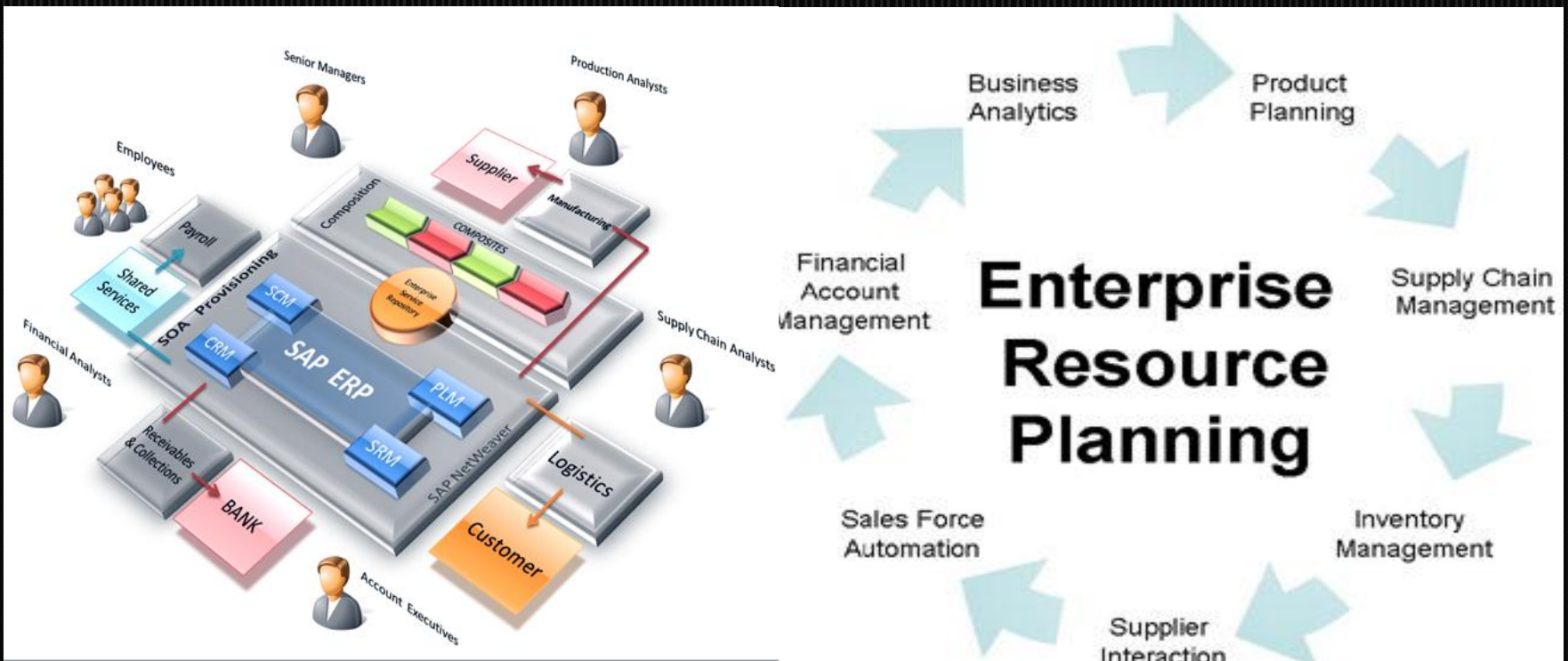
Una Crisis a la
Japonesa:
El SOFT de la
AUSTERIDAD

Necesitamos:

- Una nueva
cadena de valor.



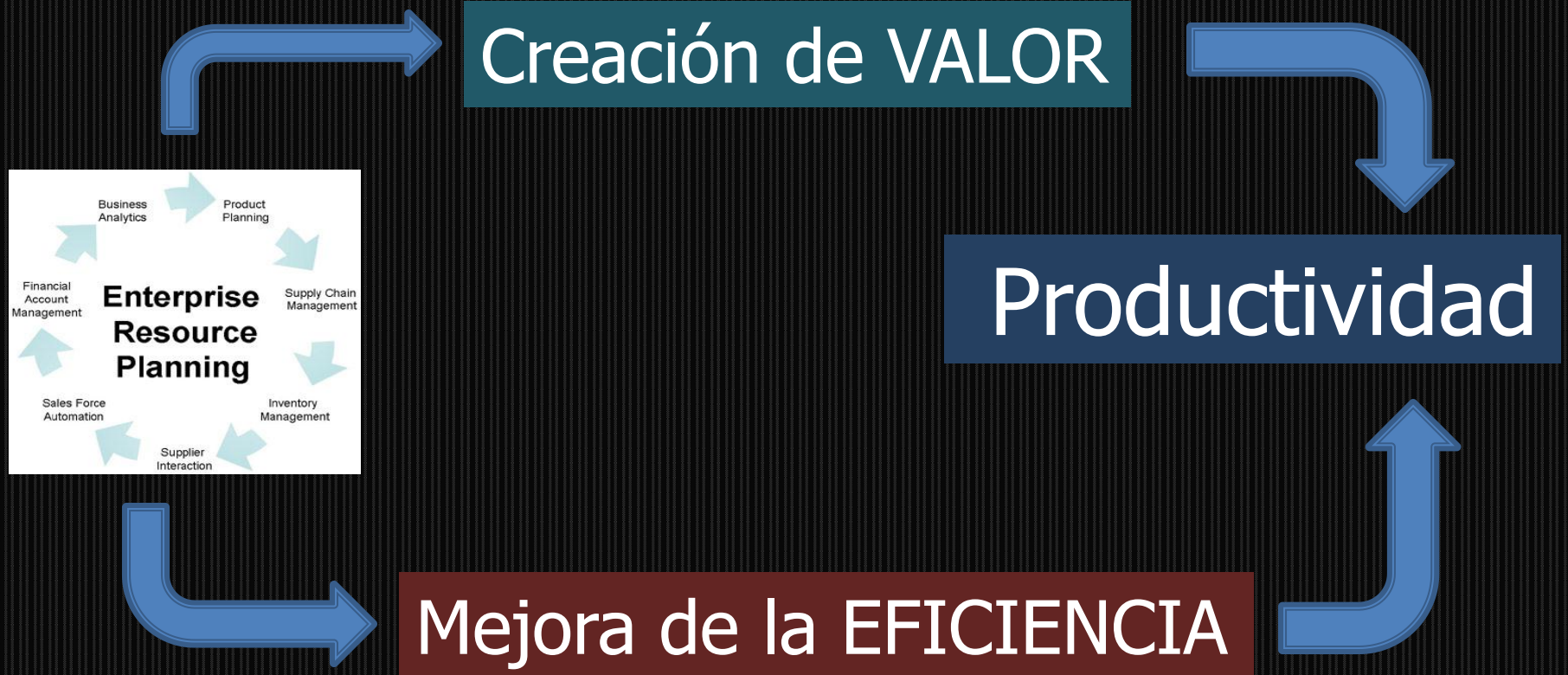
Un nuevo factor productivo: los Sistemas de Información



IBM

**Business
Partner**

Un nuevo factor productivo: los Sistemas de Información



Los sistemas de información en la cadena de valor tradicional

Mejora de flujos y procesos

Contabilidad

Existencias y Compras

Producción y Control de Calidad

Ventas y Facturación

Gestión de Clientes

Recursos Humanos

Uso de Internet

Correo electrónico

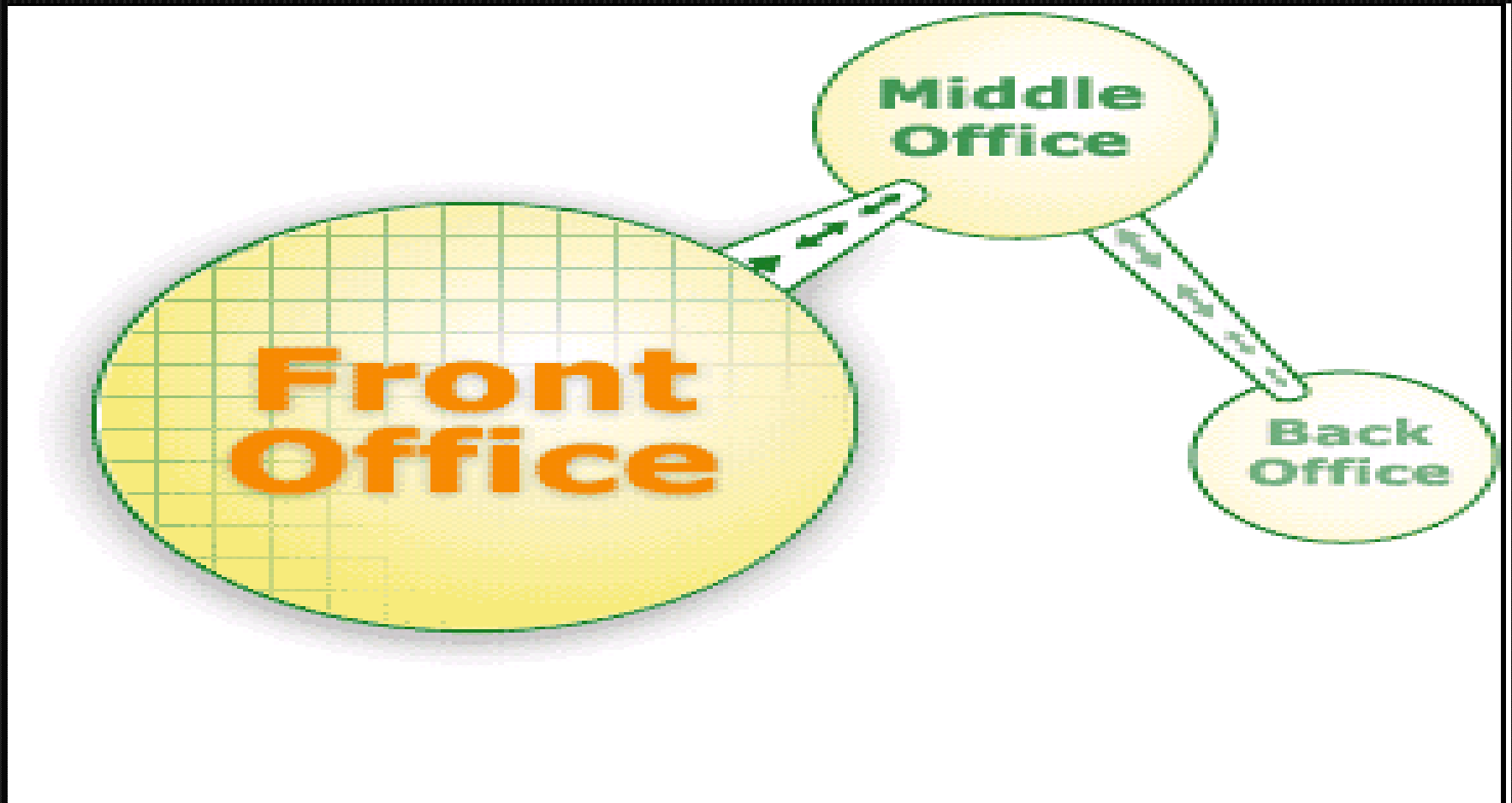
Dominio corporativo

Site corporativo

Site de productos

Venta on line

El esquema de las nuevas empresas



La nueva cadena de valor

Red de Agentes

- Clientes
- Proveedores
- Competidores
- Aliados
- Instituciones
- Sociedad (RSC)
- Accionistas
- Trabajadores
- Patrocinadores

Front office



Lógica de Negocio

Middle Ware

Back office



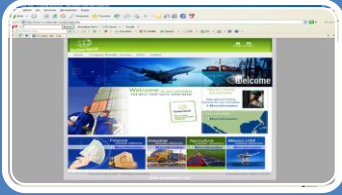
-Bases de Datos



-Aplicaciones

- Recursos Humanos.
- Equipos.
- Tecnología productiva.
- Recursos Financieros.

La nueva cadena de valor permite



Dar información de nuestros productos



Tener información de nuestros clientes: USER EXPERIENCE



Versionar

- Productos
- Clientes

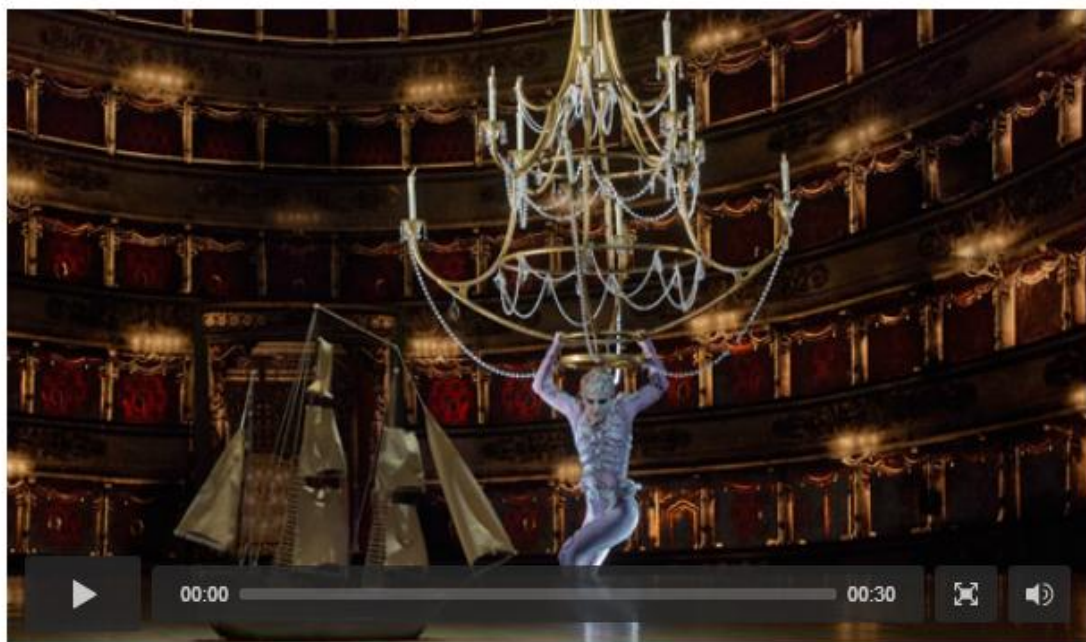


Crear nuevo productos Hard-Soft que generan sensaciones

[buy tickets ▶](#)

The Metropolitan Opera

[THIS WEEK](#) [SEASON & TICKETS](#) [LIVE IN HD](#) [WATCH & LISTEN](#) [NEWS & FEATURES](#) [SUPPORT THE MET](#) [MET OPERA SHOP](#)



WHAT'S NEW

CALENDAR

[Explore our new *Tempest* minisite](#)

[Learn more about the Met's new *Un Ballo in Maschera*](#)

[Pre-order *The Enchanted Island* on DVD today](#)

[Read a Q&A with Thomas Adès](#)

[Win a trip for the Met's New Year's Eve Gala of *Maria Stuarda*](#)

[Play a leading role – join the Patron program](#)

[View performance programs](#)

The Tempest Triumphs in Met Premiere

TODAY AT 1 PM

The *New York Times* calls Thomas Adès's masterpiece "one of the most inspired, audacious operas to have come along in years." Robert Lepage's "fantastical production... offers a superb cast, headed by the charismatic baritone Simon Keenlyside."

- [tickets & info ▶](#)
- [photo gallery ▶](#)
- [minisite ▶](#)



[DVDs](#)[CDs](#)[Collectibles](#)[Books](#)[Accessories](#)[Jewelry](#)[Clothing](#)[Stationery](#)[Kids](#)Find Music, Cards, and Ornaments from the Met Opera in our [Holiday Collection](#)

We Recommend

Shop Our Season 2012-13 Music Collection

Pre-Order Now!

The *Live in HD* production of John Adams's groundbreaking *Nixon in China* is available for pre-order now

New!

Order Your 2013 Calendars Today!

Just For Kids

Find Books, Toys, and More for Young Opera Lovers

PRE-ORDER NOW!

The Enchanted Island

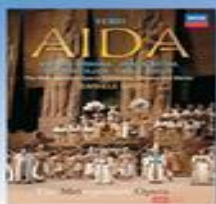
The *Live in HD* production of the Met's highly acclaimed world-premiere Baroque pastiche will be available on DVD soon.

Pre-order your copy today!

PRE-ORDER NOW**SPECIAL OFFER
50% OFF**

AIDA

Live in HD

\$19.95
\$17.95 Members**BUY NOW**

Tempest
Chandelier drop
necklace by
Alexis Bittar

\$245.00
\$220.50 Members**BUY NOW**

Exclusive Opera Glasses

Make every seat the best
seat in the house.[Shop Opera Glasses](#)[Met
Gift Cards](#)[Shop More Music & Gifts](#)
[Special Order Service](#)[Become a
Met Member today](#)[Sign Up for Discounts,
Special Events,
and More](#)

ALL PURCHASES SUPPORT THE METROPOLITAN OPERA.

Customer Service

[Check Order Status](#)
[Shipping Info](#)
[Returns](#)
[Contact Us](#)
[FAQ](#)

About Us

[Visit Our Store](#)
[Store Hours](#)
[Met Opera Shop Collection](#)

Shop

[Memberships](#)
[DVDs](#)
[CDs](#)
[Collectibles](#)
[Books](#)
[Accessories](#)
[Jewelry](#)
[New Arrivals](#)

Specials

[Top Customer Picks](#)
[Opera Glasses](#)
[Cameo's "Live in HD"](#)
[James Levine DVD Box Set](#)
[James Levine CD Box Set](#)
[New Arrivals](#)

Connect with Us

For assistance,
call (212) 501-3482



BERLINER
PHILHARMONIKER

Search



Our Partner
Deutsche Bank



CONCERTS & TICKETS

BERLINER PHILHARMONIKER

NEWS & MEDIA

EDUCATION

FRIENDS & SPONSORS

Home



SIR SIMON RATTLE CONDUCTS BRUCKNER'S SYMPHONY NO. 8

40 Years of the Berliner
Philharmoniker's Orchestra
Academy

Sir Simon Rattle conducts
Bruckner's Symphony No. 8

25 years of the Chamber
Music Hall

Jazz at Berlin Philharmonic

Mourning Hans Werner
Henze

New in the archive of the
Digital Concert Hall

CONCERTS & TICKETS

[SEE THE WHOLE SEASONS CALENDAR >](#)

NOV

10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30

DEC

1 2 3 4 5 6 7 >

DEC

Sa Su Mo Tu We Th Fr Sa Su Mo Tu We Th Fr Sa Su Mo Tu We Th Fr

Sa Su Mo Tu We Th Fr

¿Qué tipo de sensaciones ?

¿Cómo generarlas?



Diseñando el front office....

- Generando Sensaciones:
 - Experiencias personalizadas.
 - Identificando al público.
 - Promoción de productos propios.
 - Gestión de datos
 - Entre bastidores.... Ensayos e Interpretes...
- Acciones comunes:
 - Plataformas de difusión.
 - Implantación de un Sistema de Información

Tenemos que cambiar.....



tecnología + talento







¿Gracias!

El entorno económico de las Orquestas Sinfónicas: Tendencias, Retos y Estrategias.

Jornadas AEOS - Fundación BBVA

II JORNADAS AEOS - FUNDACIÓN BBVA

"Los triunfos y los retos de las orquestas sinfónicas"

"Symphony orchestras: their triumphs and challenges"

José M^a O'Kean

Catedrático de Economía - Universidad Pablo de Olavide

Profesor Asociado – IE Business School

www.jmokean.com