



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**

**LA INDUSTRIA MUSICAL  
EN COREA DEL SUR, *K-POP*: ANÁLISIS DEL  
MODELO PRODUCTIVO**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**P R E S E N T A:**

**SILVA ROBLES KENIA**



**ASESORA DE TESIS  
DRA. ARELI ADRIANA CASTAÑEDA DÍAZ**

*Ciudad de México, Mayo 2019*



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

## Introducción

<b>1. Industrias culturales, automóviles y modelos productivos</b>	<b>5</b>
1.1. Hacia una sociedad industrializada .....	5
1.2. Teoría crítica: los primeros estudios de las Industrias Culturales .....	12
1.2.1. Una aproximación al término Cultura .....	15
1.2.2. Fábricas de cultura .....	18
1.3. Los modelos productivos .....	22
1.3.1. ¿Qué es un modelo productivo? .....	22
1.3.1. Componentes de un Modelo Productivo .....	25
1.3.2. Modelo de calidad .....	27
1.3.2.1. Características .....	27
1.3.3. Modelo Fordista: estrategia de volumen .....	28
1.3.3.1. Características .....	31
1.3.3.2. Fordismo en Hollywood .....	32
1.3.4. Estrategia de volumen y diversidad: Modelo Sloanista .....	33
1.3.4.1. Características .....	43
<b>2. El milagro surcoreano</b>	<b>45</b>
2.1. Origen .....	48
2.2. El territorio en discordia .....	48
2.3. Independencia y división (1945-1953) .....	52
2.4. Restauración económica: el milagro surcoreano .....	54
2.5. <i>K-pop</i> , historia .....	58
2.5.1. Primeras agencias de entretenimiento .....	61
2.5.2. Fenómeno local a internacional .....	62
<b>3. <i>K-pop</i>, modelo productivo</b>	<b>65</b>
3.1. <i>K-pop</i> , género musical .....	66
3.2. <i>K-pop</i> , modelo productivo .....	68
3.2.1. Política-producto .....	66
3.2.1.1. Conceptos agrupaciones femeninas: <i>fairy</i> , <i>femme fatale</i> e intermedio	70
3.2.1.2. Estructura .....	79
3.2.2. Relación Salarial .....	81

3.2.2.1. Clasificación (organización) interna .....	81
3.2.2.2. Reclutamiento .....	83
3.2.2.3. Empleo/Remuneración .....	89
3.2.2.4. Horarios laborales .....	94
3.2.3. Organización Productiva .....	110
3.2.3.1. Predebut .....	110
3.2.3.2. Debut y actividades promocionales .....	114
3.2.3.3. Comercialización .....	117
<b>Conclusiones</b>	<b>121</b>
<b>Anexo</b>	<b>125</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>156</b>

## Introducción

El Siglo XXI, a diferencia de otras épocas históricas en las que el ser humano consumía productos culturales, se ha caracterizado por la inmediatez con la que se crean contenidos destinados al entretenimiento; producciones cinematográficas, televisivas, contenidos audiovisuales para plataformas digitales y música, inundan diariamente las pantallas de los consumidores con nuevas producciones. Esta revolución en la creación de contenidos se ha extendido alrededor del mundo y, países como Japón y Corea del Sur, se han posicionado como fuertes competidores dentro de la industria del entretenimiento del mercado oriental y occidental.

Un claro ejemplo de esto es la exposición global que actualmente tiene la llamada “Ola *Hallyu*” o “*Hallyu Wave*”, misma que refiere a todos los contenidos culturales y de entretenimiento creados en Corea del Sur. Este vocablo fue acuñado por la prensa japonesa a finales de la década de los 90; *Hallyu Wave* refería a la música, películas y telenovelas que se producían en Corea del Sur y eran exportadas a Japón y otros países cercanos a la península coreana, no obstante, actualmente el término incluye otros productos culturales como la industria de la moda, la cosmética, los videojuegos y la animación.

De todas las industrias de bienes culturales que ha consolidado Corea del Sur, una de las que más ha llamado la atención del público a nivel internacional es la musical, conocida como *K-pop*. El *K-pop*, es considerada una categoría musical que ha destacado de la música producida en Occidente por su aparente originalidad y excentricismo visual. Esta idea del *K-pop* como género musical se ha asimilado tanto por los seguidores de estos contenidos, como por la prensa e incluso investigadores académicos.

Pese a esta creencia, el *K-pop* no es diferente de los contenidos que se producen en Occidente y tampoco es únicamente un género musical, sino una industria sustentada en un modelo de producción con características particulares que funciona bajo un contexto social, económico y cultural con particularidades únicas. El objetivo principal de este trabajo de investigación es mostrar que el *K-pop* además de un género musical, es un modelo productivo que crea bienes de consumo bajo un sistema lineal, con un orden preestablecido y en el que se obtiene el mismo resultado una y otra vez.

De acuerdo a Tae-Jin Yoon y Bora Kang en *Emergence, Evolution and Extension of "Hallyu Studies": What have scholars found from korean pop culture in the last twenty years* (2017), a principios del nuevo siglo diversos investigadores mostraron interés en el estudio de los contenidos culturales producidos al interior de la

República de Corea. La mayor parte de estas investigaciones eran en torno al término “proximidad cultural”, bajo el que se argumentaba; el éxito de estos contenidos en otros países del continente asiático radicaba principalmente en la cercanía de los territorios y las similitudes culturales que compartían.

Tae-Jin Yoon afirma que para el 2006, la ola *hallyu* y el *K-pop* tenían presencia en otros países ajenos al continente asiático, principalmente en Estados Unidos, por lo que las investigaciones bajo esta línea temática incrementaron y tan solo en 2010 había 76 publicaciones académicas al respecto<sup>1</sup>. Existen diferentes enfoques con los que los investigadores han abordado este tema: como apropiación cultural, hibridación cultural, consumo transnacional, proximidad cultural, multiculturalismo, imperialismo cultural, a través del análisis de contenidos, a través de su análisis como fenómeno de mercado, investigaciones enfocadas al uso redes sociales digitales y su papel en la consolidación de esta industria, sus implicaciones económicas, el turismo “*hallyu*”, así como la producción, consumo y *prosumo* de los contenidos.

Si bien muchas de estas investigaciones han mencionado que el *K-pop* trabaja bajo ciertas características que las industrias musicales en otros países no poseen, ninguna de estas ha desarrollado un esquema de análisis de la industria musical en Corea del Sur como un modelo productivo. Se habla del *K-Pop* y de las ganancias millonarias que genera año con año, pero se menciona poco acerca de cómo es que las genera, qué estrategias sigue y qué características sociales y culturales permitieron que este modelo productivo se desarrollara y creciera de la manera en que lo hizo.

Para responder a estos cuestionamientos, la siguiente investigación está estructurada en tres bloques que permitirán concluir si el *K-pop* es o no, un modelo productivo. El primer bloque está destinado a la industrialización de la cultura y al concepto modelo productivo. Se hablará grosso modo sobre el nacimiento de la industria y su relación con la cultura y el entretenimiento, actividades humanas que en su origen eran ajenas una de la otra. En este primer apartado también se desarrollará el concepto *Modelo Productivo* con base en la propuesta de Robert Boyer y Michel Freyssenet en *Los Modelos productivos*<sup>2</sup>, qué es y qué elementos lo componen.

Asimismo, a manera de ejemplo se describirán tres modelos productivos identificados por Boyer y Freyssenet, mismos que se emplearon en la industria automotriz del siglo pasado: el modelo de calidad, el modelo de volumen y el modelo

---

<sup>1</sup> Tae-Jin, Yoon. Dal Yong, Jin. *The Korean Wave: Evolution, Fandom, and Transnationality*. Estados Unidos, Lexington Books, 2017, p. 6.

<sup>2</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Los modelos productivos*. Argentina, Lumen-Humanitas, 2001.

de diversidad y volumen. Debido a que el modelo de diversidad y volumen es el que comparte más similitudes con el esquema de organización empleado dentro del *K-pop*, se realizará un análisis más detallado del mismo.

El segundo apartado de esta investigación desarrollará el contexto histórico de Corea del Sur; desde sus orígenes con la Dinastía *Joseon*, su paso como colonia japonesa, su separación de Japón, la Guerra de Corea, la consolidación de su República y finalmente su recuperación económica. Esto con el objetivo de comprender los aspectos políticos y sociales por los que Corea del Sur atravesó para convertirse en una de las economías más fuertes dentro del continente asiático, y cómo gracias a todos estos factores construyó una industria del entretenimiento consolidada a nivel internacional.

El tercer apartado de este trabajo tiene como propósito desarrollar las características del *K-pop* y su modelo productivo, así como identificar los elementos que éste comparte con el modelo de Diversidad y volumen (Sloanista), de acuerdo a la propuesta de Boyer y Freyssenet. En este último capítulo se describirán algunos de los elementos que componen este modelo productivo; política-producto, relación salarial y organización productiva, y cómo es que éstos se diferencian de la producción musical en Occidente.

Esta investigación surgió por la curiosidad de conocer cómo un país de proporciones territoriales limitadas como Corea del Sur, fabrica masivamente grupos y cantantes para todos los gustos, géneros y edades. Por este motivo, este trabajo se construyó a través de un proceso de observación e investigación del fenómeno, pero principalmente con la constante recopilación y monitoreo de información que día a día surgen sobre el tema: programas musicales, radiofónicos y entrevistas.

Finalmente, esta investigación pretende mostrar capítulo a capítulo, que el *K-Pop* como modelo productivo es el ejemplo ideal de cómo la cultura y el entretenimiento son negocios rentables a manos de una minoría. Asimismo, de cómo la creación de agrupaciones musicales (productos audiovisuales) está condicionada a otros elementos ajenos a la creatividad o la innovación, cualidades que se consideran prioritarias dentro de la planeación de cualquier proyecto audiovisual.

Entre los estudios en ciencias de la comunicación, la creación, planeación y análisis de productos audiovisuales para cualquier tipo de plataforma, es uno de los temas de mayor interés dentro de este campo, gracias los múltiples enfoques que posee. Gran parte de las investigaciones y proyectos relacionados con la producción audiovisual, están enfocados en el análisis de contenidos o la creación de los mismos; ya sea a través de la realización de carpetas de producción, o la creación de guiones para cine, radio, televisión y plataformas digitales.

No obstante, es importante que dentro de los estudios en producción audiovisual se contemple la importancia e influencia de elementos sociales, estructurales y económicos para la creación de contenidos. Es decir, como creadores de contenidos, es imprescindible conocer la organización, estructura y la forma de trabajo de los medios e industrias para los que se produce.

Además de mostrar que el *K-Pop*, erróneamente catalogado sólo como género musical, es un modelo productivo con características específicas; esta investigación tiene como objetivo mostrar la importancia que tienen los elementos ajenos al proceso creativo (contexto social de un país, sus antecedentes políticos, su historia, cultura y economía) dentro de la manufactura de productos destinados al entretenimiento.

La siguiente investigación pretende proponer un esquema de análisis de los modelos productivos en cualquier industria cultural (no sólo la musical), para que, a partir del conocimiento de cada modelo de producción dentro de las diferentes industrias, los creadores de contenidos contemplen dichos elementos durante la creación, planeación, producción y comercialización de sus productos audiovisuales.



## 1. Industrias culturales, automóviles y modelos productivos

### 1.1. Hacia una sociedad industrializada

En este capítulo se hablará del proceso de industrialización de la cultura, el cual ha formado parte de la historia de la humanidad durante siglos y que, en el siglo pasado, este fenómeno fue teorizado como una categoría analítica que describe y critica los procesos de producción y mercantilización de bienes culturales<sup>3</sup>. Asimismo, en los siguientes párrafos se explicarán los elementos que han ayudado a consolidar a la cultura como una industria formal y cómo, a partir de sus similitudes con la industria automotriz, los productos dedicados al entretenimiento son producidos en masa.

En la actualidad las denominadas industrias culturales tales como la literatura; la música; el cine; el teatro; la pintura; la vestimenta; o la danza, son fuertes entes económicos que año con año generan ganancias millonarias, sin embargo, no siempre fue así. Estas expresiones de la cultura humana, pasaron de ser una extensión del instinto de supervivencia, a actividades que únicamente podían practicar/apreciar élites privilegiadas, a productos que se manufacturan en masa para el consumo del mundo.

Proveniente del latín *manus* (manos) y *factus* (hacer): hacer con las manos, el término manufactura se ha utilizado durante siglos para describir el proceso de fabricación (industrial o artesanal) de cualquier producto. De acuerdo a Mikell P. Groover en *Fundamentos de Manufactura moderna*, existen dos facetas en la historia de la manufactura: la primera consiste en el descubrimiento de los materiales y procesos para producir bienes, y la segunda en el desarrollo de los sistemas de manufactura<sup>4</sup>.

La historia de la manufactura comienza con la historia de la humanidad, en el momento en que los seres humanos comenzaron a modificar rocas y maderas para utilizarlas como herramientas<sup>5</sup>. “Económicamente, la manufactura es la transformación de materiales en artículos de mayor valor... el punto clave es agregar valor al material original cambiando su forma, propiedades, o combinándolo con otros elementos”<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Adorno, Theodor y Horkheimer, Max. *Dialéctica de la Ilustración*. Madrid, Trotta, 2006.

<sup>4</sup> Los sistemas de manufactura se refieren a la forma de organizar los recursos materiales y humanos, para que la producción pueda llevarse a cabo con mayor eficiencia.

Groover, Mikell. *Fundamentos de manufactura moderna: materiales, procesos y sistemas*. México, Pearson Educación, 199, p. 4.

<sup>5</sup> Roser, Christopher. *Faster, Better, Cheaper in the History of Manufacturing*. Estados Unidos, CRC Press, 2016, p. 15-30.

<sup>6</sup> Groover, Mikell. *Op. cit.* p. 3.

Esta transformación del producto original sólo es posible a través de los sistemas de manufactura, mismos que dependen de tres elementos: materia prima; tecnología; y capital humano. Los sistemas de manufactura han existido durante toda la historia de la humanidad, sin embargo, estos se perfeccionaron a partir de la invención/descubrimiento de la agricultura y la ganadería, actividades que transformaron la organización de las sociedades humanas.

La integración de estas prácticas en la vida del ser humano permitió que se desarrollaran otras actividades como la alfarería o la metalurgia. Como consecuencia, se originó una división social del trabajo<sup>7</sup> basada en la especialización de actividades y no en roles de género y edad<sup>8</sup>, este cambio fue de suma importancia para las modificaciones estructurales por las que atravesó la sociedad humana en el futuro.

Con la implementación de la agricultura y ganadería, consecuentemente se obtuvo un excedente de recursos que permitió alimentar a más personas y no sólo a aquellas que integraban el grupo productor<sup>9</sup>, se abandonó gradualmente el nomadismo y se formaron las primeras ciudades, espacios que se convirtieron en los principales núcleos de cultura y progreso, donde fue posible mantener a las personas que se dedicaban a las ciencias y artes<sup>10</sup>. La posibilidad de explotación humana que propiciaron la agricultura y la ganadería, generaron cambios en la manera de producir, es decir, nuevos sistemas de manufactura o modos de producción<sup>11</sup>, mismos que atravesaron por transformaciones a través del tiempo.

---

<sup>7</sup> Pese a que la división del trabajo fue una práctica común desde la invención de la agricultura, fue el economista y filósofo escocés Adam Smith (1723-1790), el primero en estudiar la importancia del principio de la división de trabajo en la sociedad industrial. Adam Smith afirmaba que el aumento en la productividad (el aumento en la productividad, de acuerdo a Smith, aumentaría la riqueza de las naciones y esto, traería bienestar a su población) en el sistema capitalista ocurría por tres factores: la especialización, que distribuye el trabajo total y permite a los trabajadores desempeñarse en una sola tarea; el tiempo que los trabajadores ahorran al realizar una sola actividad; y el uso de maquinaria que facilitaba el trabajo y reducía la mano de obra.

Köhler, Holm-Detlev y Martín, Antonio. *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. España, Delta publicaciones, 2007, p. 70-72.

<sup>8</sup> Brom, Juan. *Para comprender la Historia*. México, Grijalbo, 2012, p.73.

<sup>9</sup> Durante un periodo prolongado persiste la comunidad primitiva productora, empero, poco a poco se extinguió la antigua igualdad. Por lo que el excedente de recursos da origen a la explotación humana. *Ibid.* p. 74.

<sup>10</sup> *Ibid.* p. 75.

<sup>11</sup> En este trabajo, se entenderán sistemas de manufactura y modos de producción como sinónimos, debido a que ambos términos hacen referencia a la organización para la producción de bienes de consumo. Si bien, el término manufactura comúnmente se utiliza únicamente para describir el proceso de fabricación de algún bien, en la actualidad el término también involucra los procesos que se dan dentro de la fabricación de bienes, es decir, los elementos materiales y humanos involucrados durante la fabricación, así como la distribución de los bienes.

En párrafos posteriores se describirán y definirán con mayor detenimiento los términos sistemas de manufactura, modos de producción y consecuentemente, modelos productivos.

Para su entendimiento, análisis y crítica, Karl Marx (1818-1883) esquematizó cronológicamente diversos modos de producción con la siguiente clasificación: el comunismo primitivo; modo asiático de producción; modo de producción esclavista; modo de producción feudal; y modo de producción capitalista. Junto a Friedrich Engels (1820-1895), Karl Marx partió de las ideas de Adam Smith y David Ricardo para desarrollar una crítica del modo de producción capitalista, sistema económico que hoy predomina en la mayor parte del mundo.

Al igual que el origen de la agricultura y la ganadería, no existe una fecha exacta en la que se defina el nacimiento del modo de producción capitalista, o cualquier otro modo de producción, sin embargo, el fin de la Edad Media es el punto de partida en el que se sitúa el “comienzo” del sistema económico capitalista<sup>12</sup>. Esta transición de un modo de producción feudal a un modo de producción capitalista, se dio gracias a las revoluciones y movimientos sociales que se suscitaron en distintas partes del mundo durante el siglo XV, principalmente por las inconformidades que existían contra la Iglesia Católica y por la crisis del feudalismo. Entre los acontecimientos históricos que marcaron la adopción del modo de producción capitalista se encuentran el descubrimiento de América, 1492; la Revolución Francesa, 1789; y la Independencia de los Estados Unidos de América en 1776<sup>13</sup>.

Mientras se suscitaban las grandes revoluciones políticas, durante este mismo período surgió otro acontecimiento que marcó la adopción del modo de producción capitalista como sistema económico predominante en el mundo: la primera Revolución Industrial (1760-1840). Esta revolución en las técnicas de producción comenzó en Inglaterra cuando se crearon las primeras máquinas de vapor que reemplazaron la fuerza del agua, viento y animales de tiro<sup>14</sup>. La primera Revolución Industrial “...representó el cambio de una economía basada en la agricultura y las artesanías, a otra sustentada en la industria y la manufactura”<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> Como se mencionó en párrafos anteriores, la adopción de un sistema económico es un proceso gradual en el que intervienen factores sociales, demográficos y geográficos; por lo que el capitalismo no comenzó formalmente con el final de la Edad Media, ya que desde la Alta Edad Media (S. V al S. X), se realizaban prácticas de distribución y producción capitalista como circulación de mercancías; producción en volumen (en la práctica del taller artesanal), existía una clase asalariada y también una división del trabajo por actividades. Brom, Juan. *Op. cit.* p. 84-89.

<sup>13</sup> *Ibid.* p.89-91.

<sup>14</sup> “La revolución industrial se extendió eventualmente a otras naciones europeas y a Estados Unidos, durante este periodo se creó la máquina de vapor de Watt, la máquina de taladrar de John Wilkinson, la máquina de hilar y el telar de motor”.

Montiel, Yolanda. *Industria Automotriz y automatización*. México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1987, p. 99.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

Como sucedió con la introducción de la agricultura como nueva tecnología, la primera Revolución Industrial<sup>16</sup> trajo consigo una reorganización en las estructuras sociales y en la división del trabajo; las actividades que solían realizarse a mano por un individuo o por un grupo pequeño de personas, fueron sustituidos por maquinaria. Otro cambio significativo que ocurrió en esta transición fue que los productos que se fabricaban, ya no son para el consumo de quién los produce, sino que se convirtieron en bienes destinados al mercado<sup>17</sup>.

Asimismo, a diferencia del modo de producción feudal, en el capitalista el trabajador posee completa libertad sobre sus decisiones y ya no existen los reglamentos feudales. Empero, a menos que un individuo sea dueño de los medios de producción, los trabajadores también son libres de propiedades por lo que están obligados a trabajar para subsistir<sup>18</sup>.

El modo de producción capitalista se extendió e implementó alrededor del mundo durante el siglo XIX y principios del siglo XX<sup>19</sup>, es en esta época donde históricamente se ubica a la Segunda Revolución Industrial. Esta segunda revolución se caracterizó por la inducción de la electricidad a las fábricas; el desarrollo de tecnologías de la comunicación como el telégrafo y el teléfono; así como la inducción del motor de combustión interna<sup>20</sup>. Asimismo, en este periodo inicia la era de la producción masiva en las fábricas, siendo la industria automotriz la más representativa con la implementación de la línea de ensamblaje de Henry Ford, misma de la que se detallará en páginas posteriores.

Además del aumento en la productividad en las fábricas a causa del desarrollo de nuevos avances tecnológicos, esta Segunda Revolución Industrial estuvo marcada por el impulso al conocimiento científico, mismo que se vinculó a una idea de progreso para acrecentar el desarrollo tecnológico, “...fue hasta finales del siglo XIX cuando el desarrollo del conocimiento científico se vinculó estrechamente con la

---

<sup>16</sup> “Una revolución industrial está integrada por un conjunto de cambios técnicos fundamentales para la producción y la distribución interconectados con un conjunto de cambios sociales y culturales de primera magnitud”.

Torrent, Joan. *De la Nueva economía a la economía del conocimiento*. España, Revista Economía Mundial Nº 7, 2002, p.41.

<sup>17</sup> Brom, Juan. *Op. cit.* p.91-92.

<sup>18</sup> Esta falsa “libertad”, sustento ideológico en el que se posa el capitalismo, es una de las paradojas más discutidas de este sistema económico, desde Marx, hasta los autores más importantes de la Teoría Crítica. En un contexto más actual, el sociólogo estadounidense Immanuel Wallerstein, describe en *Geopolítica y geocultura. Ensayos sobre el moderno sistema mundial*, algunas de las falsas libertades que el sistema capitalista ha utilizado para justificar y legitimar un sistema que sólo beneficia a una minoría.

Immanuel Wallerstein. *Geopolítica y geocultura. Ensayos sobre el moderno sistema mundial*. Barcelona, Kairos, 2007, p. 336.

<sup>19</sup> Brom, Juan. *Op. cit.* p.93.

<sup>20</sup> Torrent, Joan. *Op. cit.* p.41.

*actividad económica*<sup>21</sup>. Asimismo, este aumento en la productividad provocó, no una nueva organización de la fuerza de trabajo, sino que surgieron ideas para su gestión y administración.

Durante las últimas décadas del siglo XIX nace el Taylorismo o Movimiento de Administración Científica, iniciado por Frederick Winslow Taylor en los Estados Unidos. Con este movimiento surgen las primeras ideas de administración y organización de la fuerza de trabajo, este fue un intento por aplicar los métodos de la ciencia a los problemas del control de trabajo en las empresas capitalistas que aumentaron rápidamente su productividad<sup>22</sup>.

En su método de organización, Taylor planteó tres principios clave para la organización del trabajo: el primero era la disociación del proceso de trabajo y el obrero, es decir, los trabajadores no debían conocer los procesos de fabricación ni involucrarse en ellos. El segundo, es que todo trabajo que implica idear conceptos nuevos o resolver problemas debía concentrarse en el departamento de planeación. Por último, el tercer principio de Taylor fue el uso del monopolio del conocimiento de la gerencia o el departamento de planeación, para controlar el proceso de trabajo y su ejecución.<sup>23</sup>

Al igual que el principio de división de trabajo de Adam Smith, el Movimiento de administración científica de Frederick Taylor fue criticado por ser una ciencia sustentada desde los dueños de los medios de producción<sup>24</sup>: *“...sus supuestos no reflejan más que la perspectiva del capitalista respecto a las condiciones de producción, que se desarrollan en un marco de relaciones sociales antagónicas, que son aceptadas como un supuesto inexorable, como una condición “natural”... representa la administración patronal enmascarada con arcos de ciencia*<sup>25</sup>.

El movimiento de administración científica inspiró al ingeniero y economista Henri Fayol a crear un método propio de organización, que representó la contraparte del trabajo de Taylor. El Fayolismo, movimiento también conocido como Administración Positiva, centraba sus estudios de organización a nivel gerencial, es decir; para aumentar la productividad de una empresa, ésta debía tener una buena organización desde los mandos superiores<sup>26</sup>. A pesar de las críticas, el Taylorismo

---

<sup>21</sup> *Ibidem*.

<sup>22</sup> Montiel, Yolanda. *Op. cit.* p.100.

<sup>23</sup> *Ibid.* p.101.

<sup>24</sup> Si bien, Adam Smith no explicó el principio de la división del trabajo para obtener algún beneficio económico, en sus trabajos entendía la relación de poder entre los dueños de los medios de producción y la clase trabajadora como algo natural, limitándose a su explicación y no a su crítica. Köhler, Holm-Detlev y Martín, Antonio. *Op. cit.* p.73-75.

<sup>25</sup> Montiel, Yolanda. *Op. cit.* p. 101.

<sup>26</sup> De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César. *Modelos económicos, modelo productivo y estrategias de ganancia*. Buenos Aires, Trabajo y Sociedad No. 22, 2014, p.15.

es en la actualidad el precedente de disciplinas como la administración de empresas; la psicología laboral; y la comunicación organizacional, y fue a partir de la propuesta de Taylor que la organización y gestión de la mano de obra se convirtió en prioridad para las empresas.

En el presente Siglo XXI, historiadores, sociólogos y economistas consideran que las sociedades humanas atraviesan por su tercera revolución industrial, caracterizada por los avances en las tecnologías de la información, el nacimiento de Internet y el surgimiento de las redes sociales digitales. Además de los avances tecnológicos que se dieron durante estos años, en la última etapa del Siglo XX se forjaron las bases que transformaron a las sociedades en *sociedades de la información y el conocimiento*.

El término *sociedad de la información* fue analizado por primera vez por Peter Drucker en su obra *La era de la discontinuidad* (1969), donde en un apartado desarrolló la importancia económica que tendría en un futuro cercano el conocimiento científico. En 1974, Drucker publicó *La Sociedad post-capitalista*, su obra más reconocida y donde destaca la necesidad de crear una economía que priorice el conocimiento para la producción de su riqueza.

Las publicaciones de Drucker fueron las primeras aproximaciones respecto al tema, pero fue hasta la década de los 90 cuando el sociólogo Manuel Castells publicó su estudio *La Era de la Información*, donde habla sobre el “...cambio de paradigma en las estructuras industriales y en las relaciones sociales, “*sociedad de la información*” designa una forma nueva de organización de la economía y la sociedad. La evolución tecnológica y social implica que la información actúa simultáneamente como un recurso económico, un recurso ciudadano (uso civil, cultural y de ocio) y un sector industrial”<sup>27</sup>.

En el *Informe mundial sobre la información 1997/98* publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el organismo dedica un apartado a las sociedades de la Información<sup>28</sup> en el que describe sus características y destaca los “avances” económicos que las sociedades de la información han otorgado al mundo. En este informe, la UNESCO refiere a esta transición como una evolución de la sociedad preindustrial, a una sociedad cada vez más industrializada, alfabetizada, participativa y comunicada.

---

<sup>27</sup> Alfonso, Ileana. *La sociedad de la Información, Sociedad del Conocimiento y Sociedad del Aprendizaje*. Cuba, Biblioteca Anales de Investigación. Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas, 2016, p.236.

<sup>28</sup> Moore, Nick. *La Sociedad de la Información*. Francia, Ediciones UNESCO/SINDOC, 1997, p.287-300.

Si bien, organismos internacionales como la ONU, UNESCO o el Parlamento Europeo, se jactan de los avances tecnológicos y, principalmente económicos, que la transición a una Sociedad de la Información ha traído a las sociedades humanas, la realidad es que la desigualdad y las condiciones laborales de la mayor parte de la población es casi tan precaria como lo fue en las sociedades preindustriales.

## 1.2. Teoría crítica: los primeros estudios de las Industrias Culturales

Como se detalló en párrafos anteriores, durante siglos la sociedad humana atravesó por diversos cambios que propiciaron su transición a una sociedad industrializada, esta industrialización se dio en actividades económicas como la agricultura, ganadería o la industria textil, por mencionar algunas, aunque esta transformación en la forma de producir también permeó otras esferas de las actividades humanas, una de ellas la cultura.

Las industrias culturales o industrialización de la cultura, es un concepto que desarrollaron por primera vez Theodor Adorno y Max Horkheimer en *La industria cultural. Iluminismo como mistificación de masas*<sup>29</sup>. Ambos filósofos formaron parte de la escuela de pensamiento conocida como Teoría Crítica, misma que tiene sus orígenes en la escuela de Frankfurt.

En 1923 es fundado el Instituto para la Investigación social en Alemania, en asociación con la Universidad de Frankfurt, este proyecto fue impulsado por el financiero judío Félix J. Weil, quien aseguraba, existía la necesidad de crear un centro de estudios sociales que estudiara la sociedad desde una perspectiva marxista<sup>30</sup>. A partir de 1931 Max Horkheimer dirigió el Instituto y marcó la línea temática de los temas de estudio que seguiría esta escuela, la cual estaba enfocada en la crítica de la teoría científicista<sup>31</sup>, pero que pretendía llevar sus estudios más allá de la crítica para “...producir un conocimiento científico actualizado sobre la sociedad y la ciencia”<sup>32</sup>.

Un año después de tomar su puesto como director del Instituto, Max Horkheimer crea la *Revista de Investigación Social*, medio que se convirtió en la plataforma de publicación y difusión de los trabajos elaborados por los intelectuales vinculados al Instituto. La publicación de esta revista, así como las actividades de la escuela de Frankfurt fueron interrumpidas en 1933 con la llegada de Adolf Hitler al poder en Alemania; a causa de la línea ideológica que seguían sus publicaciones, aunado a que la mayor parte de sus miembros eran judíos, el Instituto tuvo que exiliarse y trasladarse a Nueva York<sup>33</sup>.

---

<sup>29</sup> Adorno, Theodor y Horkheimer, Max. *Op. cit.*

<sup>30</sup> Méndez, Antonio. *Perspectivas sobre comunicación y sociedad*. España, Universidad de Valencia, 2004, p.57.

<sup>31</sup> Postura que afirma la aplicabilidad universal del método y el enfoque científico, así como la idea de que la ciencia empírica es la única forma de conocimiento, o la más legítima. El científicismo es un componente tanto del positivismo lógico como del realismo científico.

Bunge, Mario. *Diccionario de filosofía*. México, Editorial Siglo XXI, 2001, p. 24.

<sup>32</sup> Sotelo, Laura. *Horkheimer y el primer proyecto de “investigación social” de la Escuela de Frankfurt*. Guatemala, Revista Estudios Digital, 2014, p.270.

<sup>33</sup> Méndez, Antonio. *Op. cit.* p.58.



Entre los miembros del Instituto para la Investigación social destacan el sociólogo Herbert Marcuse; Franz Neumann, quien tenía formación en derecho y se desempeñaba como abogado; el historiador y geógrafo David Lowenthal; el sociólogo Leo Löwenthal; el economista Friedrich Pollock; el psicoanalista Erich Fromm; y el filósofo Jürgen Habermas. La llamada Escuela de Frankfurt, cambió la forma en que se entendía el estudio de la sociedad y la comunicación, que durante años tuvo una perspectiva reduccionista y científicista.

La teoría crítica partía de la lógica en la que, por la naturaleza de sus objetos de estudio, estos no podían delimitarse ni cuantificarse, sino que debían ser estudiados desde sus diferentes aristas y a través de un estudio interdisciplinario. Este cambio de paradigma en cuanto a la manera de estudiar a la sociedad, así como su dialéctica negativa, está ligado al contexto de guerra y, posteriormente, a la crisis por la que atravesó Europa y Estados Unidos de los años veinte a los setenta, así como los cambios políticos y culturales que estos conflictos trajeron a las sociedades. A pesar del pesimismo que caracterizaron los trabajos de esta escuela de pensamiento, la Teoría Crítica sostiene que el conocimiento científico encaminará a la sociedad a su emancipación.

Los hombres deben encontrar su camino desde la falsa hacia la verdadera conciencia, desde su interés inmediato al real. Pero sólo pueden hacerlo si experimentan la necesidad de cambiar su forma de vida, de negar lo positivo, de rechazar. Es precisamente esta necesidad la que la sociedad establecida consigue reprimir en la medida en que es capaz de “repartir los bienes” en una escala cada vez mayor, y de usar la conquista científica de la naturaleza para la conquista científica del hombre... la sociedad industrial avanzada es capaz de contener la posibilidad de un cambio cualitativo para el futuro previsible.<sup>34</sup>

Respecto a la comunicación, los estudios de la Escuela de Frankfurt (Theodor Adorno, Max Horkheimer, Herbert Marcuse, Walter Benjamin y Jürgen Habermas) representaron la contraparte de lo que proponía la *Mass Communication Research*, corriente que nació en Estados Unidos a mediados del siglo XX. La también conocida como Escuela de Chicago, enfocó sus estudios a los efectos de los medios masivos de comunicación en la sociedad, esto a través de la psicología conductista y la sociología funcionalista<sup>35</sup>.

A diferencia de los estudios sobre comunicación realizados por la Escuela de Chicago, el trabajo de la Teoría Crítica estaba enfocado en el carácter ideológico de los medios de comunicación, así como en el análisis de sus posibilidades detenidas

---

<sup>34</sup> Marcuse, Herbert. *El hombre unidimensional*. España, Grupo Planeta, 1998, p.24.

<sup>35</sup> Alsina, Miquel. *Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas*. España, Publicaciones de la Universidad de Valencia, 2001, p.82.

y negadas en una sociedad industrializada<sup>36</sup>. Es en esta rama de estudio donde los trabajos de Theodor Adorno, específicamente su ensayo *La industria cultural* en colaboración con Max Horkheimer, son de suma importancia para el estudio de los medios masivos de comunicación, debido a que son los primeros en reconocer que la cultura posee un valor mercantil y que, por lo tanto, pasó de ser una expresión humana a un ente económico.

Adorno y Horkheimer publican su ensayo sobre la Industria Cultural en 1947 cuando ambos residían exiliados en los Estados Unidos, por lo que en este artículo desarrollan una crítica a la función ideológica que tienen los medios de comunicación<sup>37</sup> tanto en la Alemania fascista como en Estados Unidos. El ensayo tiene una temática pesimista sobre el control que ejerce la cultura de masas sobre la clase dominada, para ambos teóricos la Industria Cultural “...inculca en las masas al mismo sistema y asegura su obediencia a los intereses del mercado”<sup>38</sup>.

La visión pesimista con la que Adorno y Horkheimer describen a las Industrias Culturales fue criticada y refutada tiempo después, principalmente porque demeritaban los productos culturales fabricados desde el sistema, argumentando que estos carecían de valor estético<sup>39</sup>. No obstante, su trabajo fue importante para los futuros estudios de las hoy llamadas Industrias Culturales, siendo la vinculación del capitalismo con la cultura (entendida como un producto más) el principal aporte de *La industria cultural. Iluminismo como mistificación de masas*.

Aunque la cultura no se industrializó durante el periodo en que comenzaron los estudios de los *mass media*, el desarrollo de la radio y el cine durante los años veinte y cuarenta propició el interés en su estudio. No obstante, la Teoría Crítica fue la primera escuela de pensamiento en proponer que la cultura, además de elemento ideológico, es un ente económico capaz de producir riqueza monetaria.

---

<sup>36</sup> No todos los trabajos que teóricos de la Escuela de Frankfurt realizaron acerca de la comunicación se enfocaron en los medios masivos de comunicación, de hecho, gran parte de la crítica que realizaron al estudio de esta rama fue el reduccionismo de la comunicación a los *mass media*. Uno de los autores más destacados en el estudio de esta área fue Jürgen Habermas y su Teoría de la Acción comunicativa.

<sup>37</sup> En este ensayo, Adorno y Horkheimer entienden como industria cultural no sólo a los *mass media*, sino que este concepto engloba a otras aristas de la cultura como la literatura, el teatro y la música.

<sup>38</sup> Szurmuk, Mónica y McKee, Robert. *Diccionario de estudios culturales latinoamericanos*. México, Siglo XXI Editores: Instituto Mora, 2009, p. 154.

<sup>39</sup> Herbert Marcuse tenía una concepción similar a la de Adorno y Horkheimer, en su obra *El Hombre Unidimensional*, Marcuse escribió un apartado dedicado a los elementos ideológicos utilizados para alinear a las sociedades: “*Las nuevas formas de control*”. En este texto, afirma que además de las exigencias económicas políticas y de trabajo; el aparato impone en qué debe ocuparse el tiempo libre y define la cultura material e intelectual, esto a partir de necesidades intelectuales falsas que perpetúan la lucha por la existencia. Marcuse afirma el individuo adopta como propias las falsas necesidades que lo dominan, mismas que se perpetúan a través del consumo; fin último de una sociedad industrializada que anhela la opulencia.

### 1.2.1. Una aproximación al término Cultura

Antes de definir el origen histórico de las Industrias culturales, es preciso definir qué se entenderá por cultura en este trabajo, debido a que este concepto ha generado discrepancias en cuanto a su definición y entendimiento dada su complejidad e imprecisión: desde Cicerón (106-43 a.C); el humanista Juan Luis Vives (1492-1540); el filósofo Francis Bacon (1561-1626); e Immanuel Kant (1724-1804), fueron algunos de los pensadores que definieron el término cultura en diferentes periodos históricos<sup>40</sup>.

Cultura proviene del latín *cultus*, término asociado con la acción de cultivar algo, y con la acción de honrar; el culto a alguien/algo (una deidad religiosa, el espíritu o el cuerpo). Con base en estas connotaciones, la cultura se ha asociado a el resultado de cultivar conocimientos humanos y, también, al conjunto de modos de vida y costumbres de un grupo social<sup>41</sup>. De la misma manera, *cultura* posee otras connotaciones en las que se ha entendido como un símil del arte o del conocimiento científico.

Un ejemplo es la definición de Manuel Ossorio en el *Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales*, donde entiende por Cultura “*el resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos, y de afinarse por medio del ejercicio las facultades intelectuales del hombre. El vocablo tiene una connotación general, referido a un cierto refinamiento de un individuo, de un grupo social o de un pueblo en sus costumbres y modalidades, así como también a la riqueza y extensión de su saber*”<sup>42</sup>.

Esta definición de cultura, entendida como “el cultivo del conocimiento”, “el refinamiento de un individuo”, o “la riqueza y extensión de su saber”, deviene de la ilustración, donde los pensadores de este periodo histórico utilizaron dicho término para “...relatar los contenidos de las distintas áreas de conocimiento, hablaban de cultura de las artes, cultura de las ciencias, cultura de las letras, etc. La cultura que propone el pensamiento ilustrado se sustenta sobre “la naturaleza racional del ser humano” y tiende hacia un continuo desarrollo y progreso”<sup>43</sup>.

El entendimiento de la cultura desde la Ilustración propició que diferentes autores como Theodor Adorno, el filósofo Rudolf Steiner, el dramaturgo T.S Eliot, y los teóricos Dwight McDonald y Edward Shils, clasificaran la cultura en diferentes

---

<sup>40</sup> Salvador, Manuel. *Filosofía y cultura de la tolerancia*. España, Publicaciones de la Universitat Jaume I, 2006, p.67-70.

<sup>41</sup> Szurmuk, Mónica y McKee, Robert. *Op. cit.* p. 71.

<sup>42</sup> Ossorio, Manuel. *Diccionario de ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales*. Argentina, Heliasta, 2010, p. 245.

<sup>43</sup> Salvador, Manuel. *Op. cit.* p.67-68.

estratos de acuerdo a su valor, asegurando que existe una cultura inferior y otra superior<sup>44</sup>. Edward Shils, sociólogo perteneciente a la Escuela de Chicago, clasificó la cultura a partir de criterios estéticos morales e intelectuales en cultura superior, cultura mediocre y cultura brutal.<sup>45</sup>

La primera se caracteriza por la definición seria e importante de los temas que trata y por su modo penetrante, coherente y sutil de expresar la riqueza de los sentimientos. La segunda es menos original, toma prestados los géneros de la cultura superior y forma los propios, verbigracia, la comedia musical. La cultura brutal es aquella cuyo contenido simbólico es el más pobre y donde uno encuentra muy poca creación original<sup>46</sup>.

Esta noción de progreso que definió el vocablo Cultura durante la Ilustración y que permeó en los estudios que se realizaron a mediados del siglo pasado prevalece en la actualidad, siendo esta la principal razón por la que se entiende por Cultura, todo lo relacionado con el conocimiento científico o las bellas artes. El Premio Nóbel de Literatura; Mario Vargas Llosa, publicó en 2012 un ensayo referente a la banalización de la Cultura: *La Civilización del Espectáculo*. En este texto, Vargas Llosa desdeña la cultura de los *mass media* y afirma, la cultura ha muerto:

Cultura siempre significó una suma de factores y disciplinas que, según amplio consenso social, la constituían y ella implicaba: la reivindicación de un patrimonio de ideas, valores y obras de arte, de unos conocimientos históricos, religiosos, filosóficos y científicos en constante evolución. La cultura estableció siempre unos rangos sociales entre quienes la cultivaban, la enriquecían con aportes diversos, la hacían progresar y quienes se desentendían de ella, la despreciaban o ignoraban, o eran excluidos de ella por razones sociales y económicas. En todas las épocas históricas, hasta la nuestra, en una sociedad había personas cultas e incultas, y, entre ambos extremos, personas más o menos cultas o más o menos incultas, y esta clasificación resultaba bastante clara para el mundo entero porque para todos regía un mismo sistema de valores, criterios culturales y maneras de pensar, juzgar y comportarse. En nuestro tiempo todo aquello ha cambiado. La noción de cultura se extendió tanto que, aunque nadie se atrevería a reconocerlo de manera explícita, se ha esfumado. Porque ya nadie es culto si todos creen serlo o si el contenido de lo que llamamos cultura ha sido depravado de tal modo que todos puedan justificadamente creer que lo son<sup>47</sup>.

Esta visión ilustrada de la Cultura se ha utilizado como argumento para justificar que los productos creados desde las industrias del entretenimiento son inferiores y carecen de valor estético. Contrario a esta premisa, en este trabajo se entenderá por Cultura la “...*dimensión y expresión de la vida humana, mediante símbolos y*

---

<sup>44</sup> Alta y baja cultura; *masscult* y *midcult*; y en cultura superior, cultura mediocre y cultura brutal.

<sup>45</sup> Mattelart, Michèle. *Los medios en la "Cultura de masas" y en la "Cultura superior"*. México, Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, 1997, p.12.

<sup>46</sup> *Ibidem*.

<sup>47</sup> Vargas Llosa, Mario. *La civilización del espectáculo*. México, Alfaguara, 2012, p.67.

*artefactos; como el campo de producción, circulación y consumo de signos; y como una praxis que se articula en una teoría*<sup>48</sup>. Es decir, la cultura como acto comunicativo que sirve al ser humano para situarse en su realidad y que se articula a través de artefactos o subsistemas tales como el sistema escolar, las comunidades profesionales, la Iglesia o las industrias del entretenimiento<sup>49</sup>.

Gilles Lipovetsky y Jean Serroy plantean en *La estetización del mundo* que, en la actualidad, la estética y la cultura se han integrado a los procesos económicos del sistema neoliberal que impera en la actualidad: “*Las estrategias comerciales del capitalismo creativo transestético no respetan ya ninguna esfera. Los objetos usuales se impregnan de estilo y de look y muchos pasan a ser accesorios de moda*”<sup>50</sup>. A lo largo del primer apartado de esta obra, ambos autores argumentan que aún los objetos más banales fabricados dentro del sistema capitalista, poseen elementos estéticos con la intención de atraer a los consumidores.

Si bien, el propósito de este trabajo es analizar y describir las características de la Industria musical y de entretenimiento; *K-pop*, como modelo productivo, no se descarta que, pese a la automatización y control creativo en la fabricación de agrupaciones musicales y solistas, existan cualidades estéticas tanto en la producción musical, como en los elementos visuales: coreografías; videos musicales o álbumes.

---

<sup>48</sup> Szurmuk, Mónica y McKee, Robert. *Op. cit.* p.72.

<sup>49</sup> Bunge, Mario. *Op. cit.* p. 44.

<sup>50</sup> Lipovetsky, Gilles y Serroy, Jean. *La estetización del mundo. Vivir en la época del capitalismo artístico*. España, Anagrama, 2015, p.22.

### 1.2.2. Fábricas de cultura

*Después del arte para los dioses, el arte para los príncipes y el arte por el arte, lo que triunfa ahora es el arte para el mercado.*

Jean Serroy y Gilles Lipovetsky

Como se explicó en párrafos anteriores, se entiende por industria cultural a la mercantilización de la cultura humana, misma que fue evidente tras el fin de la Primera Guerra Mundial con la invención y desarrollo de los medios masivos de comunicación: la radio, el cine y después, la televisión. Existe la noción de que el nacimiento de la industrialización de la cultura surgió durante esta época, sin embargo, las Industrias Culturales tienen su origen centenares de años atrás.

Umberto Eco en su obra *Apocalípticos e Integrados*<sup>51</sup>, ubica el nacimiento de la primera industria cultural con la invención de la imprenta (Gutenberg, 1440), este fue el primer sistema que permitió a los seres humanos reproducir en serie un tipo de expresión cultural; la escritura. El contexto y las condiciones sociales de la época no permitieron que gacetas y periódicos desarrollaran las particularidades de producción y consumo que hoy caracterizan a las Industrias Culturales, sin embargo, esta invención marca el comienzo de la masificación y mercantilización de la cultura.

En el primer apartado de este capítulo, se puntualizó que durante muchos años las actividades que realizaba el ser humano tenían como único propósito su supervivencia, dinámica que cambió con la invención/descubrimiento de la agricultura y ganadería, la cual, además de generar un excedente de recursos, dio origen a las relaciones de poder entre seres humanos. El excedente de recursos permitió que las sociedades humanas ocuparan su tiempo de ocio/descanso en otras actividades ajenas a la producción de alimento.

Si bien, todas estas actividades formaron parte de la cultura humana centenares de años antes, fue después de la adopción de la agricultura y, eventualmente, la creación de las grandes ciudades, cuando estas actividades relacionadas con la supervivencia y la veneración<sup>52</sup> se convirtieron en elementos de cohesión, pero sobre todo de distinción. Actividades como la música, la danza, la pintura, el teatro,

---

<sup>51</sup> Eco, Umberto. *Apocalípticos e Integrados*. México, Tusquets Editores 2009.

<sup>52</sup> "La sociedad preindustrial desconocía la separación entre trabajo y ocio, el único tiempo que quedaba al margen del trabajo eran los domingos y fiestas del calendario eclesiástico. Estas fechas ofrecían a la vez la oportunidad de celebrar los acontecimientos que articulaban la vida como los bautizos, las bodas y los entierros".

Maase, Kapar. *Diversión ilimitada*. Madrid, Siglo XXI de España Editores, 2016. p.38.

la ciencia y la lectura, quedaron reservadas para las élites privilegiadas quienes tenían el tiempo y los recursos para desempeñarlas y apreciarlas.

A mediados del siglo XIX predominaban las artes y las diversiones que eran cultivadas por una burguesía acomodada y culta: ópera y teatro, pintura y monumentos, poesía y música seria. Al exhibir representativamente la “alta cultura” resaltaban estas capas sociales su pretensión de dirigir la sociedad. En el curso de algo más de cien años, la cultura burguesa, en este sentido, ha dejado su sitio a la cultura popular moderna<sup>53</sup>.

Después de la Revolución Francesa y de los diferentes movimientos sociales que surgieron en el mundo tras esta rebelión, las clases subordinadas exigieron libertades que se les habían negado durante años. Fue a partir de esta época cuando poco a poco obreros, campesinos y artesanos, tuvieron la oportunidad de trabajar jornadas limitadas con tiempos de descanso y salarios justos. Esta nueva “libertad” permitió que las clases sociales sin acceso a las actividades de recreación burguesas, demandaran arte y diversiones que les eran desconocidas<sup>54</sup>.

El acceso a estas actividades dejó de ser exclusivo para las élites privilegiadas y se convirtió en una oportunidad para que la clase hegemónica las utilizara como elementos de cohesión y dominación. Fue así como la clase obrera cedió, además de su fuerza de trabajo, su tiempo de ocio y entretenimiento para consumir expresiones burguesas que asumió como propias.

Ya en el siglo XX, expresiones como la danza, el teatro y la música eran parte de la cotidianeidad de la clase trabajadora, no sólo como extensiones de festividades religiosas, sino como parte de su entretenimiento, “...a entrada de las artes en la esfera cotidiana aumentó revolucionariamente su alcance, simultáneamente su recepción como entretenimiento”<sup>55</sup>. Sin embargo, éstas aún surgían desde el interior de las ciudades para los miembros de las mismas, siendo meras expresiones locales sin pretensión de comercializarse a gran escala<sup>56</sup>.

Los cambios en la organización de las estructuras sociales, así como los avances tecnológicos, propiciaron que paulatinamente la cultura (convertida en entretenimiento) migrara de la escena local a la masificación y mercantilización, un ejemplo de este cambio fue la evolución por la que atravesó la industria editorial o la industria radiofónica.

---

<sup>53</sup> *Ibid.* p.15.

<sup>54</sup> Otro factor que influyó en el acercamiento de las clases subordinadas a las actividades artísticas y sociales que solían ser exclusivas para la clase burguesa, fue la migración a las grandes ciudades y el crecimiento de las fábricas, periodo del que se habló en párrafos anteriores. Los obreros adaptaron su tiempo libre a las exigencias de producción de las empresas para las que laboraban.

<sup>55</sup> Maase, Kapar. *Op. cit.* p.33.

<sup>56</sup> *Ibid.* p. 64-70.

Si bien, la imprenta tuvo su invención en 1440; los primeros panfletos y periódicos que se publicaron limitaron su contenido y difusión a la esfera local. Eventualmente, adquirieron importancia dentro de la opinión pública y en el S.XVIII la industria editorial estaba consolidada y había extendido su contenido a otros ámbitos de la vida humana con publicaciones destinadas al ocio y el entretenimiento. Lo mismo sucedió con la llegada de la radio, medio que fue diseñado como herramienta militar, que sirvió para transmitir propaganda y que finalmente se transformó en un espacio dedicado a informar, entretener y vender productos a sus escuchas a través de campañas publicitarias.

Lipovetsky y Serroy clasifican en tres etapas la mercantilización de la cultura, o como ellos denominan, el *capitalismo artístico*. La primera etapa abarca la segunda mitad del S.XIX hasta la Segunda Guerra Mundial, periodo en el que nace la propaganda; el cine; la industria musical; la industria de la moda; y los centros comerciales<sup>57</sup>.

La segunda etapa ocurre desde la década de los cincuenta hasta los ochenta; durante este periodo las actividades culturales, transformadas en entretenimiento, adquieren cada vez más relevancia en la economía mundial y perdieron su carácter local. A pesar de esto, ambos autores afirman, el crecimiento de estas industrias se ve limitado por la manera tradicional de organización y gestión que las regía<sup>58</sup>.

Finalmente, la tercera etapa del *capitalismo artístico* comienza a partir de 1980 y se extiende hasta la actualidad, es en esta etapa en la que la que el entretenimiento (o las artes *de consumo*, como las denominan los autores) y la economía se integran por completo gracias a los avances tecnológicos, cambios sociales, económicos y políticos de la época<sup>59</sup>.

Las industrias del entretenimiento incrementaron enormemente su alcance y crecimiento económico a nivel mundial “... se *ampliaron los sistemas, formatos, lenguajes y medios de transmisión, distribución, circulación, exhibición y consumo de datos, sonidos e imágenes. La convergencia entre los sectores de informática, telecomunicaciones y medios asegura condiciones objetivas para la multiplicación de productos y servicios digitales, industrializados en proporciones compatibles con la internacionalización de los mercados*”<sup>60</sup>. Es en esta época de entretenimiento

---

<sup>57</sup> Lipovetsky, Gilles y Serroy, Jean. *Op. cit.* p.92.

<sup>58</sup> *Ibidem*.

<sup>59</sup> “*Con el desarrollo del capitalismo artístico se han desdibujado las fronteras tradicionales que separaban cultura y economía, arte e industria: la cultura se vuelve industria mundial y la industria se mezcla con lo cultural*”. *Ibid.* p.183.

<sup>60</sup> De Moraes, Denis. *Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital*. Argentina, Paidós, 2011, p.46.



globalizado, en la que las grandes Industrias Culturales se establecieron a nivel mundial como fuertes entes económicos y como enormes fábricas de cultura.

### 1.3. Los modelos productivos

Parte importante de la transición de una sociedad preindustrial a una sociedad industrializada fue la implementación de modelos productivos en los procesos de fabricación; en el siguiente apartado se definirá qué se entenderá en este trabajo por modelo productivo y se describirán sus componentes principales. Se desglosará la propuesta que Robert Boyer y Michel Freyssenet desarrollan en su obra *Los Modelos Productivos* y, se describirán las características principales de los modelos productivos de *Diversidad*, *Calidad* y de *Diversidad y volumen*.

Asimismo, en este capítulo se abordará la historia de *Ford Motor Company* y *General Motors*, con el propósito de conocer y comprender cómo los principios de producción y organización de la mano de obra aplicados para la fabricación, venta y distribución de automóviles, son apropiados para la producción de bienes culturales. En este caso, cómo los principios del modelo productivo de *Diversidad y volumen* o *Sloanismo*, son aplicados para la producción masiva de agrupaciones musicales y solistas en Corea del Sur.

#### 1.3.1. ¿Qué es un modelo productivo?

Como se mencionó al inicio de este trabajo, la adopción de la ganadería y la agricultura propició la libertad de comprar y vender, además de bienes y servicios, individuos que los realizaran, “...*esta nueva libertad dio nacimiento a una nueva relación social denominada relación capital-trabajo*”, misma que obligó a los dueños de los medios de producción a organizar sus recursos materiales y humanos para obtener ganancias con su capital, Robert Boyer y Michel Freyssenet refieren por modelos productivos a esta organización de recursos.

El concepto Modelo Productivo tiene su origen en el marxismo, con el término *Modos de Producción*, mismo del que se habló en el primer capítulo de esta tesis. Este fue el primer acercamiento teórico a la organización de recursos materiales y humanos, así como el conocimiento técnico en diferentes períodos históricos; diferentes modos de producción.

Después del marxismo, los estudios sobre la organización de recursos y mano de obra adquirieron relevancia<sup>61</sup>, por lo que otras disciplinas han realizado trabajos acerca de cómo el ser humano ha desarrollado esquemas de organización para

---

<sup>61</sup> Principalmente tras el nacimiento del movimiento de administración científica, mismo que surgió durante la Segunda Revolución Industrial (1850-1970); caracterizada por la producción masiva de bienes de consumo, la estandarización de los insumos de trabajo y la especialización de los trabajadores.

augmentar su capital, motivo por el que existen diferentes términos asociados a los *Modos de producción* de Marx y, por tanto, al concepto *Modelo productivo*<sup>62</sup>.

Durante la segunda revolución industrial surgieron distintas formas de organización y administración de los recursos, estas se investigaron desde la mirada de diferentes disciplinas, por lo que existe un espectro amplio de interpretaciones acerca de lo que es un modelo productivo y los elementos que lo componen. En *Los Modelos Productivos*, Robert Boyer y Michel Freyssenet recuperan cuatro interpretaciones que algunas disciplinas y subdisciplinas de las ciencias sociales, han entendido por el término *modelo productivo*.

La primera como *Un ideal por alcanzar*, es decir, un modelo representa la mejor manera de producir los bienes/servicios y que por lo tanto este debe adoptarse para obtener éxito. La segunda, como *La estilización de un conjunto de rasgos existentes*, donde “...*el modelo es una especie de mapa a escala reducida de las prácticas socioproductivas reales que consiguen buenos resultados*”<sup>63</sup>.

La tercera como *Una construcción de encadenamientos lógicos*, en esta concepción, el modelo deriva de un cálculo racional de los actores involucrados para optimizar resultados. La cuarta y última es la concepción del modelo como *Una respuesta coherente a los problemas surgidos de las anteriores evoluciones*, el modelo como solución a los problemas de gestiones fallidas.

Boyer y Freyssenet parten de estas definiciones para formar una propia, en la que definen como modelo productivo “...*el proceso, nada intencionado, de pertinencia externa y coherencia interna de los cambios técnicos, organizacionales de gestión y sociales para dar una respuesta a los nuevos problemas de rentabilidad económica y aceptabilidad social, nacidos de la dinámica del modelo anterior y de las transformaciones del contexto competitivo y macroeconómico*”<sup>64</sup>.

La definición dada por los autores prioriza los elementos económicos que intervienen en la adopción de un modelo productivo, principalmente porque históricamente, estos han sido investigados desde la mirada de la política y la economía, por lo que el entendimiento de los modelos productivos se ha reducido al estudio de las relaciones que establecen con los sistemas políticos, así como las

---

<sup>62</sup> Disciplinas como la economía, la historia, la política y la antropología han estudiado desde diferentes perspectivas este fenómeno y se han acuñado diferentes términos para referirse a éste, verbigracia: estilos de desarrollo; sistemas de manufactura; modelos de desarrollo; régimen de acumulación; y reestructuración productiva, por mencionar algunos.

Blanco, Osvaldo y Dasten, Julián. *Apuntes sobre el concepto de Modelo productivo*. Argentina, Trabajo y Sociedad N.22., 2014, p.462.

<sup>63</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p. 16.

<sup>64</sup> *Ibid.* p. 17.

lógicas internas de los ciclos y estrategias de crecimiento económico, es decir, investigaciones con enfoques estructuralistas, positivistas y evolucionistas<sup>65</sup>.

Como ilustración de este proceso, se realizará una descripción y análisis del modelo productivo adoptado por la industria del *K-pop*, desde la perspectiva de Boyer y Freyssenet (ambos economistas). Dicho esquema de análisis de enfoque economicista, servirá como guía para explicar las características y especificaciones de la industria musical y de entretenimiento surcoreana como modelo productivo.

Si bien, el trabajo de Boyer y Freyssenet prioriza los elementos económicos de diferentes modelos productivos de la industria automotriz, dada la naturaleza del objeto de estudio de la presente investigación, es preciso mencionar la importancia que tienen las relaciones sociales que permiten el funcionamiento del modelo productivo de la industria del entretenimiento en Corea del Sur. Principalmente porque la “materia prima” de esta industria, son individuos que ejercen una doble función: como producto mercantil y como mano de obra.

Dicho lo anterior, en esta investigación se entenderá como *Modelo Productivo* la definición que desarrollan los investigadores Osvaldo Blanco y Julián Dasten, quienes, desde una visión antropológica, parten de las investigaciones de Enrique de la Garza y Julio César Neffa<sup>66</sup>, para definir como modelo productivo a “... *la manera dinámica de acumulación y distribución de personas, objetos (materiales e inmateriales), riqueza y conocimientos. Ello implica una forma de organizar las unidades económicas, la producción y el trabajo para sostener las tasas de ganancia y obtener mejores resultados en términos de rentabilidad, así como explotación sobre la fuerza de trabajo*”<sup>67</sup>.

A diferencia de la definición de Boyer y Freyssenet, para Blanco y Dasten, los modelos productivos, además de ser procesos para aumentar la rentabilidad a través de la organización de objetos materiales e inmateriales: tecnología, riqueza, conocimientos y personas; estos también perpetúan las relaciones de poder desiguales del sistema neoliberal. Consecuentemente, un modelo productivo puede

---

<sup>65</sup> *Ibidem*.

<sup>66</sup> Ambos reconocidos investigadores sociales, quienes se han dedicado a estudiar y teorizar los modelos productivos que se han implementado en América Latina. Enrique de la Garza es un sociólogo especializado en sociología del trabajo y relaciones industriales. Por su parte, Julio César Neffa es un economista cuya línea de trabajo se enfoca en la economía del trabajo y del empleo, procesos y organización del trabajo, condiciones y medio ambiente de trabajo, relaciones de trabajo, teoría de la regulación, economía del desarrollo y economía de las innovaciones científicas y tecnológicas.

S/A. Julio César Neffa. [online]. Recuperado de: <http://flacso.org.ar/investigacion/investigadores/neffa-julio>

<sup>67</sup> Blanco, Osvaldo y Dasten, Julián. *Op. cit.* p.467.

prevalecer si y sólo si, se mantiene una dinámica de subordinación y entre los involucrados.

### 1.3.2. Componentes de un Modelo Productivo

Una vez definido el concepto Modelo Productivo, parte fundamental de este trabajo será describir los elementos que, de acuerdo a Boyer y Freyssenet, componen un modelo productivo. En el texto base de esta investigación; *Los modelos productivos*, ambos economistas desarrollan las conclusiones que obtuvieron tras diversas investigaciones en las que estudiaron las características, ventajas y limitantes de algunos modelos productivos que se emplearon en la industria automotriz del siglo pasado<sup>68</sup>.

Este texto presenta un esquema de análisis que permite observar la organización productiva en diversas industrias. Si bien, el estudio y aplicación de los modelos productivos se enfocó principalmente a la industria automotriz, con el tiempo otros sectores de producción de bienes materiales fueron estudiados desde esta perspectiva y, eventualmente, los Modelos Productivos sirvieron para explicar y analizar a las Industrias culturales.

En esta investigación se compararán las similitudes del modelo productivo de diversidad y volumen que nació en la compañía *General Motors*, con la actual industria musical en Corea del Sur; *K-pop*, por lo que es preciso conocer qué elementos componen un modelo productivo y cómo se clasifican de acuerdo a sus estrategias de ganancia<sup>69</sup>.

Boyer y Freyssenet realizan en *Los modelos productivos* un análisis minucioso de las diferentes estrategias de ganancia<sup>70</sup> que se pueden adoptar en un modelo productivo, si bien, existen modelos productivos que poseen una o más estrategias de ganancia, no todas son explotables ni combinables del mismo modo, por lo que cada una exige condiciones sociales, demográficas y económicas específicas. Con

---

<sup>68</sup> Los modelos productivos que Boyer y Freyssenet estudiaron en este trabajo fueron: modelo de producción artesanal; el modelo de calidad; los modelos Taylorista y Woollardista; el modelo Fordista; el modelo Sloanista; el modelo Toyotista y el modelo Hondista.

<sup>69</sup> Se entiende por estrategias de ganancia a la "...organización de las unidades económicas, la producción y el trabajo para sostener las tasas de ganancia y obtener los mejores resultados en materia de rentabilidad. Este objetivo se busca mediante el incremento de la productividad adoptando los medios más adecuados para ello e intentando el involucramiento del personal para ganar más espacio dentro del mercado y evitar ser desplazados por la competencia".

De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César. *Trabajo y Modelos Productivos en América Latina*. Argentina, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2010, p.28.

<sup>70</sup> Diversificar la oferta; aumentar el costo del producto aumentando su calidad; garantizar el control de un monopolio temporal a través de la innovación; ajustar costes de acuerdo a la demanda; y reducir permanentemente los costos.

Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p. 28-29.

base en este análisis, con un enfoque principalmente económico, ambos autores rescatan los que consideran, los tres componentes claves que permiten identificar un modelo productivo: la *política-producto*, la *organización productiva* y la *relación salarial*<sup>71</sup>.

- Política Producto: “...refiere a los mercados y segmentos de mercados considerados, la concepción de los productos ofrecidos y de su gama, los objetivos de volumen de ventas, de diversidad de modelos, de calidad, de novedad y de margen”<sup>72</sup>.
- Organización productiva: “...conciernen a los métodos y medios elegidos para realizar la política-producto. Abarca el grado de integración de las actividades, su distribución espacial, la organización de la concepción, del abastecimiento, de la fabricación y la comercialización, de las técnicas empleadas y los criterios de gestión”<sup>73</sup>.
- Relación salarial: “...está constituida por los sistemas de reclutamiento, de empleo, de clasificación, de remuneración directa e indirecta, de promoción, de horarios, de expresión y representación de los asalariados”<sup>74</sup>.

Partiendo de estos componentes, ambos autores describen y caracterizan las cualidades de cada modelo productivo que analizaron en su obra, motivo por el que estos tres conceptos serán clave en el siguiente apartado de esta investigación, donde se detallará la historia y características de los modelos *Fordista*, de *Calidad* y *Sloanista*.

---

<sup>71</sup> Un modelo productivo es la puesta en coherencia no intencionada de estos tres elementos, que se adecúan a las características demográficas, económicas y políticas de la industria en la que se aplica. Es por este motivo que se habla de pluralidad en los modelos, debido a que estos se pueden diferenciar según sus estrategias de rentabilidad; política-producto; relación salarial; y en su organización productiva.

*Ibid.* p.34-35.

<sup>72</sup> *Ibid.* p.33.

<sup>73</sup> *Ibid.* p.34.

<sup>74</sup> *Ibidem.*

### 1.3.3. Modelo de calidad

La estrategia de calidad fue el primer modelo productivo que se empleó en la industria automotriz durante sus años de consolidación. Debido a que el automóvil por combustión era una nueva tecnología costosa en su fabricación, su distribución era limitada, al igual que el volumen de producción. Por este motivo, durante los primeros años de su historia, el automóvil se comercializó como un producto lujoso, al alcance de una minoría privilegiada.

La estrategia de “calidad” privilegia los aspectos de calidad que permitirán que se considere el producto socialmente superior. La ganancia se debe a los márgenes que el producto de gama alta y la clientela adinerada y acomodada autorizan, el precio elevado es incluso un medio esencial de distinción y separación social, más allá de cualquier justificación material. Se pone mucho esmero en resaltar la diferencia simbólica del producto<sup>75</sup>.

#### 1.3.3.1. Características

- Política-producto: ofrece productos que reflejan la posición social del comprador. Aunque durante la época en la que se desarrolló este modelo productivo existían pocos avances tecnológicos en la industria automotriz, los productos que se vendían bajo este modelo debían ir siempre por delante en materia de logros, equipamientos, seguridad y fiabilidad.
- Organización productiva: La producción en el modelo de calidad es casi artesanal, aunque utilizaban máquinas especializadas de gran rapidez, se prioriza la fiabilidad y acabado de los materiales; el estilo del automóvil; y el servicio posventa, por lo que el volumen desempeña un papel secundario. En este modelo productivo existen diferentes diseños de automóviles entre los cuales el comprador puede elegir o personalizar, lo que aumenta la calidad en el producto. Consecuentemente, el control de calidad en la fabricación limita la rapidez y el volumen, por lo que el proceso es discontinuo o fragmentado<sup>76</sup>.
- Relación salarial: se caracteriza por tener mano de obra especializada y seleccionada conforme a los requerimientos de la producción. Debido a que los trabajadores disponen de cualificación y reputación, reciben salarios elevados, protección social y estabilidad laboral. A causa de estos salarios elevados, las empresas bajo este modelo productivo tienen pocos trabajadores, mismos que realizan varias actividades en la fabricación y toma de decisiones.

---

<sup>75</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p.39-40.

<sup>76</sup> *Ibid.* p.38.

### 1.3.4. Modelo Fordista: estrategia de volumen

*Any customer can have a car painted any colour that he wants so long as it is  
black*  
Henry Ford

Henry Ford nació el 30 de julio de 1863 en Dearborn, Michigan. Sus padres eran dueños de una granja que administraban para vivir, por lo que Henry Ford creció alejado de las grandes fábricas y manufacturas situadas en ciudades. El primer acercamiento que Ford tuvo con alguna maquinaria similar a un automóvil fue hasta que cumplió 13 años y desde entonces comenzó a mostrar interés en la ingeniería automotriz<sup>77</sup>.

En 1879 Ford comenzó a trabajar como reparador de motores en *Westinghouse Company of Schenectady*, compañía que se dedicaba a fabricar herramientas para facilitar el trabajo a granjeros y agricultores. Durante esta época, los automóviles eran utilizados como tractores en las granjas, Ford notó que la estructura de estos no era la más cómoda ni eficiente, además era costosa y pocos granjeros podían adquirirlos. Con esto en mente, se dio a la tarea de crear un vehículo que se adecuara a las labores de granjeros y agricultores.

Ford dejó *Westinghouse Company* y trabajó solo en su proyecto durante años, en este periodo investigó y observó otros motores y automóviles como inspiración, fue hasta 1890 cuando comenzó sus primeras pruebas con motores de doble cilindro. Meses después, Ford quiso alejarse de su vida en la granja y aceptó un empleo como ingeniero y maquinista en *Detroit Electric Company* y en su tiempo libre continuó realizando pruebas y fabricando motores nuevos. En 1892, Ford terminó de construir su primer automóvil.

Ford continuó experimentando con mejoras en el motor y el diseño de nuevos automóviles y en 1899 renunció a su empleo para dedicarse tiempo completo a la industria automotriz, la cual apenas comenzaba a desarrollarse, principalmente en Europa. En esta época pocas personas tenían un automóvil y era considerado un objeto exclusivo, pocos veían una oportunidad de negocio en esta industria. Tan pronto abandonó su empleo, Henry Ford se asoció con un grupo de hombres que invirtieron en la construcción de automóviles para venderlos a compradores locales y formaron *Detroit Automobile Company*.

Ford afirma que esta unión lo benefició poco y que la compañía únicamente quería obtener dinero sin realizar mejoras a los vehículos, en 1901 dejó la asociación<sup>78</sup>

---

<sup>77</sup> Bryan, Ford. *Beyond the Model T*. p.15.

<sup>78</sup> Tras la renuncia de Ford, cabeza de *Detroit Automobile Company*, la compañía se desintegró y meses después quedó bajo el mando de Henry Leland quien cambió su nombre a *Cadillac Company*.



para dedicarse de tiempo completo a crear mejoras en sus motores. De 1901 a 1902, Ford se encargó de investigar la industria automotriz de la época en su totalidad; desde los avances tecnológicos que se realizaban, hasta la manera en que las empresas de esta rama laboraban y cómo obtenían financiamientos<sup>79</sup>. Un año después (1903) Ford se asoció con el ciclista Tom Cooper, con quien elaboró dos automóviles de alta velocidad para carreras: el modelo “999” y el “Arrow”, ese mismo año Ford fundó *Ford Motor Company* con el apoyo financiero de Alexander Malcomson<sup>80</sup>.

Las labores de diseño y fabricación en la nueva compañía comenzaron de inmediato, sin embargo, debido al corto presupuesto que tenía, no contaba con la maquinaria necesaria para la fabricación de los automóviles, por lo que todos eran fabricados y ensamblados en otras compañías. En su primer año, *Ford Motor* lanzó al mercado el “Modelo A”; un auto con dos cilindros en su motor, diseño simple (con capacidad para dos pasajeros) y su precio era de 900 dólares. La compañía vendió 1708 autos de este modelo en el primer año de su lanzamiento<sup>81</sup>.

En 1904, Ford trabajó en los modelos “B” y “C”, el segundo era sólo una versión más espaciosa del “Modelo A”, mientras que el “Modelo B” era el automóvil más grande que Ford había diseñado: tenía cuatro cilindros, un tanque de quince galones y se vendió a un precio de doscientos mil dólares. Ambos modelos tuvieron buenas ventas y el “Modelo B” siguió los intereses que los dueños de la compañía querían para *Ford Motor Company*: automóviles grandes, opulentos y costosos.

Pese al éxito de sus primeros lanzamientos, Ford estaba insatisfecho pues aún no había creado un automóvil accesible para todo el público<sup>82</sup>, sabía que la única manera en que podría llevar al mercado un automóvil de buena calidad y a un precio accesible era disminuyendo los costos de manufactura a través de la estandarización<sup>83</sup>. Ford comentó esta idea a sus inversionistas con poco éxito, debido a que no creían en que la elaboración de un modelo estándar era posible.

---

Ford, Henry. *My Life and Work*. Estados Unidos, Createspace Independent, 2014, p. 31.

<sup>79</sup> Durante este año, Ford afirma, estaba decepcionado de la manera en que se manejaba la industria automotriz durante esta época, debido a que la ganancia económica prevalecía sobre las mejoras tecnológicas y la calidad de los vehículos. Durante este año, Ford forjó muchas de las ideas que en el futuro implementó en *Ford Motor Company*.  
*Ibid.* p. 28-37.

<sup>80</sup> Alexander Malcomson era un famoso distribuidor de carbón en Detroit que junto a su socio James Couzens ayudó a organizar y financiar *Ford Motor Company*.

Brooke, Lindsay. *Ford Model T*. Estados Unidos, Motorbooks, 2008, p.34.

<sup>81</sup> Ford, Henry. *Op. cit.* p. 42.

<sup>82</sup> Originalmente, Ford planeaba vender su “Modelo A” en 500 dólares, sin embargo, los costos de fabricación no lo permitieron. Brooke, Lindsay. *Op. cit.* p. 38.

<sup>83</sup> Ford entendía la estandarización como el proceso en que se ofrece al consumidor un producto, en este caso un automóvil, que se adecúe a sus necesidades, cuando se conocen las necesidades del

En 1906 *Ford Motor Company* lanzó el “Modelo K”, el primer automóvil de seis cilindros que fabricó la empresa, este modelo destacó por ser el más grande (en cuanto su motor y carrocería) de todos los automóviles que había lanzado la compañía<sup>84</sup>, su precio fue de 2800 dólares y tuvo poco éxito debido a su alto precio y a que su mantenimiento era costoso. El fracaso del “Modelo K” fue el parteaguas en *Ford Motor Company*, después de este lanzamiento los directivos de la empresa confiaron en que los automóviles sencillos y accesibles eran una opción viable de negocio<sup>85</sup>.

A partir de 1906, Ford comenzó a trabajar en el diseño de su “modelo único” o “modelo estándar”. Este proyecto lo mantuvo en secreto durante años, el nuevo automóvil agruparía las mejores piezas de los modelos anteriores, con el propósito de garantizar su calidad. En 1908 el “Modelo T” estaba terminado y listo para su lanzamiento, sin embargo, el sistema de fabricación y ensamblado había cambiado poco en los cinco años que la *Ford Motor* llevaba operando, si bien la compañía tenía un esquema de fabricación medianamente centralizado, no todo se producía dentro de sus instalaciones, por lo que Henry Ford decidió aplazar el lanzamiento.

Fue hasta 1909 cuando Ford anunció que a partir de ese año la compañía únicamente produciría un sólo automóvil: el “Modelo T”<sup>86</sup>. Henry Ford decidió centralizar su fábrica y llevarla a Highland Park, Michigan, para costear la compra del terreno y la construcción de la fábrica la compañía elevó el precio de sus automóviles durante 1909 y 1910. La estrategia de Henry Ford fue invertir en tecnología y maquinaria para acelerar el proceso de fabricación, con ello disminuyó las fallas técnicas en los automóviles y aumentó la calidad en el producto final<sup>87</sup>.

Al abrir las puertas de la fábrica en Highland, Ford reorganizó las labores de sus trabajadores. En esta época un automóvil *Ford* tenía más de cinco mil piezas, muchas se fabricaban con proveedores externos, otras dentro de la empresa, motivo por el que existían divisiones especializadas para fabricar una sola parte de un automóvil completo. Esta segregación disparaba los costos y requería mano de obra especializada, para incrementar la producción y disminuir los costos de

---

consumidor, entonces se plantea cómo y bajo qué condiciones este debe fabricarse. Es decir, en una idea utópica, la estandarización de Ford anteponía las necesidades del consumidor y estas determinaban la fabricación.

Ford, Henry. *Op. cit.* p. 39.

<sup>84</sup> Antes del lanzamiento de su icónico “Modelo T”, Ford Motor Company lanzó los “Modelo F”; “Modelo N”, “Modelo R”; y “Modelo S”. *Ibid.* p. 55.

<sup>85</sup> Brooke, Lindsay. *Op. cit.* p. 44-47.

<sup>86</sup> Ford, Henry. *Op. cit.* p. 57.

<sup>87</sup> *Ibid.* p. 59-60.

fabricación, la compañía optó por eliminar la mano de obra especializada y fragmentar el trabajo<sup>88</sup>.

La especialización de las máquinas en una sola operación y la puesta en línea de las fases sucesivas de fabricación y montaje estuvo en la base de la concepción de la nueva fábrica de Highland Park que Ford abrió en 1910<sup>89</sup>.

El espacio en la nueva fábrica y la maquinaria moderna fueron los elementos principales que propiciaron, Ford Motor Company cambiara su manera de producir; en abril de 1913 comenzaron las primeras pruebas de la línea de ensamblaje y en octubre del mismo año, tras realizar diversas pruebas y ajustes, Ford redujo el tiempo de fabricación de su motor: de nueve horas con 54 minutos, a cinco horas con 56 minutos. A partir de esta fecha Ford comenzó a producir únicamente su icónico “Modelo T”.

La estrategia de volumen, cambió la producción en la industria automotriz y la organización de la mano de obra, el trabajo de Ford forma parte del movimiento de administración científica que inició con Frederick Taylor. La línea de ensamblaje de Henry Ford, además de representar una innovación tecnológica, se convirtió en el estandarte de la segunda revolución industrial y sirvió a economistas y teóricos para definir un nuevo paradigma en la acumulación de capital; el Fordismo, caracterizado por la producción en masa, la automatización, la división de actividades y la estandarización de salarios<sup>90</sup>.

#### **1.3.4.1. Características**

Con base en los tres elementos que para Boyer y Freyssenet, componen un modelo productivo, el modelo fordista posee las siguientes características:

- Política-producto: El modelo de producción fordista desarrolla una estrategia de ganancia basada en el volumen, que consiste en la producir “...el mayor número posible de productos similares durante el mayor tiempo posible”<sup>91</sup>, es decir ofrecer un modelo estándar por el precio más económico. La diversidad se limita a un modelo básico (Modelo T) automóvil que contaba con los elementos básicos para su funcionamiento; sin carrocerías ostentosas, variedad de colores, o cambios en los interiores.
- Organización productiva: Este modelo se caracteriza por una organización productiva centralizada; desde la concepción del producto hasta su fabricación, misma que se caracterizó por ser mecanizada y con operaciones

---

<sup>88</sup> *Ibid.* p. 62-63.

<sup>89</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p.70.

<sup>90</sup> Montiel, Yolanda. *Op. cit.* p.101.

<sup>91</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p.76.

estandarizadas, las cuales se distribuían entre los diferentes puestos de trabajo de modo independiente e indiferenciado<sup>92</sup>.

- Relación salarial: En cuanto a su reclutamiento, en el modelo fordista los obreros contratados no contaban con preparación técnica, sin embargo, dada la automatización de los procesos, estos podían realizar las labores y recibir un salario fijo no vinculado a su rendimiento. Cada obrero tenía una tarea específica en la línea de producción por lo que el salario que Ford ofreció a sus obreros fue lo suficientemente atractivo para que estos aceptaran reproducir la misma tarea repetidas ocasiones<sup>93</sup>.

#### 1.3.4.2. Fordismo en Hollywood

Aunque el estudio y aplicación de los modelos productivos se enfocó principalmente a la industria automotriz, estos también se desplazaron a otras industrias de producción de bienes materiales y eventualmente, los modelos productivos se aplicaron para explicar y analizar a las denominadas industrias culturales.

El ejemplo clásico es la industria cinematográfica en Hollywood, la cual desde los años 30 fue comparada con el modelo de producción fordista. Esta comparación comenzó debido a las similitudes que tenían la filmación de películas con la línea de producción de automóviles de Henry Ford<sup>94</sup>.

En su momento, dicha comparación fue severamente criticada, se argumentó que la estandarización en la filmación tenía semejanzas con la línea de producción de Ford, pero el producto final (en este caso las películas), no eran todas una réplica de la otra. Pese a las críticas e intentos por deslindar la producción de películas y la línea de producción de Ford, Hollywood se convirtió en el paradigma de los modelos de producción en las industrias culturales.

Retomando el caso Hollywood como modelo productivo, Allan Scott en *A new Map of Hollywood: the production and distribution of American motion Pictures*, afirma que el modelo productivo bajo el cual se rige esta industria, atravesó diversas transformaciones a lo largo de su historia. Estas modificaciones ocurrieron principalmente a causa de los avances tecnológicos; se comenzaron a producir más películas en una fracción del tiempo en que se realizaban antes, creció la oferta y

---

<sup>92</sup> *Ibid.* p. 81.

<sup>93</sup> *Ibid.* p. 78 y 81.

<sup>94</sup> John Ford fue uno de los productores y directores de cine más criticados durante esta época, pues la prensa y la crítica aseguraba que su manera de producir cine tenía muchas similitudes con la automatización en la línea de ensamblaje de Henry Ford. Incluso, se aseguraba que John Ford había cambiado su apellido Feeney a Ford, en honor al creador del Modelo T.  
Menne, Jeff. *Francis Ford Coppola*. Estados Unidos, University of Illinois Press, 2014, p.10-15.

demanda, pero menguó la mano de obra especializada, y aumentó la demanda de técnicos.

Eduardo Galeano en *El imperio del consumo*, afirma que “...*la cultura del consumo, cultura de lo efímero, condena todo al desuso mediático. Las cosas envejecen en un parpadeo, para ser reemplazadas por otras cosas de vida fugaz. Hoy lo único que permanece es la inseguridad, las mercancías, fabricadas para no durar, sepultan tan volátiles como el capital que las financia y el trabajo que las genera*”<sup>95</sup>. En un mundo donde el capitalismo es el sistema económico predominante y el consumismo, la práctica que lo perpetúa, lo efímero es lo único estable, motivo por el cual, los modelos productivos deben cambiar y adaptarse.

Si bien en sus comienzos la producción de películas en Hollywood se asemejaba mucho a la línea de ensamblaje de Henry Ford, con el tiempo este se modificó para generar un nuevo modelo viable en el mercado actual, el cual que combina distintas características de los modelos productivos teorizados por Robert Boyer y Michel Freyssenet.

Al igual que Hollywood, la industria musical en Corea del Sur atravesó por distintos cambios a través de los años, por lo que el modelo productivo que se propone en este trabajo es el que predomina actualmente, sin embargo, es un hecho que este se transformará en un futuro no lejano. En *Flexibility, post-Fordism and the music industries*, David Hesmondhalgh afirma que cualquier modelo de producción debe transformarse con el paso del tiempo y que en la industria musical de los Estados Unidos este cambio pudo percibirse con el nacimiento de las disqueras independientes<sup>96</sup>.

### **1.3.5. Estrategia de volumen y diversidad: Modelo Sloanista**

La línea de ensamblaje de Ford marcó un antes y un después, no sólo en la industria automotriz, el fordismo revolucionó la manera en que el mundo concebía la producción de bienes. Para Boyer y Freyssenet, otro de los empresarios que revolucionó la producción de la industria automotriz fue William Durant, fundador de *General Motors*, empresa donde nació el modelo de diversidad y volumen, modelo productivo en el que se enfocará esta investigación.

En *My years with General Motors*, Alfred P. Sloan afirma que tanto Henry Ford como William C. Durant, fueron las mentes que revolucionaron la industria automotriz. Los describe como hombres brillantes y adelantados a su época, sin embargo, eran

---

<sup>95</sup> Galeano, Eduardo. *Patatas arriba: La escuela del mundo al revés*. España, Siglo XXI de España Editores, 2010, p.152.

<sup>96</sup> Hesmondhalgh, David. *Flexibility, post-Fordism and the music industries*. Reino Unido, SAGE Vol. 18., 1996, p.469-488.

polos opuestos y tenían una idea diferente sobre cómo se debía producir y cómo acercarse a los consumidores.

Contrario a lo que Ford había creado, Durant no planeaba tener una fábrica centralizada, tampoco un sólo producto en el mercado. Sloan afirma que Durant estaba adelantado a su época en métodos generales de producción y durante el tiempo que trabajó junto a él, detectó tres puntos clave sobre los cuales el fundador de General Motors forjó los cimientos de su compañía:

1. Variedad: “*Durant buscaba ofrecer varios modelos de automóviles para variedad de gustos y niveles económicos en el mercado*”<sup>97</sup>.
2. Diversificación: asimismo, pretendía abarcar todas las posibilidades de la ingeniería de un automóvil desde su fabricación. Es decir, Durant fue el primero en crear segmentos de automóviles, donde cada uno se diferenciaba del otro por mejoras específicas en su ingeniería: mejor motor, mejores frenos, mejor sistema, etc. Todas estas “mejoras” eran fabricadas por otras compañías con las que Durant formaba convenios o bien, compraba.
3. Aumentar la integración a través de la manufactura de autopartes y accesorios que componían la anatomía de un automóvil. *General Motors* se asoció con varias compañías que se encargaban de fabricar motores y accesorios de sus automóviles. De esta manera, Durant pretendía alejar la idea de centralización que tenía Ford para adoptar un modelo de integración.

William C. Durant nació en 1861 en Boston Massachusetts, se mudó a Michigan donde su abuelo Henry H. Crapo era gobernador. Durant fundó *Durant-Dort Carriage Company*, empresa que producía sillas para montar. A pocos años de su fundación *Durant Company* lideró el mercado estadounidense, hecho que atrajo la atención de inversionistas locales quienes en 1904 ofrecieron a Durant la dirección de la compañía automotriz *Buick Motor Company*, misma que atravesaba por una grave crisis financiera<sup>98</sup>.

En sólo cuatro años, Durant sacó a *Buick* de la crisis por la que atravesaba y la posicionó como la mayor productora de automóviles en Estados Unidos con 8,487 unidades fabricadas durante 1908. En mayo de ese mismo año el dueño de la automotriz *Maxwell-Briscoe Motor Company*, Benjamin Briscoe y Georges Perkins, accionista de la empresa, realizaron una reunión con Durant para plantear una fusión entre *Buick*, *Maxwell-Briscoe Company* y un grupo de fábricas

---

<sup>97</sup> Sloan, Alfred. *My years with General Motors*. Estados Unidos, Crown Business, 1990, p.24.

<sup>98</sup>S/A. *Durant, William Crapo*. [online]. Disponible en: [https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Durant,\\_William\\_Crapo](https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Durant,_William_Crapo)

norteamericanas que estaban por quebrar a causa de la competencia entre compañías<sup>99</sup>.

Durant quiso que no sólo fabricantes con problemas económicos se unieran a la fusión y durante meses sostuvo charlas con otras compañías, muchas se negaron, entre ellas *Ford Motors*. Esto no detuvo el proyecto y en septiembre de ese mismo año Durant fundó *General Motors Company*, en la que Buick se fusionó como empresa de participación<sup>100</sup>. Luego de su fundación, *General Motors* creció y meses después adquirió *Oakland Motor Company* y *Cadillac*.

Las ventas de *General Motors* durante su primer año de operaciones alcanzaron los 29,029,875 dólares. De este ingreso, la empresa contaba con poco más de 19 millones de dólares netos, producto del trabajo conjunto de 14 mil personas. De estas ganancias, se utilizaron dieciocho millones de dólares para adquirir más compañías y continuar con el programa de expansión de la empresa.<sup>101</sup>

Pese a las ganancias que GM obtuvo durante su primer año, la crisis económica de 1909 y la ejecución errónea en el plan de expansión de Durant, perjudicaron a *General Motors Company* y en pocos meses la compañía tenía problemas financieros y había sobrepasado el límite de expansión, es decir, GM poseía más fábricas<sup>102</sup> de las que podía mantener, generaban pocas ganancias y la mayor parte de su fortuna provenía de *Buick*.

---

<sup>99</sup>Pound, Arthur. *The Turning Wheel. The story of General Motors through twenty-five years 1908-1933*. Italia, Edizioni Savine, 2013, p. 45.

<sup>100</sup> Una empresa de participación es aquella en la que la condición de socio se basa en su participación en los flujos reales de producción distribución de bienes y servicios, ya sea como productor, proveedor o consumidor del producto-servicio. Las empresas que se asocian tienen participación en los tres tipos de flujos empresariales: Flujos reales; flujos económico-financieros; y en los flujos informativos decisionales.

La asociación entre empresas incrementa la productividad y la competitividad, por lo que la empresa en crisis favorece la participación, por eso este motivo la creación de asociaciones empresariales es una de las estrategias comúnmente utilizadas por empresas con problemas económicos, como fue el caso de *Maxwell-Briscoe Motor Company*.

García-Gutiérrez, Carlos. *Diccionario Económico. Empresa de participación*. [online]. Disponible en: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/empresa-de-participacion.html> .

<sup>101</sup> En este periodo *General Motors* intentó adquirir nuevamente *Ford Motor Company*, Durant llegó a un acuerdo con directivos de la empresa en el que acordó, GM compraría Ford por 2 millones de dólares en efectivo y el saldo en uno y dos años. Sin embargo, directivos e inversionistas de *General Motors* decidieron no cerrar este trato porque consideraron que *Ford Motor Company* no ameritaba esta inversión.

Pound, Arthur, *Op. cit.* p.121.

<sup>102</sup> Estas fueron las compañías que se asociaron con *General Motors* en los primeros dos años desde que se creó la compañía: *Champion Ignition Company* (después *AC Spark Plug Company*); *Weston-Mott Company*; *Reliance Motor Truck Company*; *Rainier Motor Company*; *Michigan Motor Castings Company*; *120 The Turning Wheel*; *Welch Motor Car Company*; *Welch-Detroit Company*; *Cadillac Motor Car Company*; *Jackson-Church-Wilcox Company*; *Michigan Auto Parts Company*; *Rapid Motor Vehicle Company*; *Cartercar Company*; *Ewing Automobile Company*; *Elmore Manufacturing*

Para 1910 la situación económica de *General Motors* era insostenible y Durant buscó ayuda financiera en diferentes instituciones bancarias. Durante esta época, la industria automotriz aún se consideraba un mercado riesgoso e inestable para muchos inversionistas, por lo que nadie quiso aportar capital para saldar la deuda de *General Motors*.

Durant obtuvo el financiamiento que necesitaba del banquero James J. Storrow, quien tenía un pensamiento financiero conservador y no aprobaba los métodos de expansión y asociación de *General Motors Company*. Storrow impuso términos estrictos para el préstamo de capital, así mismo, cambió la administración de la empresa y Durant dejó de colaborar en la administración de *GM*, aunque mantuvo su puesto como presidente de la empresa.<sup>103</sup>

Bajo las reglas de Storrow, *GM* logró estabilizar su situación financiera, sin embargo, aún no funcionaba como una empresa estable por lo que en septiembre de 1910 vendió *Michigan Auto Parts Company* y *Welch-Detroit*. La venta de estas filiales molestó a Durant y a otros directivos de la compañía, quienes fueron obligados a dejar la empresa en noviembre de ese mismo año. A partir de este suceso y hasta 1915, Storrow tuvo el control absoluto de *General Motors Company*.

Obligado a dejar *GM*, Durant construyó junto a Louis Chevrolet *Chevrolet Motors* y *Republic Motor Company*, Chevrolet tuvo mucho éxito, pero Louis Chevrolet no compartía la idea que tenía Durant acerca de crear una versión más económica del Ford-T, por lo que vendió su parte de la empresa a Durant. Gracias a las ganancias que obtuvo con *Chevrolet*, Durant adquirió más de la mitad de las acciones de *GM* en 1915. Su intención era incorporar a Chevrolet como filial de la compañía (como *Cadillac* y *Buick*), sin embargo, esta propuesta fue rechazada.

En junio de ese mismo año Storrow decidió retirarse de *GM* y ofreció a Durant la dirección de la compañía, él rechazó la oferta y Charles William Nash tomó el puesto, un año después (junio de 1916) Durant lo sucedió y tomó nuevamente el control de *GM*<sup>104</sup>. Durante este periodo la compañía atravesó por una fase de expansión masiva, la más grande en su historia y que fue aprobada y financiada por John Jacob Raskob. Durant adquirió *Chevrolet Motors*<sup>105</sup>, el 60% de las acciones de *Fisher Brothers Company* y creó *United Motors*. Fue durante esta etapa cuando

---

*Company; Dow Rim Company; Northway Motor & Manufacturing Company; y National Motor Cab Company.*

*Ibid.* p. 120.

<sup>103</sup> *Ibid.* p. 127.

<sup>104</sup> *Ibid.* p. 158.

<sup>105</sup> Con esta adquisición, Durant logró posicionar en el mercado un modelo de automóvil de baja gama que pudo competir contra Ford. Esto trajo muchas ganancias a la compañía, sin embargo, no fue suficiente para compensar la mala administración y desorganización que existía en las fábricas. Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.36.



William C. Durant conoció y trabajó junto a Alfred Sloan, creador del modelo de Diversidad y Volumen.

Alfred Pritchard Sloan Jr nació en New Haven, Connecticut, el 23 de mayo de 1875, a diferencia de Durant, la familia de Sloan no era del todo privilegiada y sus ingresos provenían de un pequeño negocio (*Benett-Sloan and Company*) en el que vendía café, té y cigarrillos al por mayor. Alfred Sloan estudió ingeniería eléctrica en el Instituto Tecnológico de Massachusetts y fue el graduado más joven de su generación. Su interés por los automóviles nació cuando Sloan se recibió de la universidad (1895), época en la que la industria automotriz comenzaba a desarrollarse a pasos agigantados en Estados Unidos.

Alfred Sloan comenzó su carrera como diseñador<sup>106</sup> en una pequeña fábrica de maquinaria y autopartes llamada *Hyatt Roller Bearing Company of Newark* en Nueva Jersey. Recién comenzaba su carrera, la industria automotriz creció a pasos agigantados en Estados Unidos, lo que aumentó el número de pequeños fabricantes en el país. Esta situación puso a *Hyatt Company* en una difícil competencia entre fabricantes, por lo que debía encontrar estrategias para consolidarse.

Sloan, quien estaba cada vez más involucrado en la toma de las decisiones de *Hyatt*, tocó las puertas de los fabricantes de automóviles para ofrecer sus productos y gracias a esta estrategia, *Hyatt Roller Bearing* manufacturó piezas para *Olds, Hudson, Ford, Cadillac, Buick*, entre otros<sup>107</sup>. A los 24 años, Sloan se convirtió en el presidente de la compañía, *Hyatt Company* creció rápidamente bajo su liderazgo y, se convirtió en una de las fabricantes de autopartes más importantes en Estados Unidos.

Debido al éxito de la empresa y a su rápido crecimiento, Durant intentó comprar *Hyatt Company*. Aunque en un inicio Sloan rechazó la oferta, analizó la posición en la que se encontraba su empresa: Ford representaba más de la mitad de sus ventas y si en algún punto esta relación terminaba, *Hyatt* se encontraría en problemas serios. Asimismo, la compañía de Sloan comerciaba productos diseñados para los automóviles de esa época, sin embargo, en cuanto estos entraran en desuso, *Hyatt Company* no tenía la tecnología ni el capital para invertir en el diseño y producción de piezas nuevas. Así que, en 1916 General Motors adquirió *Hyatt Roller Bearing Company*<sup>108</sup>.

---

<sup>106</sup> Sloan afirma que además de ser el diseñador de la empresa, sus labores no se reducían únicamente a este trabajo; fungía como asistente general en el área administrativa, así como en el área de ventas de la empresa. Es por este motivo que Sloan se involucró en los procesos de la compañía, lo que lo ayudó tiempo después a desempeñarse como presidente de *Hyatt Roller*.

Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.38.

<sup>107</sup> *Ibid.* p. 39-40.

<sup>108</sup> *Ibid.* p. 43.

En ese mismo año, William Durant creó *United Motors Corporation*, una agrupación de fabricantes<sup>109</sup> que vendían sus productos a *GM*, entre los que se encontraban *Hyatt Roller Company*. Durant designó a Sloan como el presidente de esta nueva asociación, la cual creció en pocos meses luego de la adquisición de *Harrison Radiator* y *Klazon Horn*. En su primer año de actividades el grupo generó \$33,638,956 dólares en ventas netas<sup>110</sup>.

*United Motors* vendió y manufacturó productos a empresas ajenas a *GM* durante un par de años, por este motivo Durant y Sloan acordaron que *General Motors* debía adquirir toda la asociación, este acuerdo se concretó en 1918. La compañía continuó operando como lo había realizado en los meses anteriores y el 7 de noviembre de ese mismo año<sup>111</sup>, Sloan fue nombrado vicepresidente de *GM*.

La llegada de Sloan a la vicepresidencia de *General Motors* fue el comienzo de una nueva etapa para la empresa. Sloan afirma es el inicio de “The modern *General Motors*”, mientras que Arthur Pound en *The turning wheel* la llama la “nueva era” de la compañía.

Entre 1918 y 1920, Sloan desempeñó las mismas labores que tenía como director de *United Motors*, pero como vicepresidente y miembro del comité ejecutivo, sus responsabilidades crecieron y tuvo que adentrarse a los problemas generales que tenía la compañía, entre ellos la mala administración de Durant.

En 1919, periodo de posguerra, la economía estadounidense se encontraba en su momento más débil y la industria automotriz fue severamente afectada, fue en este año cuando los problemas financieros de *GM* se evidenciaron: hubo una abrupta caída en las ventas, así como el cierre de operaciones en más de la mitad de sus fábricas, medida que tuvo que tomarse a causa de la mala administración y sobreexpansión desorganizada de Durant<sup>112</sup>. La situación era insostenible por lo

---

<sup>109</sup> *New Departure Manufacturing Company, Remy Electric Company, Dayton Engineering Laboratories Company( DELCO), y Penman Rim Corporation.*

<sup>110</sup> Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.45.

<sup>111</sup> Pound, Arthur. *Op. cit.* p.205.

<sup>112</sup> A finales de 1919, Sloan propuso a Durant una estrategia para rescatar a *General Motors* de la crisis por la que atravesaba, no tuvo éxito. Desde que asumió la vicepresidencia de *GM*, Sloan tuvo muchos conflictos con la manera “informal” en la que Durant administraba y negociaba los asuntos de la empresa. Cuando llegó la primavera de 1920 y la empresa se encontraba en su etapa más crítica, Sloan había planeado su retiro de la empresa, debido a que ya no podía trabajar bajo los términos de Durant quien ignoraba cualquier plan para rescatar *General Motors*.

Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.53.

que Pierre Du Pont, presidente de *DuPont Corporation*<sup>113</sup> y miembros del comité ejecutivo, ordenaron la retirada definitiva de Durant en noviembre de 1920.<sup>114</sup>

Tras la salida de William Durant, el empresario Pierre S. Du Pont asumió su cargo como presidente de *General Motors Company*. La compañía debía enfrentarse a la desorganización en sus líneas de producción y a las deudas que habían acumulado, GM no era la única compañía que atravesaba por esto, la industria se encontraba en crisis, “... *el futuro del mercado automotriz era, por decir poco, incierto*”<sup>115</sup>.

La primera orden de Du Pont, fue reorganizar el corporativo a través del plan que Sloan propuso meses atrás a Durant: el “Estudio de Organización”<sup>116</sup>. En este plan, Sloan combinó los intereses de *DuPont* y los de *General Motors*, es decir, mantenía un equilibrio entre la idea de expansión con la que Durant creó *General Motors*, pero de manera organizada sin caer en la centralización.

Sloan estaba seguro de que la descentralización era un camino viable siempre y cuando se siguiera de manera organizada, el corporativo que había construido Durant era más un híbrido de fábricas que una organización unificada. Sloan apostaba por las relaciones intercorporativas, práctica que garantizó el éxito de la división *United Motors*.

De acuerdo a Sloan, su Estudio de Organización era precario comparado con lo que existe actualmente respecto a la organización de empresas, sin embargo, su trabajo es considerado uno de los más importantes en esta área. Compañías de la industria automotriz y muchas otras ajenas a esta industria, continúan empleando los principios que Sloan ideó.

En el tiempo que duró su gestión, Du Pont y Sloan se encargaron de reorganizar la compañía, solucionar los problemas de las líneas de producción en las diferentes divisiones que administraban, así como la inversión en nueva tecnología que los diferenciara de sus competidores con el *LT1 engine* en 1922.

El 10 de mayo de 1923 Pierre Du Pont se retiró de la presidencia de *General Motors Company* y Alfred P. Sloan fue designado como su sucesor. El día que Du Pont anunció su retiro y presentó al nuevo presidente de *General Motors*, reconoció la labor que Sloan realizó para salvar la empresa y aseguró, no existía nadie más

---

<sup>113</sup> En 1914, Pierre du Pont hizo que la empresa invirtiera en el mercado automovilístico y compró acciones de General Motors, *DuPont Corporation* se convirtió en el principal accionista de la empresa. Pierre Du Pont formó parte del comité financiero de GM y trabajó junto al grupo de banqueros que lideró James J. Storrow.

Pound, Arthur. *Op. cit.* p.157-170.

<sup>114</sup> *Ibid.* p. 207.

<sup>115</sup> Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.63.

<sup>116</sup> *Ibid.* p. 66.

capacitado para tomar el puesto: “*La mayor parte del exitoso desarrollo en las operaciones de la Corporación, así como la creación de una sólida organización de fabricación y ventas la debemos al Sr. Sloan*”<sup>117</sup>.

Sloan reorganizó por completo la estructura de *General Motors*, implementó nuevas políticas en cuanto al manejo de dinero, inventario y control de producción. Así mismo, desintegró el Consejo Ejecutivo, dividió las actividades que desempeñaba y lo reorganizó en diferentes áreas de trabajo: *General Technical Committee* (comité técnico); *General Advertising Committee* (comité en materia de publicidad)<sup>118</sup>; *General Purchasing Committee* (comité de compras); *General Sales Committee* (comité de ventas); y *The Operations Committee*<sup>119</sup>. Sloan quería que el principio de descentralización con el que se fundó *General Motors* no sólo estuviera reflejado en la fabricación de sus automóviles, también quería descentralización en la administración de la empresa y la toma de decisiones.

Con *General Motors* reorganizado y los problemas en las líneas de producción bajo control, la compañía estaba lista para mostrar estos avances en el mercado automotriz. Sloan se dio a la tarea de crear un vehículo que compitiera con el *Modelo T* de Ford y responder enteramente a todos los niveles de riqueza, especialmente en el segmento de vehículos económicos, categoría en la que Ford era el competidor más fuerte. Desde 1921, Sloan tenía planes de lanzar un automóvil para este mercado: “...*teníamos un plan que residía en el concepto de fabricar mejores autos, con más accesorios y mejoras más allá del transporte básico, el concepto de un Chevrolet a un precio más alto que sería tan atractivo como para atraer compradores y alejarlos del modelo T*”<sup>120</sup>. Sin embargo, dada la crítica situación en la que se encontraba la compañía el proyecto no pudo concretarse<sup>121</sup>.

En 1924 la industria automotriz estadounidense atravesaba por un mal momento y las ventas de automóviles disminuyeron un 12%. Las divisiones de *General Motors* también registraron bajas, principalmente *Buick* y *Cadillac*, las cuales representaban

---

<sup>117</sup> Pound, Arthur. *Op. cit.* p.207.

<sup>118</sup> El origen de este comité surge cuando Sloan planteó realizar una nueva campaña publicitaria para GM. Meses atrás, cuando aún no era presidente, realizó un estudio de mercado en el que encontró, gran parte de Estados Unidos desconocía la existencia de GM. Su nueva estrategia fue fortalecer la publicidad de la empresa matriz. Durante este periodo, Sloan sometió su propuesta de campaña a la opinión del Comité ejecutivo, quienes también lideraban las divisiones de GM y querían que estas formaran parte de la nueva campaña publicitaria. Luego de estas reuniones y meses de discusiones, Sloan consideró pertinente crear un Comité en materia de publicidad.

Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.133.

<sup>119</sup> El Comité de Operaciones fue la figura que sustituyó al antiguo Comité Ejecutivo que creó Durant. De acuerdo a Sloan, era un foro en el que se discutían la implementación de nuevas políticas en la empresa, o donde se planteaba si había la necesidad de crearlas.

*Ibid.* p.148.

<sup>120</sup> *Ibid.* p. 153.

<sup>121</sup> *Ibid.* p. 91-94.

su segmento de lujo, hecho que parecía lógico para Sloan dada la situación económica por la que atravesaba Estados Unidos después de la Primera Guerra Mundial. Sin embargo, Chevrolet, su división más accesible, fue la filial que registró una baja del 37% en ventas, mientras que Ford, su competidor inmediato, tuvo una baja del 4% durante este periodo<sup>122</sup>.

Sloan debía trabajar y poner en marcha el proyecto con el que pretendía desbancar al modelo *T* de Ford: el modelo *K*. Este era una versión renovada del automóvil que Sloan y los diseñadores e ingenieros de *Chevrolet* habían creado: tenía una estructura más alargada, por lo que era más cómodo y espacioso; hojalatería con acabado lustroso, “Duco finish”; parabrisas de una sola pieza con limpiaparabrisas automático en todos los autos cerrados; quemacocos; un cuerno de claxon; un clutch mejorado y; un eje trasero mejorado<sup>123</sup>. El modelo *K* estuvo a la venta en 1925 y posicionó a Chevrolet como la empresa líder de ventas en el segmento de autos económicos.

Pese a que el precio del modelo *K* de *General Motors* no competía con el Modelo *T* de Ford, la calidad y los accesorios adicionales atrajeron a los compradores, tal como Sloan había previsto. Fue el Modelo *K* el que permitió que personas que no podían adquirir un automóvil *Oldsmobile*, *Buick* o *Cadillac*, tuvieran un vehículo con una mejor calidad a la que ofrecía *Ford*.

Después de crear el *Modelo K*, *General Motors* continuó con el diseño de automóviles “económicos” con más accesorios y mejoras, este fue el caso del *Chevrolet 4* y el *Chevrolet 6*, modelos que tuvieron mucho éxito entre la clase media. Ambos tenían las mismas características en cuanto a su ingeniería, pero se diferenciaban por sus acabados y accesorios. De esta manera *Chevrolet* ofrecía dos automóviles al mercado: una versión “económica” y otra equipada, pero a un costo más accesible que un automóvil de gama alta.

De acuerdo con Sloan, el cambio en la manera de vender y producir de *General Motors* se dio gracias a cuatro factores que propiciaron, las personas tuvieron la posibilidad de adquirir autos más costosos: los pagos a plazos; la venta de automóviles usados; los automóviles cerrados (cambio en la estructura de la carrocería); y el lanzamiento de modelos anuales.

En 30 años, la industria automotriz atravesó por una transformación en cuanto al mercado que adquiriría dichos productos; desde el nacimiento del primer automóvil en 1886 y hasta 1908, una minoría tenía el poder adquisitivo para comprar un vehículo. Sloan denomina a esta etapa en la historia de la industria automotriz *Class*

---

<sup>122</sup> *Ibid.* p. 153.

<sup>123</sup> *Ibid.* p. 154.

*Market*. Con la llegada del *Modelo T* de *Ford* al mercado, adquirir un vehículo fue más accesible, puesto que se partía de la premisa: “...*todo el mundo podrá comprar uno, y todos tendrán uno*”, Sloan denomina a esta etapa *Mass Market*.

La última etapa que clasifica Sloan se dio paulatinamente en algún punto entre 1923 y 1925, la industria automotriz atravesó por otro cambio propiciado por los factores mencionados anteriormente, en el que las personas podían adquirir automóviles de mejor calidad, sin ser necesariamente lujosos. A esta etapa Alfred Sloan la denomina *Mass-class Market*<sup>124</sup>.

Durante los periodos denominados *Class Market* y *Mass Market*, antes de 1920, las personas que adquirirían un automóvil lo hacían en efectivo y compraban autos de modelos pasados que sabían, estarían en el mercado por mucho tiempo. Tras el estallido de la Primera Guerra Mundial algunas personas comenzaron a adquirir sus vehículos a plazos, no era muy popular, debido a que desde 1914 Henry Ford prohibió esta práctica en su compañía<sup>125</sup>. Con el paso de los años el pago a plazos se popularizó y, a diferencia de *Ford*, en 1919 *General Motors* creó *General Motors Acceptance Corporation* (GMAC)<sup>126</sup>, su primera financiadora<sup>127</sup>.

Sloan vio en el financiamiento de automóviles una oportunidad, el aumento en esta tendencia propiciaría que más personas tuvieran acceso a automóviles de mejor calidad. Después de 1920, muchos clientes que ya habían adquirido su primer vehículo acudían a *GMAC* para financiar un automóvil nuevo y llevaban su primer auto como depósito.

Cuando las primeras personas que compraron un automóvil regresaban al mercado por el segundo, el primer auto fungía como pago del segundo, los consumidores vendían movilidad básica y buscaban algo más en su automóvil nuevo. Los consumidores de clase media, asistidos por los nuevos esquemas de financiamiento, crearon la demanda, no de movilidad básica, sino de progreso en los automóviles nuevos: comodidad, conveniencia, poder y estilo. Esta fue la nueva

---

<sup>124</sup> *Ibid.*, p.150.

<sup>125</sup> A pesar de esto, muchos vendedores del *Ford Company* comenzaron a vender el *Modelo T* a plazos, sin embargo, esta práctica no fue autorizada. En 1920 cuando uno de cada dos automóviles era un *Modelo T*, Edsel Ford, hijo de Henry Ford, se resignaba a evolucionar con el mercado y continuó con su política de pagos únicamente en efectivo. Esto desencadenó el declive de Ford en 1922.

Lendol Calder. *Financing the American Dream*. Nueva Jersey, Princeton University, 2016, p.191.

<sup>126</sup> *GMAC* se fundó en durante la presidencia de Durant en *General Motors*, debido a que, pese a la demanda de sus productos aumentaba, la situación económica en Estados Unidos era difícil y los consumidores no podían costear automóviles en un sólo pago. Durant informó sobre la creación de este organismo a través de una carta que envió en marzo de 1919, dirigida a Amory Haske, quien fue nombrado director de la financiadora. Actualmente, *GMAC* continúa en el terreno de las financiadoras como *Ally Financial*.

Sloan, Alfred. *Op. cit.*, p.404.

<sup>127</sup> Lendol Calder. *Op. cit.* p.192.

tendencia de la vida americana y de aquellos que se adaptaron a ella para prosperar.<sup>128</sup>

La compra/venta de autos usados fue una práctica que creció paulatinamente, conforme las personas renovaban sus vehículos. Para las compañías que vendían y producían automóviles no fue fácil establecer acuerdos con sus clientes, debido a que los vendedores debían valorar un automóvil deteriorado que ya tenía un kilometraje avanzado.

Respecto a los automóviles de carrocería cerrada o “Closed Body”, Sloan afirma que este fue uno de los avances más importantes que tuvo la industria automotriz desde la invención del primer vehículo impulsado por combustible. El concepto del auto cerrado hizo del automóvil un objeto que podía utilizarse en cualquier clima y en cualquier momento. Así mismo, este avance trajo más comodidad a los usuarios y se vendió como un vehículo que garantizaba la seguridad de sus pasajeros.

Los costos de fabricación de la carrocería cerrada eran elevados, por lo que los precios de los automóviles aumentaron, pero gracias a los pagos a plazos y los automóviles usados como depósitos, muchas personas podían costearlos. En 1924 el 43% de los automóviles que se producía en Estados Unidos eran de carrocería cerrada, para 1926 aumentó al 72% y, en 1927 el 85% de los automóviles que se producían eran “Closed Body”<sup>129</sup>.

Mientras *General Motors* y el resto de las compañías aumentaron el volumen de su producción de automóviles de carrocería cerrada, *Ford Motors* se resistía a este cambio debido al aumento en costos que representaba modificar e implementar este tipo de carrocería en su Modelo T, cuya estructura no estaba diseñada para ser un automóvil con “Closed Body”. Ford intentó mantenerse en el mercado con su económico Modelo T, en palabras de Sloan; pretendía conservar una idea sentimentalista del concepto puro de movilidad básica y barata.<sup>130</sup>

El último punto que para Sloan revolucionó la industria automotriz y la manera de producir en *General Motors*, fue la implementación de la política de “Modelos anuales”. Desde 1920, *GM* realizó modificaciones a sus vehículos cada año, era

---

<sup>128</sup> *When first-car buyers returned to the market for the second round, with the old car as a first payment on the new car, they were selling basic transportation and demanding something more than that in the new car. Middle-income buyers, assisted by the trade-in and installment financing, created the demand, not for basic transportation, but for progress in new cars, for comfort, convenience, power, and style. This was the actual trend of American life and those who adapted to it prosper.* Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.224.

<sup>129</sup> *Ibid.* p. 221.

<sup>130</sup> Eventualmente, esto atenuó el declive de Ford, compañía que por muchos años lideró el mercado automotriz en EU pero que en mayo de 1927 cerró las puertas de su fábrica en River Rouge. *Ibid.* p. 222-223.

una “política” inherente de la empresa, sin embargo, no era obligatoria y no existía regulación.

La idea de lanzar un automóvil distinto cada año surgió en 1925, luego de una junta con el Comité de Ventas. A partir de 1930, en *General Motors* se comenzó a hablar formalmente de modelos anuales. Con la implementación de esta política, Sloan desbancó a Ford y a su modelo productivo, y se posicionó como la empresa automotriz líder en Estados Unidos durante muchos años<sup>131</sup>.

A grandes rasgos, los párrafos anteriores resumen la historia de *General Motors* y cómo surgió el *Modelo Sloanista* o de *Diversidad y Volumen*; idea que nació con William C. Durant pero que se consolidó con Alfred Sloan.

---

<sup>131</sup>Sloan, Alfred. *Op. cit.* p. 230.



### 1.3.5.1 Características

Con base en los tres elementos que para Boyer y Freyssenet, componen un modelo productivo, el modelo sloanista o de diversidad y volumen posee las siguientes características:

- Política-producto: este modelo “...ofrece una o varias gamas de modelos, versiones y opciones, cuyas piezas se ponen en común, respondiendo a las necesidades y expectativas diferenciadas de una clientela con ingresos moderadamente jerarquizados”<sup>132</sup>. Es decir, ofrece diversidad de modelos poniendo en común las piezas invisibles, como el motor o el sistema eléctrico, y diversificando las piezas visibles del automóvil, por lo que “... la innovación se limita a los equipamientos, la decoración interior y el estilo”.<sup>133</sup>
- Organización productiva: este modelo productivo se caracteriza por la “...centralización de las decisiones estratégicas, descentralizando la responsabilidad de su puesta en marcha”<sup>134</sup>, visible en la división de departamentos que estableció Sloan: General Technical Committee (comité técnico); General Advertising Committee (comité en materia de publicidad)<sup>135</sup>; General Purchasing Committee (comité de compras); General Sales Committee (comité de ventas); y The Operations Committee. Esta descentralización, también se refleja en la fabricación, la cual se realiza entre filiales y proveedores, dinámica que promueve la competencia interna.
- Relación salarial: A diferencia de Ford, los trabajadores empleados bajo este modelo productivo, son contratados con base en sus aptitudes y capacidad para realizar el trabajo. Este modelo garantiza el desarrollo de una carrera profesional a cambio de un trabajo polivalente, un crecimiento regular del poder adquisitivo de los salarios, así como una extensión de la producción social.<sup>136</sup>

---

<sup>132</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p. 96.

<sup>133</sup> *Ibid.* p. 88.

<sup>134</sup> *Ibid.* p.96.

<sup>135</sup> El origen de este comité surge cuando Sloan planteó realizar una nueva campaña publicitaria para *GM*. Meses atrás, cuando aún no era presidente, realizó un estudio de mercado en el que encontró, gran parte de Estados Unidos desconocía la existencia de *GM*. Su nueva estrategia fue fortalecer la publicidad de la empresa matriz. Durante este periodo, Sloan sometió su propuesta de campaña a la opinión del Comité ejecutivo, quienes también lideraban las divisiones de *GM* y querían que estas formaran parte de la nueva campaña publicitaria. Luego de estas reuniones y meses de discusiones, Sloan consideró pertinente crear un Comité en materia de publicidad.

Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.133.

<sup>136</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p.96.

## 2. El milagro surcoreano

En el apartado anterior se describieron las bases teóricas con las cuales se sustentará esta investigación, mismas que permitirán comprender mejor el desarrollo y crecimiento de la industria del entretenimiento; *K-pop*, y el por qué de sus dinámicas de trabajo. Sin embargo, estos elementos no son suficientes para entender plenamente el fenómeno, por lo que antes de analizar las características de esta industria y su modelo productivo, es pertinente esbozar el contexto histórico en el que se ubica Corea del Sur.

La estabilidad económica en Corea del Sur, así como sus avances tecnológicos en diversos sectores industriales, ubicó a esta nación como un territorio atractivo para inversionistas de diversas partes del mundo quienes han establecido acuerdos comerciales con este territorio para crear o extender sus negocios, empero, esto no siempre fue así.

Previo a la década de los 60, la nación se encontraba sumida en una severa crisis económica y social que la había posicionado como uno de los países más pobres del continente asiático, esto a causa de los diversos conflictos por los que atravesó: el esclavismo a manos de Japón, la destrucción de su territorio tras la Segunda Guerra Mundial y la división de su territorio después de la Guerra de Corea. Todos estos conflictos, así como el pasado histórico de la nación, fueron de suma importancia para forjar las bases ideológicas que hoy caracterizan a este territorio, principalmente su nacionalismo étnico y su cultura bélica.

En este capítulo se realizará un breve recorrido a través de la historia de Corea del Sur, su paso bajo el dominio de Japón; los conflictos por los que atravesó tras la Segunda Guerra Mundial; su separación territorial; la consolidación de su economía durante la década de los setenta; y la historia de su industria musical. El propósito de este apartado es contextualizar y desglosar algunos de los acontecimientos históricos que marcaron la historia de Corea del Sur y cómo gracias a estos factores tiene en la actualidad, una de las industrias del entretenimiento con más alcance y ganancias económicas alrededor del mundo.

En la actualidad, Corea del Sur ha logrado consolidarse como una de las economías emergentes más exitosas en el sureste de Asia y alrededor del mundo, esto gracias a que posee industrias consolidadas en materia automotriz, salud y tecnológica. El país no sólo ha sobresalido en los sectores antes mencionados, sino que en los últimos años se ha posicionado como líder en la producción y distribución de bienes de las *Industrias Culturales*.

Corea del Sur es uno de los países líderes en el mercado de la moda y belleza, cuenta con una de las industrias productoras y exportadoras de productos

cosméticos más grandes del mundo<sup>137</sup>. De la misma manera, es uno de los sitios más importantes para la industria del diseño (industrial y textil) y donde desde el año 2000 se organiza el *Seoul Fashion Week*, evento que catapultó a la capital surcoreana como una de las ciudades más importantes para el mercado de la moda y la alta costura, siendo este evento uno de los más importantes después de la semana de la moda en Londres, Milán, París y Nueva York<sup>138</sup>.

Además de estas actividades económicas, la industria del entretenimiento ubicó a Corea del Sur en el foco mundo, esto es gracias a sus producciones televisivas y cinematográficas, pero principalmente por su industria musical, misma que ha captado la atención del público internacional gracias al fenómeno *K-pop*. Este fenómeno, conocido como Ola Coreana (Korean Wave o *Hallyu*), refiere al actual apogeo en la exportación de productos culturales y de entretenimiento producidos en Corea del Sur, este comenzó en la década de los noventa y principios del siglo XXI con la exportación de películas y telenovelas a países del continente asiático.

El término *Hallyu* fue acuñado en 1997 por la prensa China, quienes hacían referencia al éxito que tenían dentro de su país los contenidos producidos en Corea del Sur<sup>139</sup>. En la actualidad, el alcance de la *Ola Hallyu* ha superado las fronteras del continente asiático, alcanzando otros territorios en países dentro del continente americano, europeo, e incluso, en países como Nueva Zelanda y Australia.

Actualmente, *Hallyu* engloba otros sectores de la cultura surcoreana, como son: la moda, la industria cosmética, los videojuegos; las producciones animadas, y la comida. En este trabajo, únicamente se abordará la historia detrás de la industria musical surcoreana, sin embargo, es importante señalar que todos los sectores económicos clasificados dentro de la *ola hallyu* dependen unos de otros para subsistir y comercializarse. Más adelante se darán ejemplos específicos acerca de estas interacciones, sin embargo, sería imposible dimensionar el alcance que hoy

---

<sup>137</sup>Liu, Marian. *Beyond beauty: Korean makeup provides 'cosmeceuticals'*. [online]. Recuperado de: <https://edition.cnn.com/2018/04/11/health/korean-makeup-beauty-health-benefits/index.html>

<sup>138</sup>El auge de la industria de la moda en Corea del Sur tiene su comienzo a partir de la década de los 70, cuando se funda la KAFDA (Korean Designers in New York Association). Poco a poco, esta industria comenzó a consolidarse y para la década de los 90 existían diversos eventos en los que se promovía esta industria, los cuales eran organizados por la CFDK (Council of Fashion Designers of Korea). Es en esta década en la que el gobierno surcoreano comenzó a apoyar monetariamente esta industria y en 1997 el presidente Kim Young-sam otorgó la medalla de las Artes y la Cultura al diseñador André Kim, por su trabajo como diseñador. En el año 2000 el gobierno de Corea del Sur une los eventos organizados por el CFDK y la KAFDA para crear el *Seoul Fashion Week*, el cual se lleva a cabo dos veces al año y en el cual se presentan las propuestas de diseño textil más sobresalientes.

Sterlacci, Francesca y Arbuckle Joanne. *Historical Dictionary of the Fashion Industry*. Estados Unidos, Rowman & Littlefield, 2017, p.271.

<sup>139</sup> Tae-Jin, Yoon. Dal Yong, Jin. *Op. cit.* p.4.

tiene el fenómeno *K-Pop* si este no coexistiera con la industria de la moda, el cine, la radio, la cosmética, la televisión e incluso, la venta de alimentos.

## 2.1 Origen

Los nacionalistas más radicales consideran que la cultura o tradición coreana tiene sus orígenes 5000 años atrás, mil años antes que el imperio de China, sin embargo, históricamente se considera que la mayor parte de la península coreana estuvo ocupada en el año 676 tras la unificación del reino Silla, el cual dominaba parte de la península de Corea bajo el mando del imperio chino y que fue el precedente del Reino o Dinastía *Goryeo (Koryŏ)*, proto-estado de la Corea moderna. Durante esta etapa histórica, la península de Corea era considerada una nación secundaria del Imperio Chino<sup>140</sup>.

En 1231 el Imperio mongol, invadió el territorio coreano y derrocó el gobierno de la Dinastía *Goryeo*, su dominio duró hasta el año 1392, luego de que el Imperio fuese derrocado de este territorio pasó a manos de la *Dinastía Yi*, también conocida como *Dinastía Joseon* o *Dinastía Chosŏn*. La *Dinastía Joseon* gobernó la Península de Corea hasta 1897, fue bajo este mandato cuando el territorio coreano definió su distintiva identidad cultural, militar y política y social. De la misma manera, se estableció el neo-confucianismo como ideología principal y este reemplazó el budismo que durante siglos prevaleció en el territorio<sup>141</sup>.

## 2.2. El territorio en discordia

Hasta finales del siglo XIX Corea vivió en unidad social y política, además no atravesó por cambios drásticos en su sistema político por poco más de un milenio, hecho que cambió con la llegada del imperialismo occidental, con el que tuvieron su primer acercamiento en el S.XVII. Corea había incorporado a su vida la tecnología de Occidente, sin embargo, Occidente aún no lograba conquistar el terreno ideológico, principalmente por la homogeneidad característica del pueblo coreano, así como el profundo rechazo que tenían hacia el catolicismo y el protestantismo<sup>142</sup>, debido a que consideraban, ambas religiones promovían valores como el individualismo, egoísmo y los milagros injustificados<sup>143</sup>.

A mediados del siglo XIX el poder de Estado Unidos en el mundo aumentaba, y la presión del reino coreano también. A causa de las represiones que la Dinastía

---

<sup>140</sup> Seth Michael, J. *A History of Korea: From Antiquity to the Present*. Estados Unidos, Rowman & Littlefield, 2016, p.40-47 y 77-80.

<sup>141</sup> *Ibid.* p.123-131.

<sup>142</sup> Además del rechazo social, durante la década de 1830 el reino coreano persiguió a los católicos que residían en su territorio y erradicó todo escrito que tuviera relación alguna con esta práctica religiosa. *Ibid.* p.230.

<sup>143</sup> *Ibid.* p.228.

*Joseon* encabezó en contra del catolicismo y el protestantismo, el asesinato de marinos que viajaban a bordo de un barco de origen estadounidense en 1866<sup>144</sup>, así como otros incidentes de la misma índole, fueron algunas de las causas por las que el gobierno de los Estados Unidos comenzó a ejercer presión en contra de Corea.

Además de los Estados Unidos, Corea tenía otro enemigo; Japón, nación que durante esta época estuvo liderada por el Emperador Meiji, quien se resistía a la dominación de Occidente y que a mediados del S.XIX comenzó un proceso de colonización dentro de Asia, su objetivo; tomar el control del continente antes que Occidente.

En 1875, cuando Japón había ya colonizado varios territorios, éste decidió no invadir Corea y negoció una alianza, misma que se concretó en 1876 cuando ambas naciones firmaron el *Tratado de Kanghawa*, acuerdo en el que Corea reconocía la administración japonesa y se comprometía a establecer relaciones comerciales a través de la apertura de dos de sus puertos<sup>145</sup>.

En los posteriores años, el Estado Coreano se dedicó a adaptarse y sobrevivir a los nuevos cambios ocasionados por los conflictos entre Occidente (Gran Bretaña, Francia, Estados Unidos y Rusia), China y Japón. Además del tratado que había ya firmado con Japón, Corea intentó establecer relaciones diplomáticas tanto con Occidente como con China, siempre procurando no perder su autonomía<sup>146</sup>. Por más de una década, Corea fue objeto de presiones debido a su posición territorial estratégica. Simultáneamente, la nación atravesaba por una crisis de gobierno interna, ocasionada por la inconformidad de su población quienes exigían mejores condiciones laborales; un alto a los impuestos injustos; y el fin a los excesos de sus gobernantes.

Fue hasta febrero de 1894 cuando, impulsado por Japón, Corea realizó reformas estructurales en sus leyes; las Reformas *Kabo*, en las que se abolieron todas las formas de esclavitud; los matrimonios con menores de dieciséis años; se eliminaron las distinciones sociales; y los monopolios en el control de mercancías. De la misma manera, se realizaron reformas importantes en cuanto a la estructura de gobierno, se crearon ministros para diversas áreas como la educación, finanzas, justicia y defensa, de esta manera el poder fue descentralizado y repartido<sup>147</sup>.

Tras las Reformas *Kabo*, Corea terminó su relación tributaria con China y afianzó su alianza con Japón, misma que dejó de ser pacífica cuando hombres nipones

---

<sup>144</sup> *Ibid.* p.231.

<sup>145</sup> *Ibid.* p.232-233.

<sup>146</sup> *Ibid.* p.234-236.

<sup>147</sup> *Ibid.* p.246-247.

irrumperon en el palacio de Corea y asesinaron a la Reina Min en 1895<sup>148</sup>. Este hecho desencadenó un movimiento independentista (*The Independence Club*, conformado por políticos e intelectuales) en el que Corea se deslindaba de la influencia de Japón y Rusia para “occidentalizarse” a través de diversas políticas que serían aplicadas en diversos sectores como el económico y el educativo.

Este movimiento terminó en diciembre de 1898 a causa de la represión que ejercieron algunos grupos de conservadores coreanos en el poder, sin embargo, *The Independence Club* redefinió el nacionalismo en Corea, mismo que fue de suma importancia para su restauración económica a mediados del siglo XX.

Si bien la mayoría de los historiadores han argumentado que el nacionalismo es un concepto moderno nacido en Occidente a finales del S.XVIII y XIX, la población coreana siempre ha tenido consciencia sobre su existencia en una sociedad con claras barreras físicas y culturales, de ser una comunidad distinta. Lo que cambió en la última parte del siglo XIX fue el concepto de soberanía nacional y de un estado coexistiendo con una comunidad internacional de estados soberanos<sup>149</sup>.

En los consecuentes años, el gobierno coreano realizó pocos esfuerzos para fortalecer su soberanía y proteger su territorio de las amenazas extranjeras que pretendían tomar control de su territorio. Así, la independencia que Corea había logrado tras su separación de China terminó con la guerra entre Rusia y Japón (1904-1905), conflicto en el que Corea tomó una postura neutral, pero en el que finalmente fue invadido por Japón<sup>150</sup>.

Tras ganar el conflicto contra Rusia, Japón (junto a Estados Unidos) negoció durante un lustro el futuro de la Península coreana. Durante estos años hubo diversos conflictos armados en los que Corea intentó defender su soberanía con poco éxito y a costa de muchas vidas. Consecuentemente, el 29 de agosto de 1910 el gobierno japonés emitió un edicto en el que declaraba la fusión entre Corea y Japón, terminando así con el reinado de la *Dinastía Joseon*<sup>151</sup>.

El dominio japonés sobre Corea duró hasta el fin de la Segunda Guerra Mundial, en 1945 este periodo fue de suma importancia para la Corea moderna, puesto que se establecieron “...las bases de muchas de las instituciones económicas, educativas y gubernamentales de Corea<sup>152</sup>, mientras que su gobierno autoritario, sus

---

<sup>148</sup> *Ibid.* p.248.

<sup>149</sup> *Ibid.* p.252.

<sup>150</sup> *Ibid.* p.253.

<sup>151</sup> *Ibid.* p.254-256.

<sup>152</sup> El periodo de 35 años que Corea vivió como colonia japonesa fue de suma importancia para la modernización de este país. Fue durante esta etapa cuando la Península de Corea introdujo nuevas tecnologías a diversos procesos industriales, principalmente en la agricultura, pese a esto, al final de

*campañas de movilización masiva y su intento de asimilación forzada afectaron las vidas de casi todos los coreanos de forma inquietante e incluso traumatizante. Cuando los coreanos respondieron a las demandas, oportunidades y desafíos presentados por el régimen colonial, desarrollaron las divisiones ideológicas que serían tan importantes para determinar el curso de su historia después de 1945*<sup>153</sup>. Históricamente, la toma del territorio coreano a manos de Japón es considerada una de las dos más grandes tragedias en la historia de Corea, la segunda; la división de su territorio.

Durante su periodo como colonia japonesa, principalmente en su segunda década, en Corea se vislumbraron las primeras posturas separatistas de las actuales dos Coreas; al finalizar la Primera Guerra Mundial, el clima político en el mundo propició la adopción de dos corrientes ideológicas que cambiaron la visión del tradicional nacionalismo coreano. La primera postura fue la adoptada por intelectuales, en su mayoría criados en Japón, quienes criticaban el antiguo régimen monárquico y querían que Corea asumiera políticas occidentales en cuanto a su gobierno, educación y economía<sup>154</sup>.

Por otra parte, existía otro grupo de intelectuales fuertemente influenciado por el marxismo, quienes estaban seguros de que Corea debía apegarse al comunismo. Esta corriente de pensamiento comenzó a crecer rápidamente a través de grupos estudiantiles que protestaban en contra del dominio japonés, para la primavera de 1930 habían más de 54 mil estudiantes involucrados, provenientes de aproximadamente 194 escuelas<sup>155</sup>. Pese a que los movimientos nacionalistas que

---

este periodo la mayor parte de Corea aún era mayormente rural y muchos de sus pobladores eran aún más pobres que cuando comenzó este régimen.

Asimismo, durante este periodo histórico nació una creciente clase empresarial que invirtió capital de diversas industrias dentro del territorio coreano. La mayor parte de estos empresarios eran de origen japonés, aunque también había algunos de origen coreano, quienes en el futuro forjaron la comunidad empresarial que estabilizó económicamente a Corea del Sur en la década de los 70.

Japón también realizó cambios en el sector educativo, donde se adoptó un modelo de enseñanza occidental, se separó la educación de los valores morales y se comenzó a impartir este derecho tanto a niños como a niñas. Otro avance importante que hubo durante esta época, fue el auge de la literatura y el inicio de la industria cinematográfica.

Además del proceso de modernización por el que Corea atravesó, sus primeros años como colonia japonesa fueron sumamente complicados a causa del autoritarismo de las fuerzas armadas de Japón. El poder estaba completamente centralizado en la milicia japonesa, misma que repartió internamente el control de todas las provincias, villas y aldeas de Corea; tomó el control del poder legislativo y ejecutivo; y echó fuera las fuerzas policíacas locales. Esta primera década es conocida como "el periodo oscuro" (*amhukki*), el cual se caracterizó por la represión violenta en esferas sociales como la política y la cultura. Fue durante esta etapa cuando comenzaron las primeras migraciones de familias coreanas al extranjero.

*Ibid.* p.257-259, 266-269 y 280-282.

<sup>153</sup> *Ibid.* p.265.

<sup>154</sup> *Ibid.* p.271-273.

<sup>155</sup> *Ibid.* p.278.

surgieron durante esta época fueron reprimidos por el gobierno japonés, estos marcaron el precedente de la dirección que Corea tomaría después de 1945.

### 2.3. Independencia y división (1945-1953)

Después de un periodo de aparente estabilidad entre 1920 y 1935, el estallido de la Segunda Guerra Mundial evidenció la crisis humanitaria en la que Corea estaba sumida bajo el régimen japonés. Pese a que el gobierno nipón difundía propaganda en la que llamaba a la reconciliación entre ambos territorios (“Japón y Corea un mismo cuerpo”), Japón también implementó en la última etapa de su régimen una serie de restricciones a la cultura coreana entre las que destacan; el alto a la publicación de libros en coreano y la “*Name order*”, ley que obligaba a los coreanos a cambiar sus nombres del coreano al japonés.

La población coreana estaba lejos de asimilarse dentro de la cultura japonesa. La mayor parte de los coreanos no hablaban japonés, no tenían ninguna interacción social con japoneses, ni se identificaban con Japón. Japoneses y coreanos permanecieron como dos sociedades separadas que no pudieron mezclarse. En 1940 residían alrededor de 750,000 japoneses dentro de Corea, en su mayoría hombres, menos de mil contrajeron matrimonio con mujeres coreanas. Lejos de llevar a la asimilación, la presencia de una minoría extranjera privilegiada dentro de una sociedad históricamente homogénea, así como los torpes e inconsistentes esfuerzos de borrar su cultura, generaron un fuerte sentido colectivo de identidad nacional entre los coreanos de todas las clases sociales.<sup>156</sup>

Después del lanzamiento de las bombas atómicas sobre Hiroshima y Nagasaki, y la inminente invasión de la península de Corea por las fuerzas rusas, Japón se rindió ante Estados Unidos el 15 de agosto de 1945, poniendo fin a 35 años de ocupación japonesa. Las fuerzas estadounidenses bajo el mando del general John R. Hodge llegaron a la parte sur de la península de Corea el 8 de septiembre de 1945, mientras que el ejército soviético se estableció en la parte norte de la península de Corea<sup>157</sup>.

Las potencias vencedoras de la Segunda Guerra Mundial dividieron Corea en el paralelo 38° que cortaba en las provincias de Kyonggi y Kangwon. Dicha propuesta de separación se realizó en una reunión de emergencia para determinar las esferas de influencia de la posguerra, la división del territorio se realizó con fines militares y esta línea arbitraria no estaba trazada considerando ningún factor demográfico o ideológico<sup>158</sup>.

---

<sup>156</sup> *Ibid.* p.297.

<sup>157</sup> *Ibid.* p.305.

<sup>158</sup> Pese a que en Corea existieron movimientos con tintes comunistas durante la ocupación japonesa, estos se dieron en diferentes partes de la península y no eran grupos del todo organizados, sino cédulas divididas.

*Ibid.* p.307.



Estados Unidos tomó control de la zona sur de la península, en principio, fueron bien recibidos por la población coreana, quienes veían a este país como su libertador. En cuanto se anunció la retirada del ejército japonés en Corea la población coreana organizó comités para preparar la transición a un país independiente, estas agrupaciones locales se dieron en ambas áreas de la Península: norte y sur, empero, la organización en ambas zonas era completamente diferente<sup>159</sup>.

Desde su trinchera, Estados Unidos llevaba una administración caótica y desorganizada debido a que la milicia americana recibía órdenes confusas por parte de Washington; las autoridades aún no decidían cuál sería su postura y los acuerdos que realizaría con Corea para facilitar su transición a un estado independiente. Esta situación también provocó la preocupación del ejército estadounidense acerca de las organizaciones locales que se habían formado, pues temían que estas propagaran el comunismo alrededor del territorio y organizaran una revuelta en contra de su país<sup>160</sup>.

Contrario a Estados Unidos, la Unión Soviética estaba completamente organizada; a la zona norte de la Península de Corea arribaron ciudadanos con la doble nacionalidad (coreana y soviética), para facilitar el traspaso pacífico de poder a la Unión Soviética. Se formó un Comité de Preparación de Independencia Coreana liderado por soviéticos, quienes trabajaron en conjunto con los grupos locales que se habían formado después de anunciarse la salida de Japón. Semanas después, la Unión Soviética envió a exmilitares de guerra para ayudar a tomar el control y administrar el territorio, entre ellos se encontraba Kim Il Sun quien tiempo después se convertiría en el líder supremo de Corea del Norte<sup>161</sup>.

Ambas potencias organizaron e impusieron sus reglas en el Norte y Sur de Corea, de esta manera lograron dividir un territorio que históricamente había permanecido homogéneo pese a los diversos conflictos y ocupaciones. Durante 1947, dos años después de la desocupación japonesa, Estados Unidos y la Unión Soviética sostuvieron reuniones para trabajar conjuntamente hacia la formación de un estado coreano unificado e independiente.

Sin embargo, dado el interés de ambos países por controlar Corea, el acuerdo nunca llegó y un año después ambos territorios celebraron sus primeras elecciones democráticas; una para elegir representantes en el Sur y otras para elegir en el Norte. Fue a partir de este acontecimiento en el que la Península de Corea quedó dividida formalmente en dos estados soberanos: La República Popular Democrática

---

<sup>159</sup> *Ibid.* p.304.

<sup>160</sup> *Ibid.* p.311.

<sup>161</sup> *Ibid.* p.310.

de Corea (Corea del Norte) y La República de Corea (Corea del Sur)<sup>162</sup>. Tras la formal separación del territorio, tanto la Unión Soviética como Estados Unidos reclamaban la totalidad de la península como territorio propio, lo que en 1950 desencadenó un conflicto bélico conocido como la Guerra de Corea.

La Guerra de Corea es considerada como una de las guerras más despiadadas que se han suscitado a lo largo de la historia moderna, este fue el primer enfrentamiento armado de la Guerra Fría entre Estados Unidos y la Unión Soviética. El conflicto evidenció cómo se había dividido políticamente el mundo tras la Segunda Guerra Mundial, por lo que muchos países ajenos al conflicto mostraron su apoyo a las dos causas. Del lado comunista, la Unión Soviética contaba con el apoyo de la República de China, mientras que Reino Unido; Australia; Francia; Bélgica; así como la ONU, apoyaron a Estados Unidos en su defensa del territorio surcoreano.

El líder Norcoreano Kim Il Sung, invadió la capital de la República de Corea el 25 de junio de 1950 para tomar el control del territorio y unificar la nación bajo su régimen. El mandatario contemplaba que el conflicto terminaría en algunos días, sin embargo, este se extendió por poco más de tres años y culminó tras la amenaza del uso de armas nucleares por parte de Estados Unidos durante la primavera de 1953. Esto condujo al inicio de las negociaciones entre ambas partes, mismas que culminaron el 27 de julio de 1953 cuando Estados Unidos y Corea del Norte firmaron el Acuerdo de Armisticio de Corea, en el que se firmó el cese de los ataques armados dentro de la Península de Corea<sup>163</sup>.

#### **2.4 Restauración económica: el milagro surcoreano**

Al finalizar el conflicto armado que durante tres años azotó la península, Corea del Sur atravesaba por una fuerte crisis social, política y económica: la guerra había dejado más de tres millones de personas fallecidas en ambos territorios; el país había perdido prácticamente la totalidad de su industria; la infraestructura de Seúl, capital surcoreana, se encontraba en ruinas; miles de personas migraron de los campos de refugiados a sus hogares destruidos; la población, además de afrontar la pérdida de sus familiares fallecidos, también afrontó la separación de sus familiares que quedaron bajo el mando del régimen norcoreano con quienes perdieron todo contacto<sup>164</sup>.

Syngman Rhee, fue el primer presidente electo de la República de Corea en 1948 y continuó su mandato hasta 1960, luego de que presentara su renuncia tras una serie de protestas en las que se exigía se le retirara de su cargo por cometer fraude

---

<sup>162</sup> *Ibid.* p.313-317.

<sup>163</sup> *Ibid.* p.331.

<sup>164</sup> *Ibid.* p.373-374.

electoral. Su gobierno fue criticado por su autoritarismo y las medidas represoras que encabezó en contra de los movimientos opositores de su gobierno.

Durante su mandato, Syngman Rhee debía encargarse de la reconstrucción de Corea del Sur y la estabilización de su economía, no obstante, dadas las condiciones en las que se encontraba la nación, Rhee pudo hacer muy pocos cambios y hasta la década de los 60, Corea del Sur dependía de las aportaciones que realizaba la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional<sup>165</sup>.

Tras un periodo de incertidumbre política y económica, Corea del Sur halló la estabilidad luego de la instauración de un nuevo gobierno en 1963, esto tras el golpe de estado encabezado por el *Comité Revolucionario Militar*, grupo conformado por estudiantes del ejército surcoreano y militares de rangos bajos, quienes bajo el liderazgo del General Park Chung Hee, pretendían devolver el poder político a las fuerzas militares así como eliminar la corrupción y las prácticas monopólicas que ocurrían dentro de la armada de Corea del Sur<sup>166</sup>.

Park Chung Hee se convirtió en el tercer presidente de la República de Corea, su mandato se caracterizó por ser dictatorial, violento y represor; permaneció 17 años frente al poder de Corea del Sur y su dictadura terminó luego de ser asesinado por el director de la Agencia Central de Inteligencia Coreana en 1979. Fue durante el mandato de Park Chung Hee en el que la República de Corea alcanzó su estabilidad económica y pasó de ser una de las naciones más pobres del continente asiático, a una de las más prósperas.

El desarrollo económico de Corea del Sur se dio gracias a una combinación de factores que propiciaron su pronto desarrollo y estabilidad<sup>167</sup>, pero principalmente, este se dio gracias a la inversión en materia educativa y al trabajo conjunto entre el Estado y el sector empresarial surcoreano, *Chaebol*<sup>168</sup>, mismo del que se habló en párrafos anteriores y que nació en la época de la ocupación japonesa.

En 1962, Corea del Sur lanzó su primer plan quinquenal de desarrollo económico en el que incluían diversos cambios en varias esferas del desarrollo económico y social<sup>169</sup>. En párrafos anteriores se mencionó que históricamente, Corea había permanecido como una de las sociedades más homogéneas en el mundo y, que

---

<sup>165</sup> *Ibid.* p.374-376.

<sup>166</sup> *Ibid.* p.377-379.

<sup>167</sup> La República de Corea mantuvo dicha estabilidad y crecimiento económico desde la década de los setenta, hasta 1997, luego de que el país atravesó por una crisis financiera de la cual se recuperó un par de años después.

Olmedo Carranza, Bernardo. *Política industrial y tecnológica en Corea del Sur*. Cuba, Revista CENIC Vol. 46., 2015, p.184.

<sup>168</sup> Seth Michael, J. *Op. cit.* p.389-392.

<sup>169</sup> *Ibid.* p.385.

desde sus primeros acercamientos con la cultura de Occidente, la sociedad coreana no tuvo interés alguno en retomar sus ideales, religión, o formas de trabajo. Sin embargo, a causa de los cambios por los que Corea atravesó durante la primera mitad del siglo XX, la nación tuvo que adaptarse a las nuevas demandas que exigía Occidente y su sistema económico.

El presidente Park Chung Hee operó una estrategia económica en la que combinó la tradición de los valores del confucianismo y la dinámica de mercado capitalista<sup>170</sup>. Durante años, Corea del Sur prácticamente no realizó exportaciones de ningún producto, hecho que cambió con la implementación de este plan en el que se promovió la devaluación de la moneda coreana (won) para generar una mayor competitividad de sus mercancías en el extranjero. Asimismo, se propició la inversión extranjera a través sistemas tributarios simplificados que aseguraba regímenes de libre comercio e internamente, se incentivó la exportación a través de diversas políticas que beneficiaban a los empresarios.<sup>171</sup>

Pese a la apertura comercial que el gobierno surcoreano promovió, este plan económico también se caracterizó por mantener políticas proteccionistas para resguardar el bienestar de sus industrias<sup>172</sup>, una de estas medidas fue el control del sistema financiero y crediticio, estrategia que el Estado implementó para canalizar los recursos a los sectores que consideraba estratégicos<sup>173</sup>.

Con esta medida, el gobierno surcoreano logró crear un clima competitivo entre las empresas que buscaban financiamiento para crecer o invertir en tecnología, el sector empresarial tuvo que ampliar el alcance de sus industrias a otros terrenos en los que no se especializaban, esto con el fin de conseguir los financiamientos estatales.

Para la década de los 70, la competencia era cada vez más difícil debido a que el gobierno coreano otorgaba contratos únicamente a aquellas empresas que reportaban los mejores resultados en crecimiento. Además, el Estado impuso sanciones a aquellas empresas que, luego de obtener el financiamiento no alcanzaban las metas planteadas<sup>174</sup>. Este ambiente de competencia propició que el sector empresarial fortaleciera sus estrategias de ganancia e invirtiera en tecnología e investigación, pues esta era la única manera de obtener recursos e incentivos estatales.

---

<sup>170</sup> Olmedo Carranza, Bernardo. *Op. cit.* p.185.

<sup>171</sup> *Ibid.* p.186.

<sup>172</sup> El Estado protegió principalmente a la agricultura; actividad que durante siglos representó la base de la economía coreana y que mantuvo esta posición aún después de la Guerra de Corea.

<sup>173</sup> Seth Michael, J. *Op. cit.* p.385.

<sup>174</sup> Olmedo Carranza, Bernardo. *Op. cit.* p.186.

El crecimiento económico dentro del sector empresarial surcoreano, sólo pudo lograrse con la inversión que el Estado realizó en ciencia (a través del apoyo a la educación e investigación) y tecnología, ambos sectores se impulsaron para desarrollar infraestructura tecnológica que ayudaría a fortalecer la industria y la manufactura. Para cumplir con esta estrategia, el gobierno implementó la Ley de Promoción de Ciencia y Tecnología y creó institutos públicos de investigación en la construcción de maquinaria.

Con esta estrategia, Corea del Sur construyó un sector industrial estable y en constante crecimiento, esto gracias a la implementación de políticas económicas proteccionistas; priorizar la educación para generar mano de obra preparada; invertir en ciencia y tecnología para fortalecer a las industrias; y colaborar junto al sector empresarial. En la actualidad, Surcorea mantiene una economía estable; un sector industrial en constante transformación y crecimiento; es líder en innovación científica y tecnológica; y cuenta con uno de los mejores sistemas educativos a nivel mundial.

El propósito de resumir en pocos párrafos algunos de los puntos importantes en la historia de Corea del Sur, es entender que parte fundamental de su actual éxito económico, reside en la homogeneidad y nacionalismo que su sociedad ha mantenido a través de los años y de los conflictos. Corea del Sur tuvo todos los elementos en su contra para continuar como uno de los países más pobres del continente asiático: un territorio de extensión no mayor al estado de Sonora con recursos naturales limitados y que hasta 1953, luego de una guerra que terminó con parte de su población e infraestructura, fue tributario, esclavo y zona estratégica de posguerra bajo el mando de otros imperios.

La República de Corea logró lo que pocos países en condiciones similares: sobrevivir y sobresalir dentro sistema económico capitalista a pesar de las circunstancias adversas. Si bien, adoptó muchas de las dinámicas de competitividad del mercado; los valores de consumo masivo; individualismo; y egoísmo que durante años renegó, sociedad y Estado trabajaron en conjunto para alcanzar la estabilidad que su país había buscado durante décadas. Aunque fueron muchos los factores que propiciaron el llamado “milagro coreano”, fue esta “*motivación individual y colectiva de salir de la miseria*”<sup>175</sup> la que llevó a Corea del Sur a posicionarse en el lugar que hoy ocupa.

---

<sup>175</sup> Olmedo Carranza, Bernardo. *Op. cit.* p.185.

## 2.5. K-pop, historia

Como se mencionó en párrafos anteriores, durante años Corea rechazó la ideología y cultura de Occidente, sin embargo, tras el fin del dominio japonés y con el ingreso de tropas estadounidenses a la península también lo hizo su música. Alrededor de las bases militares, se instalaron algunos bares/clubes nocturnos, exclusivos para los soldados norteamericanos. De la misma manera, el gobierno de Estados Unidos implementó una estación radiofónica para los soldados que residían en Corea: la AFKN (*American Forces Korean Network*). Estos fueron los medios a través de los cuales, los soldados estadounidenses escuchaban la música que sonaba en su país<sup>176</sup>.

Poco a poco, la sociedad coreana comenzó a relacionarse con la música de Occidente y en 1950 muchos cantantes surcoreanos comenzaron a cantar en los bares de las bases militares estadounidenses. Para mediados de la década de los 70, algunos géneros de Occidente como la balada pop y el folk se habían popularizado y asimilado dentro de la sociedad surcoreana, durante estos años Corea del Sur comenzó a formar su propia industria musical, la cual producía música similar al pop de Occidente y el folk japonés, pero con letras interpretadas en coreano<sup>177</sup>.

En los 80, el país sudasiático atravesaba por un clima político tenso que afectó directamente a la producción local de cine, radio, televisión y música. En 1979 el presidente Chun Doo-Hwan cerró televisoras y radiodifusoras comerciales, y limitó los contenidos publicitarios que se emitían en estas. Durante esta década, la República de Corea contaba únicamente con dos televisoras estatales: *MBC* y *KBS*, las cuales controlaban la industria musical del país a través de un “star system” que obedecía a la censura impuesta por el gobierno.<sup>178</sup>

Las televisoras transmitían programas musicales con formatos de concurso en los que los cantantes consolidados y nuevos talentos se presentaban, estos programas fueron las plataformas en las que las carreras de diferentes artistas se consolidaron. En cuanto a estilo, el género musical que predominó en esta época fue la balada, muy similar a lo que se escuchaba durante la década de los 60 y 70. La producción musical era mediocre y había pocas personas involucradas en el proceso de creación y producción, también, abundaban los “covers” de canciones anglosajonas, fenómeno que ocurrió por la falta de regulación en materia de *copyright*.

---

<sup>176</sup> Tae-Jin, Yoon. Dal Yong, Jin. *Op. cit.* p.111.

<sup>177</sup> *Ibidem*.

<sup>178</sup> Keith, Howard. *Exploding Ballads, the Transformation of Korean Pop Music*. Vancouver, University of British Columbia Press, 2002, p.80-82.

Los últimos años de la década de los 80 fueron de suma importancia en la historia de Corea del Sur, debido a que durante este periodo el país comenzó su transición de una dictadura militar a una democracia, la cual terminó por concretarse con la elección del presidente Roh Tae-woo en 1988, mismo año en el que Seúl fue sede de los Juegos Olímpicos de verano<sup>179</sup>.

Tras superar esta etapa de inestabilidad política, la última década del S.XX marcó el inicio de una nueva etapa en la industria del entretenimiento surcoreano, debido a que el sector empresarial comenzó a invertir sus recursos en otros sectores ajenos a la manufactura de bienes materiales<sup>180</sup>, industrias que años después serían tan rentables como el sector manufacturero, energético o tecnológico<sup>181</sup>.

Como se mencionó al inicio de este capítulo, fue durante la década de los 90 en la que sectores económicos pertenecientes a las industrias culturales, tales como la televisión; el cine; y la moda, comenzaron a crecer dentro de Corea del Sur y a exportarse a otros países del continente asiático. Respecto a la industria musical, fue durante esta década en la que la música producida dentro de Corea del Sur atravesó por más cambios.

Aunque en los 90 la sociedad coreana aún prefería consumir los productos culturales “más coreanos”, esta década se caracterizó por la consolidación de la industria musical interna y la diversificación de los géneros musicales que se producían y reproducían dentro del país. Esta transformación dentro de la industria musical se dio principalmente a causa de los cambios sociales por los que atravesaba el país tras el fin del régimen militar que había gobernado esta nación por más de treinta años; el cese a la censura de los contenidos mediáticos; la

---

<sup>179</sup> Para la sociedad surcoreana, organizar los Juegos Olímpicos fue la manera de mostrar la evolución del país de los escombros de la Guerra de Corea a un estado industrial. Muchos visitantes estaban sorprendidos por lo moderna que lucía la ciudad de Seúl. Además, los juegos Olímpicos fueron una oportunidad para reestablecer relaciones con naciones enemistadas: la Unión Soviética y China. Después de los Juegos Olímpicos, el gobierno levantó las restricciones de viaje (impuestas a principios de los 80) y los surcoreanos comenzaron a viajar al extranjero.

Seth Michael, J. *Op. cit.* p.419.

<sup>180</sup> Corea del Sur había alcanzado su estabilidad política, social y económica; contaba con industrias consolidadas y en constante crecimiento en diversos sectores económicos claves como el tecnológico; la industria siderúrgica; la industria productora de maquinaria; la industria química; industria textil; y el sector energético, por lo que tanto empresarios como gobierno podían extender sus horizontes y apostar por la industria del entretenimiento.

Tae-Jin, Yoon. Dal Yong, Jin. *Op. cit.* p.14.

<sup>181</sup> Si bien, en décadas pasadas el gobierno surcoreano había promovido e incentivado actividades relacionadas con la cultura y las artes, a partir de la década de los 90, vieron en este sector una nueva oportunidad para generar recursos económicos, por lo que, a partir de esta época el gobierno incentivó y apoyó a actividades relacionadas con el diseño (en sus diferentes ramas), la música y la televisión.

apertura a los mercados internacionales; y el fin de las restricciones que los coreanos tenían para viajar al extranjero.

Este clima social propició que en lo cultural los productores surcoreanos experimentaran e incorporaran otros géneros musicales al sonido del tradicional pop coreano, el cual desde la década de los 60 había cambiado muy poco<sup>182</sup>. La nueva propuesta musical dirigida al público adolescente y juvenil, respondía a los cambios sociales por los que este nicho de mercado atravesó tras la apertura de la República de Corea a Occidente. Asimismo, el crecimiento de esta y el resto de las industrias del entretenimiento al interior de Surcorea, estuvo directamente relacionado con la industrialización de la economía; hecho que llevó al crecimiento de la población urbana y, consecuentemente, al crecimiento de la clase media.

A partir de la década de los 90, la música producida dentro de Corea del Sur mutó en un género nuevo que combinaba el pop de Occidente con mezclas de *hip-hop*; *R&B*; *reggae*; *heavy metal*; y *techno*, y aunque las canciones aún eran escritas en coreano, a las letras se incorporaron palabras o frases en inglés. Estos cambios atrajeron a muchos consumidores de la península y de otros países cercanos a Corea del Sur, sin embargo, esta “hibridación” también trajo muchas críticas acerca de la originalidad de la nueva música que se producía, y, sobre todo la sociedad temía que esta reapropiación musical pondría en riesgo su identidad cultural.

El propósito de este trabajo no es abordar el tema de la reapropiación cultural en la música popular surcoreana, porque como se mencionó al inicio de esta investigación, existen muchas publicaciones bajo este línea temática. Sin embargo, es importante mencionar que, a partir de estos cambios en la creación de contenidos culturales, Corea del Sur redefinió su identidad cultural, misma que durante años había permanecido distante de Occidente.

Los productores surcoreanos, tomaron géneros y estilos que surgieron en Occidente bajo contextos completamente ajenos al suyo y los incorporaron a su música no sólo para crear un género nuevo, sino que desarrollaron un modelo productivo propio el cual obedecía a las aspiraciones y valores de su sociedad tradicional. Esta investigación se enfocará en presentar y desarrollar las características del modelo productivo bajo el que se crea y mercantiliza la música dentro de Corea del Sur: K-Pop. Dicho modelo comenzó a desarrollarse en los últimos años del siglo XX, periodo en el que nacieron las primeras agencias de entretenimiento.

---

<sup>182</sup> *Ibidem*.



### 2.5.1. Primeras agencias de entretenimiento

Lee Soo-Man, un hombre que durante la década de los 70 trabajó como presentador televisivo y músico en la escena surcoreana, emigró a los Estados Unidos a causa de las represiones políticas que había en su país durante la década de los 80 y tras el fin del régimen militar, regresó para convertirse en productor e incorporar los nuevos géneros musicales que descubrió durante su estancia en Norteamérica<sup>183</sup>.

En 1989 Lee Soo-Man funda *SM Entertainment*, primera empresa en establecer un sistema de reclutamiento de artistas para su preparación y posterior lanzamiento. El primer proyecto que surgió tras este proceso de reclutamiento y preparación fue la agrupación varonil *H.O.T*, la cual debutó en el mercado en 1996 y que tuvo gran éxito en Corea del Sur, Taiwán y China. Un año después, en 1997, SM lanzó su primera agrupación femenina: *S.E.S*, quienes al igual que su contraparte varonil, tuvieron una carrera exitosa en Surcorea y otros países cercanos como Taiwán, China y Japón<sup>184</sup>.

La propuesta de Lee Soo-Man atrajo la atención de otros productores, quienes también adoptaron el sistema de reclutamiento que utilizaba *SM Entertainment*. El primero fue Yang Hyun-Suk, exmiembro de la agrupación *Seo Taiji and Boys*<sup>185</sup> y quien en 1996 fundó *YG Entertainment* junto a su hermano menor Yang Min-suk<sup>186</sup>. De la misma manera, en 1997 el cantante Park Jin Young funda la agencia *JYP Entertainment*.

En los primeros años del nuevo siglo, la escena musical surcoreana era prácticamente dominada por solistas y agrupaciones de *SM Entertainment* o alguna de sus empresas filiales, entre sus productos más reconocidos se encontraban: *M.I.L.K*, *Sugar*, *Black Beat*, *Isak N Jiyeon* y *TRAX*. En 2003 la agencia debutó a la agrupación varonil *TVXQ* y en 2005 a *Super Junior*, ambas producciones fueron durante años los estandartes del pop surcoreano alrededor del mundo y en la actualidad continúan activas.

Por su parte, *YG Entertainment* había lanzado al mercado algunas producciones con poco éxito, hasta que en 2006 la agrupación varonil *Big Bang* debutó con el lanzamiento de varios *singles* con los que rápidamente acapararon la atención del

---

<sup>183</sup> Shim, Doobo. *Hybridity, Korean Wave, and Asian Media*. Reino Unido, Taylor & Francis 2016, p.38.

<sup>184</sup> Esta fue la primera agrupación *SM Entertainment* que contó con un miembro de otra nacionalidad; Kunimitsu Shoo, proveniente de Japón. La agrupación fue la más exitosa de su época y entre las producciones discográficas en las que participaron, dos fueron grabadas en japonés.

<sup>185</sup> Agrupación varonil que fue sumamente exitosa en Corea del Sur durante el primer lustro de los años 90.

<sup>186</sup> Kwon Mee-yoo. *YG is different*. [online]. Recuperado de: [https://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/01/142\\_177281.html](https://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/01/142_177281.html)

público. *Big Bang* se convirtió en la producción más exitosa de *YG Entertainment* y posicionó a la empresa como una de las agencias de entretenimiento más importantes dentro de Corea del Sur y Asia, gracias a las ganancias que la agrupación generó (y continúa generando) con la venta de discos, canciones digitales, mercancía, conciertos, así como contratos de publicidad con marcas de diversas industrias<sup>187</sup>.

Igualmente, *JYP Entertainment* tuvo una etapa con pocos éxitos durante sus primeros años como empresa, principalmente porque Park Jin Young estaba enfocado en consolidar su carrera como solista, meta con la que no tuvo éxito. Sin embargo, fue en 2007 cuando *JYP Entertainment* atrajo la atención de los consumidores con el debut de dos agrupaciones femeninas: *Wonder Girls* y *Kara*, ambos se convirtieron en las agrupaciones femeninas más reconocidas dentro y fuera de Corea, junto a *Girls Generation* de *SM Entertainment*, y *2NE1* de *YG Entertainment*.

Dado el crecimiento exponencial que este sector económico tuvo después de la década de los 90, año con año más agencias de entretenimiento se incorporaron al mercado. No obstante, *SM Entertainment*, *JYP Entertainment* y *YG Entertainment*: “The big three”, nombre con el que se les conoce al interior de la industria, fueron durante casi una década las agencias que registraron más ganancias y a las que todos los aspirantes a *idol* querían pertenecer.

Debutar como solista o grupo bajo el nombre de alguna de estas empresas era sinónimo de éxito al interior de esta industria, sin embargo, esto cambió años después cuando agrupaciones de agencias pequeñas alcanzaron los mismos niveles de éxito y ganancias a causa de algunos cambios por los que atravesó la industria, mismos de los que se hablarán en el siguiente capítulo de esta investigación.

### **2.5.2. Fenómeno local a internacional**

Hasta mediados de la primera década del nuevo siglo las industrias involucradas dentro de la ola *Hallyu*, específicamente el K-pop, tuvieron mucho éxito al interior de Corea del Sur, Japón, China y otros países de Asia. Como se mencionó en la introducción de este trabajo, una línea de investigación común bajo la que se ha estudiado este tema fue el término “proximidad territorial”, premisa que afirma; el éxito de las industrias culturales surcoreanas en países asiáticos se dio gracias a la cercanía entre territorios y los aspectos culturales que estos países compartían.

---

<sup>187</sup> O'Malley Greenburg, Zack. *Bigbang Theory: How K-Pop's Top Act Earned \$44 Million In A Year*. [online]. Recuperado de: <https://www.forbes.com/sites/zackomalleygreenburg/2016/07/06/bigbang-theory-how-k-pops-top-act-earned-44-million-in-a-year/#225009ee5830>

Aunque aún existen investigadores que realizan trabajos académicos bajo esta premisa, la proximidad territorial dejó de ser un factor decisivo en la exportación y consumo productos culturales, por lo que el apogeo que hoy tiene la *ola hallyu* alrededor del mundo está directamente relacionado con la invención, evolución y alcance que hoy tienen las redes sociales digitales y las plataformas digitales de difusión de contenido, las cuales rompieron con las barreras territoriales y permitieron exportar pop producido en Corea del Sur a todo el mundo.

Al respecto, existen muchas investigaciones sobre cómo las redes sociales digitales y otras plataformas de difusión de contenido digital (*YouTube, BandCamp, Soundcloud, etc.*) propiciaron el crecimiento del *K-pop* a escala internacional, por lo que no se profundizará al respecto en el presente trabajo. Como resumen, entre 2003 y 2007 con el nacimiento de plataformas digitales como *Blogspot, Youtube y Myspace*, visibilizaron las redes existentes entre de jóvenes y adolescentes (principalmente), quienes utilizaron estas plataformas para difundir, compartir y criticar contenido proveniente de Corea del Sur: series televisivas, música, moda, animaciones, etcétera. Estas comunidades digitales se formaron primeramente en Estados Unidos y poco a poco se extendieron alrededor del mundo.

Para 2009 ya existía una comunidad sólida de personas que consumían productos de entretenimiento, moda, cosmética y alimentos provenientes de la República de Corea, sin embargo, el “boom” de esta industria llegó en 2012 con la viralización del video musical *Gangnam Style* del cantante *PSY (YG Entertainment)* a través de la plataforma *YouTube*<sup>188</sup>. A partir de este momento el *K-Pop* extendió su alcance a otras esferas ajenas a las comunidades que se habían creado dentro y fuera de Internet, por lo que personas que jamás tuvieron contacto con estas producciones, conocieron por primera vez sobre la existencia de esta industria.

Después de su viralización, más y más personas alrededor del globo comenzaron a consumir productos musicales (y de otras industrias) de origen surcoreano, de acuerdo a las cifras que la Fundación Coreana publicó en su reporte anual *Global Hallyu*<sup>189</sup>, en 2015 este sector económico contaba con poco más de 35 millones de

---

<sup>188</sup> Tae-Jin, Yoon y Dal Yong, Jin. *Op. cit.* p.7.

<sup>189</sup> Este es un reporte que año con año la *Korean Foundation* publica desde 2012 para dar a conocer las estadísticas de crecimiento anual de las industrias clasificadas dentro de la *Ola Hallyu*. De la misma manera, la *Korean Foundation for Cultural Exchange* publicó durante 2016 y 2017 reportes mensuales sobre el crecimiento de la Ola Coreana en el mundo, dicho análisis se realiza a partir de la información estadísticas recabadas en plataformas y redes sociales digitales. Entre los datos que se pueden encontrar en estos reportes mensuales, destacan los siguientes: canales de *Youtube* con mayor crecimiento; países donde más personas se suscribieron a canales con contenido relacionado a la *ola hallyu*; canales extranjeros (México incluido) con mayor popularidad y que cuyos contenidos siguen esta alguna de estas líneas temáticas: reacciones a videos musicales, recreaciones de coreografías, tutoriales de maquillaje “*Celebrity and idol makeup*”, dietas de *idol*, críticas de lanzamientos discográficos, críticas/opiniones de *K-dramas (korean dramas)*, *gameplays* de

consumidores en todo el mundo<sup>190</sup>. Si bien, el apogeo de las redes sociales digitales y la viralización de contenidos propiciaron el rápido crecimiento del *K-Pop* en todo el mundo, el alcance de la industria; así como las ganancias que genera año con año, son resultado de la organización productiva con la que ha trabajado este sector industrial desde hace dos décadas.

Este capítulo tuvo como propósito resumir el contexto histórico en el que nació el *K-Pop*: de cómo los aspectos económicos, políticos y sociales por los que atravesó Corea del Sur en el siglo XX fueron clave para su posterior desarrollo y organización económica; de cómo los valores del confucianismo que Corea adoptó desde 1392 durante el gobierno de la Dinastía *Joseon*, han sido la base de su estructura ideológica a lo largo de su historia; y de cómo estos principios ideológicos, así como su característico nacionalismo, son los pilares de su estructura económica e industrial, incluidas las industrias culturales.

---

videojuegos coreanos, entre otros; agencias de entretenimiento que incursionaron por primera vez en *Youtube* o que abrieron un canal secundario; *idols* que se convirtieron en creadores de contenido a través de esta plataforma; e incluso, existe un apartado exclusivo de contenidos dirigidos al público infantil y su crecimiento en otros países dentro y fuera de Asia, principalmente Estados Unidos.

<sup>190</sup> Kpopstarz. *Korea Foundation Estimates More Than 35 Million K-Pop Fans Around The World*. [online]. Recuperado de: <https://www.kpopstarz.com/articles/267511/20160127/kpop-fans-worldwide.htm>

### 3. *K-pop*, modelo productivo

*Think of the work required to make just one Justin Bieber. The production, the management, the vocal training, the choreography, the swagger coaching—all that effort to create one teen pop star in a country that’s still starving for them. South Korea has no such drought, thanks to several companies that specialize in manufacturing a steady stream of teenage idols, in groups of various configurations.*

- Jon Caramanica, *New York Times*

Por más de una década, investigaciones académicas, publicaciones editoriales y textos periodísticos han encasillado y entendido al *K-pop* como una mera categorización de sonidos: un género musical. No obstante, esta investigación tiene como objetivo redefinir lo que hoy se entiende por *K-pop*, que además de ser una categorización musical, puede concebirse como una manera de fabricar agrupaciones y solistas que además de su imagen, comercializan música. Es decir, el *K-pop* entendido como modelo productivo con particularidades que lo distinguen de otras dinámicas de producción adoptadas por las industrias musicales en otros países.

El tercer capítulo de este trabajo tiene como objetivo el desarrollo de un esquema de análisis en el que se presentarán los elementos que componen a la industria musical de Corea del Sur, así como las similitudes que comparte con el modelo productivo de Diversidad y Volumen descrito por Robert Boyer y Michel Freyssenet en *Los Modelos productivos*. Dicho esquema estará conformado por la descripción y análisis de la política-producto, organización productiva y relación salarial empleadas por el modelo productivo; *K-pop*.

#### 3.1. *K-pop*, género musical

Categorizar la música de acuerdo a sus particularidades es una práctica que se ha realizado durante siglos; para la musicología, disciplina encargada del estudio científico de la música, la clasificación categórica de esta es uno de sus principales temas de interés. El término “género musical” refiere a la clasificación de la música con base en sus convenciones estilísticas, de la misma manera, existen otros parámetros de categorización; ya sea por su lugar de origen, enfoque compositivo, o el periodo histórico al que pertenecen. No obstante, aunque estas etiquetas sirven para el estudio de la música bajo la mirada de otras disciplinas, estas no son del todo compatibles con concepto “género musical”<sup>191</sup>.

---

<sup>191</sup> Brackett, David. *Categorizing Sound: Genre and Twentieth-Century Popular Music*. California, University of California Press, 2016, p.1-15.

De acuerdo a David Brackett en *Categorizing Sound: Genre and Twentieth-Century Popular Music*, no existe género musical que nazca en un espacio vacío, sino que estos se originan dentro de un sistema/estructura existente (motivo por el que existen géneros y subgéneros musicales), sin embargo, todo género y subgénero musical tiene elementos en su estructura que permiten distinguirlos. Partiendo de esto, el *K-pop* surgió con la incorporación de géneros musicales de Occidente y aunque los productores surcoreanos no inventaron un estilo o sonido nuevo, sí crearon una mezcla de géneros existentes y los modificaron a las necesidades de su mercado.

Por este motivo, la música producida en Corea del Sur es en su estructura muy similar a las producciones occidentales de la actualidad, debido a que ambas integran en sus contenidos géneros populares como el *pop*, *rap* y el *R&B*. En cuanto a innovación musical, el *K-pop* tiene poco que ofrecer, debido a que los géneros que se incorporan dentro de esta industria son determinados únicamente por las tendencias en el mercado.

Por ejemplo, con la popularización de la música electrónica o *EDM* (*electronic dance music*) en los primeros años de la segunda década de los 2000, muchas agencias de entretenimiento integraron este género musical a las producciones de sus solistas y agrupaciones. Lo mismo sucedió durante el 2018, cuando grupos consolidados dentro de la escena (*Mamamoo* de *Rainbow Bridge World*, *Super Junior* de *SM Entertainment*, *K.A.R.D.* de *DSP Media* y *Sonamoo* de *Ts Entertainment*, por mencionar algunos) incorporaron *reggaetón* a su música, tendencia que meses atrás se popularizó en países de América Latina y después en Estados Unidos.

### **3.2. *K-pop*, modelo productivo**

Las producciones musicales surcoreanas suelen encasillarse únicamente en la categoría de género musical, a causa del desconocimiento de los procesos y capital involucrados en su producción. Como se explicó en la primera parte de esta investigación, se entiende por modelo productivo a la manera de organizar las unidades económicas, la fabricación y el trabajo, con el propósito de obtener mejores resultados en la rentabilidad y ganancias de un producto. Esta organización sólo puede darse a través de la acumulación y control de personas, objetos y conocimiento.

Entendido como modelo productivo, el *K-pop* es un sistema que adoptaron las agencias de entretenimiento en Corea del Sur para producir y comercializar productos musicales dentro y fuera de su territorio. Al igual que los modelos productivos mencionados en el capítulo anterior, el *K-pop* es un modelo productivo

adoptado para organizar recursos materiales y humanos, y sacar el mayor provecho de estos.

En el primer apartado de este trabajo, se describieron las características principales de los tres modelos productivos que operaron en la industria automotriz de Estados Unidos y Europa durante las primeras décadas del siglo XX. Los modelos de *Calidad, Volumen*; y *Diversidad y Volumen*, establecieron los principios de organización productiva, relación salarial y política-producto que adoptaron otros fabricantes de automotores y, eventualmente, otras industrias, motivo por el que no existen estrategias de organización productiva que no contengan elementos de alguno de estos modelos productivos.

La industria musical no es la excepción, por lo que las estrategias de organización empleadas por las agencias de entretenimiento en Corea del Sur, *K-pop*, son un modelo productivo con una estrategia muy similar al de *Diversidad y Volumen* creado por William Durant y perfeccionado por Alfred P. Sloan. La innovación en el modelo Sloanista se encontraba en su política-producto de *Diversidad y Volumen*, la cual consistía en ofrecer múltiples opciones de estilos a elegir para una clientela variada en gustos, edades y estratos sociales.

La diversidad de los automóviles fabricados se reducía a la apariencia, debido a que todos contenían el mismo motor y sistema eléctrico, pero con un diseño diferente en su carrocería, tapicería y accesorios. Así, el modelo productivo de *Diversidad y volumen* comercializaba el mismo automóvil, pero con una apariencia diferente para acaparar los gustos de todos los consumidores posibles.

El *K-pop* sigue una política-producto similar a la del modelo Sloanista, donde la innovación y variedad de estilos en las agrupaciones y solistas creados por las agencias de entretenimiento, radica únicamente en el concepto visual que estas seleccionan para cada una de sus producciones. Al igual que en la industria automotriz, las agencias de entretenimiento *fabrican* agrupaciones para el gusto de todos los mercados que pueden abarcar, sin embargo, estas no son distintas unas de otras debido a que todas se producen bajo las mismas condiciones y reproducen los mismos patrones: musicales y de estilo. En el siguiente apartado se desarrollará detalladamente esta idea y se describirán cada uno de los componentes y características del modelo productivo adoptado por las agencias de entretenimiento surcoreanas.

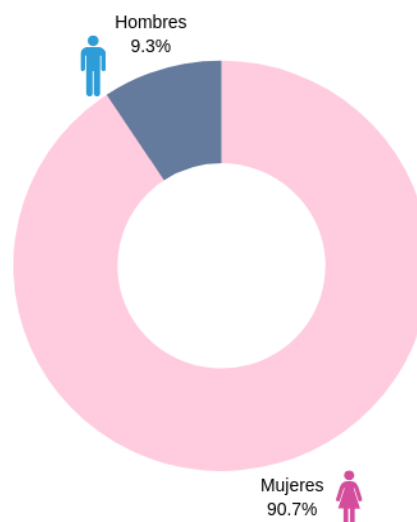
### 3.2.1. Política-producto

De acuerdo a Robert Boyer y Michel Freyssenet, un componente clave dentro de un modelo productivo es su política-producto, misma que refiere a la concepción del producto que se ofrece, así como la delimitación del mercado al que está destinado; esto incluyen aspectos como la calidad, innovación y la diversidad de modelos/estilos. En cuanto a su política producto, el *K-pop* comercializa agrupaciones musicales y solistas a un mercado compuesto (en su mayoría) por jóvenes y adolescentes entre los 10 y 25 años<sup>192</sup>.

Como se mencionó previamente, la diversidad dentro de este modelo productivo no radica en sus aportaciones musicales, sino en las conceptuales, es decir: el concepto o diseño bajo el que las agrupaciones y/o solistas son mercantilizados. Una categorización básica en la que se puede clasificar la diversidad dentro de este modelo productivo, es que existen solistas y agrupaciones femeninas y masculinas, ambos dirigidos a segmentos de mercado distintos.

Con base en las estadísticas publicadas por el portal *Insitz*<sup>193</sup>, en donde detalla información sobre el género de los asistentes a conciertos de diferentes agrupaciones durante 2015, 2016 y 2017; poco más del 90% de la afluencia en conciertos de grupos masculinos son mujeres<sup>194</sup>. Esta constante se repite en las estadísticas publicadas en 2017 por *Naver TV Cast*<sup>195</sup>, donde se dio a conocer la edad y género de las personas que reprodujeron videoclips publicados en esta plataforma, de algunas agrupaciones masculinas que se presentaron en la entrega de premios *Mnet Asian Music Awards (MAMA)*<sup>196</sup>. Este fenómeno se

2016 EXO Planet 3 The EXO'rDIUM



<sup>192</sup> Tae-Jin, Yoon y Dal Yong, Jin. *Op. cit.* p.94.

<sup>193</sup> Plataforma digital que conglomerar las estadísticas de los servicios de reproducción de música vía streaming en Corea del Sur (*Melon, Bugs, Genie, Naver y Mnet*) para sumar, analizar y calcular un ranking general de las tendencias al interior de esta industria semanal, mensual y anualmente.

<sup>194</sup> Ver Anexo p.8 y 9 para consultar gráficos originales.

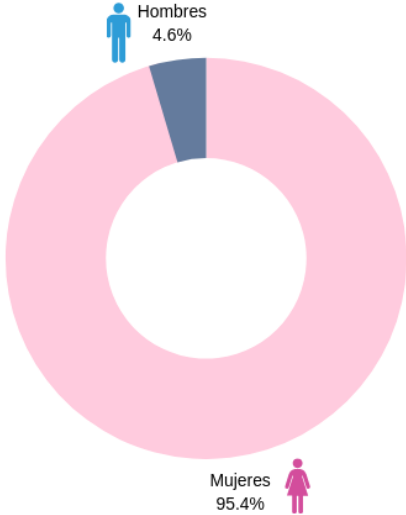
<sup>195</sup> Plataforma digital dedicada a transmitir contenido audiovisual de la *ola hallyu*, principalmente series y telenovelas, así como videos y contenido referente a diferentes agrupaciones de pop surcoreano.

<sup>196</sup> Ver Anexo p.13 y 14.

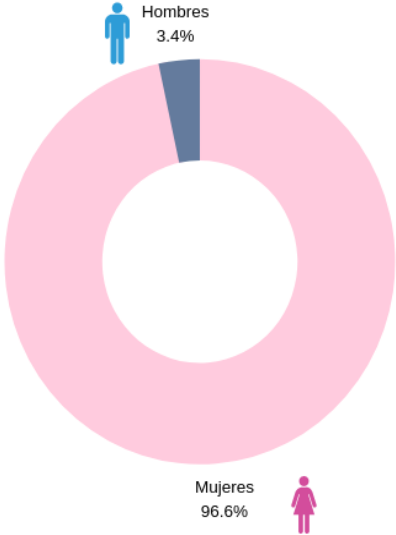


repite al interior de esta industria y es una constante que el *fandom* de grupos varoniles esté constituido en su mayoría por mujeres.

2016 Seventeen 1st Asia Tour Shining Diamond

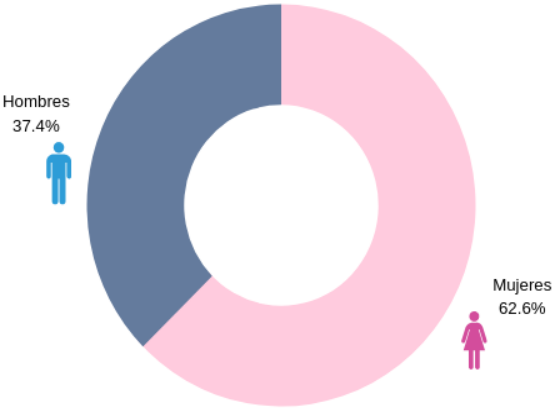


2016 BTS LIVE The Most Beautiful Moment in Life On Stage: Epilogue

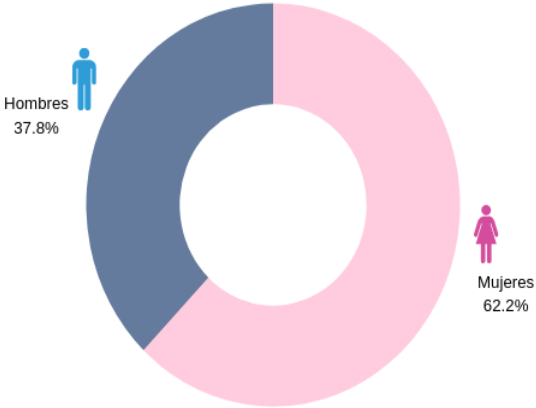


Por su parte, las estadísticas respecto a los asistentes a presentaciones de agrupaciones femeninas arrojan datos completamente distintos, ya que los porcentajes de género varían de una agrupación a otra<sup>197</sup>. Esto se debe a la variedad y diferencias conceptuales que existen en la oferta de los grupos femeninos.

2015 Girls Generation 4th Tour Phantasia en Seúl

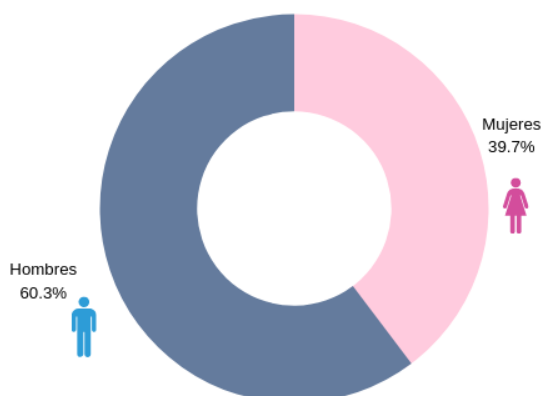


2015 4Minute Come To My House

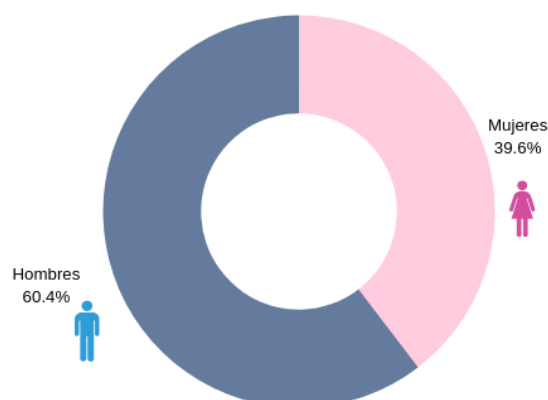


<sup>197</sup> Ver Anexo. para consultar gráficos originales. p.8.

2015 Lovelyz L O V E L Y D A Y (Seúl)



2015 Apink Pink Island (2do concierto, Seúl)



Dicho fenómeno también puede observarse en las estadísticas publicadas por *Insitz* en 2017, las cuales muestran el porcentaje de edad y género de los seguidores (*fanbase*) de algunas agrupaciones femeninas populares durante ese año<sup>198</sup>. Con cifras poco menos contundentes, pero que funcionan para ilustrar las tendencias dentro de esta industria, están las estadísticas publicadas semanalmente por el servicio de reproducción de música vía *streaming Melón*, las cuales reflejan resultados similares<sup>199</sup>.

### 3.2.1.1. Conceptos agrupaciones femeninas

Las agrupaciones masculinas tienden a adoptar conceptos similares, por lo que la diversidad que pueden ofrecer se reduce al número de integrantes que poseen, el género musical que adoptan de un álbum a otro y el estilo de sus coreografías. Por ejemplo, sería difícil encontrar diferencias significativas entre las agrupaciones *Monsta X*, *iKON*, *BtoB*, *INFINITE*, *BTS* & *Got7*, debido a que todas cuentan con siete integrantes y han adoptado mezclas de géneros musicales similares (pop, Hip-hop, EDM y R&B). No obstante, cada una presenta particularidades en sus coreografías que las distinguen, pero principalmente, han logrado diferenciarse dentro el mercado gracias a las personalidades de sus integrantes y a las estrategias de marketing que sus agencias utilizan para comercializarlos.

<sup>198</sup> Ver anexo. *Estadísticas edad y género Fanbase de agrupaciones femeninas*. p.11 y 12.

<sup>199</sup> Ver anexo. *Estadísticas Melon Music*. p.1-7.



*BTS*, imagen promocional álbum *Love Yourself: tear* (2018).



*Monsta X*, imagen promocional single *Newton* (2017).



*INFINITIE*, imagen promocional álbum *For You* (2015).



*Got7*, imagen promocional álbum *Present: you* (2018).



*BtoB*, imagen promocional álbum *Brother Act* (2017).

En contraste, los grupos femeninos poseen otras particularidades que los diferencian entre sí y que les permiten venderse a públicos diversos. A continuación, se presentará una propuesta de las categorías en las que pueden clasificarse a las agrupaciones femeninas que operan dentro de la actual industria musical surcoreana:

### **Fairy**

También denominado *cute concept*, esta clasificación engloba a todas las agrupaciones musicales que siguen un concepto ligado a la inocencia, la castidad y



Apink, imagen promocional single *Bye Bye* (2017).

la pureza. Si bien, el propósito de esta investigación no radica en el análisis simbólico de los contenidos producidos bajo este modelo productivo, es importante mencionar que dicho concepto tiene su origen en el *Madonna-whore syndrome* o complejo de Madonna-prostituta, concepto que surgió con el psicoanálisis de Sigmund

Freud, el cual propone una dicotomía en la que el género masculino clasifica a las mujeres dentro de dos categorías contradictorias y excluyentes: la Madonna (representación iconográfica de la virgen) y la prostituta<sup>200</sup>.

En un principio el complejo Madonna-prostituta refería a una conducta anormal entre los hombres que únicamente podían tener satisfacción sexual con mujeres que ejercían su sexualidad con libertad y “castraban” a todas aquellas que



Cosmic Girls, imagen promocional álbum *Dream your Dream* (2018).

<sup>200</sup> En 1912, Sigmund Freud reportó que muchos de los hombres que asistían a sus terapias confesaban que únicamente podían tener relaciones sexuales placenteras con prostitutas y no con sus esposas, Freud nombró a este fenómeno *physical impotence* (impotencia física). Bernstein, W. M. *A Basic Theory of Neuropsychanalysis*. Londres, Routledge, 2018, p. 106.

no empataban con esta etiqueta. Con el tiempo el término se amplió y actualmente el complejo de Madonna-prostituta refiere a la idealización y objetivación de las mujeres, por parte del género masculino, en estas dos categorías.

Marcela Lagarde en *Los Cautiverios de las mujeres* plantea algo similar desde la teoría feminista. Lagarde afirma que, a lo largo de la historia, las mujeres han sido privadas de ejercer su libertad y condicionadas a ser violentadas y objetivadas por su condición per se. En esta obra, propone una categorización bajo la que las mujeres en todo el mundo, todos los contextos, han sido catalogadas: la madre-esposa, la puta, la monja y la loca.

La categorización propuesta en este trabajo puede analizarse bajo la mirada de diferentes estudios y teorías, y aunque el propósito de esta investigación es describir estas categorías por su importancia en la mercantilización de las agrupaciones femeninas, debe entenderse que no existe ninguna actividad o estrategia comercial aislada de lo social y lo simbólico.

Las agrupaciones *Fairy* las conforman adolescentes y jóvenes de entre 11<sup>201</sup> hasta 27 años de edad<sup>202</sup>, se caracterizan por utilizar maquillajes “naturales” y atuendos pueriles (principalmente uniformes escolares). En sus sesiones fotográficas, videos musicales y el diseño de sus álbumes, abundan las tonalidades pastel, el color blanco y las temáticas ligadas a la naturaleza<sup>203</sup>. La



Lovelyz, imagen promocional album *Lovelinus* (2015).

<sup>201</sup> S/A. Nuevo grupo de chicas con una edad promedio de 12.6 años hace su debut. [online]. Recuperado de: [https://www.soompi.com/es/2017/10/12/nuevo-grupo-chicas-una-edad-promedio-12-6-anos-debut/?fbclid=IwAR0cs4bqCz2v\\_wyDLoFmzcDe5LQ6uABNe3QNF3XTiC8zvO3YJFwWpAkp0jE](https://www.soompi.com/es/2017/10/12/nuevo-grupo-chicas-una-edad-promedio-12-6-anos-debut/?fbclid=IwAR0cs4bqCz2v_wyDLoFmzcDe5LQ6uABNe3QNF3XTiC8zvO3YJFwWpAkp0jE)

<sup>202</sup> Este es el caso de Baby Soul (Lee Soo Jung) de Lovelyz quien actualmente tiene 26 años cumplidos y debutó bajo el concepto *Fairy* cuando tenía 22 años. También, Park Chorong de *A Pink*, otro grupo catalogado como *fairy*, tiene actualmente 27 años y debutó bajo este concepto a los 20. Jeon So Min (So Min), quien actualmente se encuentra en actividades con la agrupación mixta *K.A.R.D.*, debutó a los 19 años con *April*, grupo que seguía un concepto *Fairy* y en la que (en el año de su debut, 2015) todas sus integrantes tenían entre 13 y 15 años cumplidos.

<sup>203</sup> De acuerdo a Jean Baudrillard en *El Sistema de los objetos*, “tradicionalmente, el color está cargado de alusiones psicológicas y morales”, asimismo, los colores utilizados por estas agrupaciones están cargados de simbolismos ligados a la pureza y la castidad. Baudrillard, Jean. *El Sistema de los objetos*. México, Siglo XXI Editores, 1981, p.31.

línea temática de sus canciones es el amor romántico y la amistad, y el género que predomina en las producciones musicales es el pop.

Como se indicó en las gráficas anteriores respecto al género de los asistentes a conciertos de grupos bajo este concepto; *Apink* y *Lovelyz*, las agrupaciones que adoptan un concepto *Fairy* están dirigidas principalmente al mercado masculino, esto se debe a que a través de estos grupos las agencias de entretenimiento comercializan la pureza e inocencia como virtudes.

Algunas agrupaciones que mantienen este concepto son: *Apink* de *Plan A Entertainment*, *April* de *DSP Media Entertainment*, *Lovelyz* de *Woollim Entertainment*, *Cosmic Girls (WJSN)* de *Starship Entertainment*, *Oh my girl* de *WM Entertainment*, *Berry Good* de *Asia Bridge Entertainment*, *LOONA* de *Blockberry Creative*, *NATURE* de *N.CH Entertainment*, *GWSN* de *Kiwi Media Group*, *Dream Note* de *iME Korea*, *DIA* de *MBK Entertainment*, *Laboum* de *Global H Media* y *Nega Network Entertainment*, *Gugudan* de *Jellyfish Entertainment*, *IZ\*ONE* de *Off the Record*, etcétera.

### ***Femme fatale***

La siguiente categoría de agrupaciones femeninas sigue la dicotomía que se planteó con el concepto *Fairy*, pero en su contraparte: el concepto sexy o la *femme fatale*<sup>204</sup>, el cual presenta a mujeres que ejercen su sexualidad con completa “libertad”. Al igual que el concepto *Fairy*, la *Femme fatale* es un concepto dirigido principalmente al mercado masculino.

Visualmente, las agrupaciones que siguen este concepto se caracterizan por utilizar vestimentas provocativas y maquillajes cargados. No existen colores que predominen en su vestimenta o en la paleta de



*Stellar*, imagen promocional álbum *Sting* (2016).

<sup>204</sup> La *femme fatale* es una mujer misteriosa, seductora y enigmática que usa su poder sexual para llevar a los hombres a situaciones peligrosas y consecuentemente, su ruina. Este es un arquetipo del género femenino asociado a la categorización de personajes del cine *Noir*, sin embargo, existieron representaciones de mujeres con estas características a lo largo de la historia en diferentes expresiones artísticas como la pintura o la literatura.

Kuhn, Annette y Westwell, Guy. *A dictionary of film studies*. Reino Unido, Oxford University Press, 2012, p.158.

colores de sus videos musicales, si bien el color rojo y negro suelen ser una constante, muchos grupos han utilizado blanco y colores pastel en el arte de sus álbumes y videos musicales.



Hyuna, video musical *Roll Deep* (2015).

Las coreografías en estos conceptos presentan movimientos sugerentes y con alusiones sexuales, asimismo, sus videos musicales están cargados de simbolismos y referencias sexuales implícitas y explícitas. La línea temática de sus canciones es el amor romántico.

Algunas agrupaciones que han realizado este concepto son: *Nine*

*Muses* de *Star Empire*, *Stellar* de *The Pascal Entertainment*, *After School* de *PLEDIS Entertainment*, *Fiestar* de *FAVE Entertainment*, *AOA* de *FNC Entertainment*, *Girl's Day* de *DreamT Entertainment*, *EXID* de *Banana Culture*, *FIESTAR* de *FAVE Entertainment*, *Sistar* de *Starship Entertainment*, *Brown Eyed Girls* de *APOP Entertainment*, *Brave Girls* de *Brave Entertainment*, *Hyuna* de *Cube Entertainment* (hasta septiembre de 2018), *Secret* de *TS Entertainment*, *Dal Shabet* de *Happyface Entertainment*, *Rainbow Blaxx* de *DSP Media Entertainment*, *Hyomin* de *Sublime Artists Agency*, *Hello Venus* de *Fantagio Entertainment*, *Sunmi* de *MakeUs Entertainment*, *4L* de *Jade Contest Media*, etcétera.

### Intermedio

La última categoría conceptual que se propone en esta investigación son las agrupaciones intermedias, es decir, agrupaciones que poseen elementos del concepto *Fairy* y del *Femme Fatale*, pero sin exponer una imagen sumamente infantil ni tampoco una sensualidad desbordada: un intermedio. El concepto intermedio está dirigido al mercado masculino, pero principalmente al femenino, como se mostró en las gráficas anteriores sobre a la asistencia a los conciertos de *Mamamoo* y *Girls Generation*.



*Mamamoo*, imagen promocional álbum *Red Moon* (2018).

En cuanto a géneros musicales que se adoptan bajo estos conceptos, el *pop*, *hip hop*, *R&B* y *EDM* son los que predominan, aunque estos pueden cambiar de acuerdo a las tendencias que surgen en el mercado. La línea temática de las canciones son el amor romántico, la amistad y la vida nocturna (fiestas).

Las agrupaciones bajo estos conceptos suelen tener una imagen intermedia entre lo infantil y lo sexy, aunque muchas otras brincan de un concepto a otro en cada lanzamiento de álbum, *mini* álbum o *single*. Por ejemplo, las agrupaciones *Mamamoo* de *Rainbow*



*i.o.i*, video musical *Whatta Man* (2016).

*Bridge World*, *F(X)* de *SM Entertainment* y *Black Pink* de *YG Entertainment* (por mencionar algunas), son conocidas por mantener conceptos “maduros” con coreografías energéticas y movimientos “sexys” pero sin caer en la sensualidad desmesurada del concepto *Femme Fatale*.

Por otra parte, *i.o.i* de *YMC Entertainment*, *CJ E&M* y *JYP Entertainment*, *Girls Generation* de *SM Entertainment*, *Twice* de *JYP Entertainment*, y *Pristin* de *PLEDIS Entertainment*, son algunas de las agrupaciones que realizan ambos conceptos:



*i.o.i*, video musical *Dream Girls* (2016).

*cute* y *sexy*. Ya sea que en un disco promocionen canciones con ambos conceptos, o que cambien de concepto en cada nuevo lanzamiento discográfico.

Estos “saltos” de un concepto a otro surgen por los cambios en las tendencias del mercado y por las exigencias de los

fanáticos, quienes buscan variedad en lo contenidos, así como ver las distintas habilidades en canto y baile de sus artistas favoritos, algo que no sería posible si las agrupaciones se encasillaron en un sólo concepto<sup>205</sup>.

<sup>205</sup> No obstante, también está el caso de *Red Velvet* de *SM Entertainment*, que en la actualidad es una de las agrupaciones femeninas más populares dentro de la industria y que opera bajo un



En los últimos años se ha visto un incremento de agrupaciones femeninas que operan dentro de la industria musical surcoreana bajo un concepto *Intermedio*, debido a que grupos bajo el concepto *Fairy* y *Femme Fatale* poco a poco perdieron seguidores y dejaron de ser rentables dentro del mercado. En una entrevista para el portal *Naver*, el CEO de *Source Music* declaró que “...es esencial desarrollar un *fanbase* mayoritariamente femenina para sobrevivir a largo plazo dentro de la industria”<sup>206</sup>.

Por este motivo, es común que muchas agrupaciones que después de un periodo prolongado de tiempo bajo los conceptos *Fairy* o *Femme Fatale*, cambien a conceptos opuestos o intermedios para sobrevivir dentro de la Industria. Uno de los casos más populares fue el de la agrupación *Stellar* de la agencia *The Entertainment Pascal*, la cual después de casi 8 años en el mercado tuvo que desintegrarse debido a que nunca consolidó una *fanbase* femenina.

En 2011 *Stellar* debutó con cuatro integrantes bajo un concepto *Intermedio*, debido a los pocos recursos con los que *The Entertainment Pascal* contaba para la producción y promoción de la agrupación, *Stellar* pasó desapercibido en el creciente y ya saturado mercado de la industria musical en Corea del Sur. A menos de un año de su debut, la agrupación atravesaba por graves problemas económicos y su supervivencia estaba en riesgo, por lo que la agencia tomó la decisión de cambiar drásticamente el concepto del grupo para atraer la atención del público<sup>207</sup>.

Durante años, *Stellar* mantuvo actividades bajo el concepto *Femme Fatale* y aunque en un inicio esto funcionó para rescatar al grupo de la crisis por la que atravesaba, la *fanbase* mayoritariamente masculina del grupo poco a poco desapareció y pese a los esfuerzos de *The Entertainment Pascal* por atraer nuevas seguidoras, la agencia anuló los contratos con las integrantes de la agrupación en febrero de 2018.

---

concepto intermedio desde su concepción. En agosto de 2014, la empresa *SM Entertainment* publicó por primera vez el perfil de su nuevo grupo musical femenino *Red Velvet*, el cual en su nombre denotaba lo que el grupo proyectaría al público: “...música y presentaciones coloridas y refinadas; *Red* por la seducción y energía vibrante del color rojo y *Velvet* por la suavidad y elegancia del terciopelo”.

De esta manera, la agrupación justificó la transición de un concepto a otro y esta dualidad se convirtió en la marca representativa del grupo y sus producciones.

*SM Entertainment. Red Velvet Profile*. [online]. Recuperado de: <http://redvelvet.smtown.com/>

<sup>206</sup> Hwang Hyo Jin. *CEO of GFRIEND's Agency Discusses the Group's Popularity and the Possibility of a "Sexy" Concept*. [online]. Recuperado de: <https://www.soopmi.com/article/831665wpp/ceo-of-gfriends-agency-discusses-the-groups-popularity-and-the-possibility-of-a-sexy-concept>

<sup>207</sup> All Kpop. *Stellar honestly open up about why they had no choice but to go the sexy route*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2015/07/stellar-honestly-open-up-about-why-they-had-no-choice-but-to-go-the-sexy-route>

Caso contrario al de *Stellar* es el de *Gfriend* de la agencia *Source Music*, la cual ha alcanzado gran popularidad al interior de la industria y actualmente lidera los primeros lugares en los rankings de popularidad de marca que cada trimestre publica el *Korea Corporate Reputation Research Institute Data Lap*<sup>208</sup>. *Gfriend* debutó con seis integrantes en enero de 2015 bajo el concepto *Fairy*, aunque el grupo llamó la atención del público con sus coreografías y música, *Gfriend* no era competencia para las agrupaciones femeninas de las grandes agencias (*SM*, *Cube*, *JYP*, *YG* y *DSP Media*).



*Gfriend*, portada del álbum *Season Of Glass* (2015).

En septiembre de 2015 se publicó a través de la plataforma *YouTube* un video en el que la agrupación sufría múltiples caídas durante una presentación, este se viralizó a nivel mundial y aumentó la exposición de *Gfriend*, hecho que se reflejó en el incremento de ventas y

reproducciones de sus canciones. *Source Music* aprovechó la atención que el grupo recibía para cambiar poco a poco el concepto *Fairy* que la agrupación mantuvo durante casi un año y de esta manera incrementar su *fanbase* femenina.

En enero de 2016 *Gfriend* regresó a los escenarios con el álbum *Snowflake* bajo un concepto inspirado en el *Shōjo*<sup>209</sup>, con el que atraería al mercado femenino. De acuerdo a las investigaciones de mercado que realizó el equipo creativo de la agrupación<sup>210</sup>. Después de este lanzamiento, poco a poco *Gfriend* se alejó del concepto *Fairy* con el que realizó su debut y cambió el estilo de sus coreografías, canciones, maquillaje y vestuario. Así, la agrupación dejó su estilo infantil y adoptó uno más fresco y femenino.



*Gfriend*, portada del álbum *Sunny Summer* (2018).

<sup>208</sup> Ver anexo. *Ranking de popularidad de marca 2018*. p.22.

<sup>209</sup> Categoría del anime dirigida al público femenino (adolescente), cuya narrativa se enfoca en las relaciones humanas y sentimentales.

<sup>210</sup> Hwang Hyo Jin. *Ibid.*

El concepto intermedio es el que en la actualidad predomina dentro de industria musical de Corea del Sur, mientras que los conceptos *Fairy* y *Femme Fatale* poco a poco desaparecerán del mercado debido a que el público que gusta de los contenidos musicales producidos bajo el modelo productivo *K-pop* es mayoritariamente femenino. Pese a que muchas de las agrupaciones de concepto intermedio tienen un porcentaje considerable de seguidores masculinos<sup>211</sup>, los gustos dentro del mercado han cambiado y los conceptos en extremo pueriles y sexualizados han dejado de gustar al público.

### 3.2.1.2. Estructura

Se habló de la diversidad y la delimitación del mercado dentro de este modelo productivo, sin embargo, resta un elemento importante sobre la política-producto del *K-pop*: la estructura interna de sus sus productos, es decir, la composición y división al interior de las agrupaciones. A diferencia del mercado occidental, las agrupaciones surcoreanas creadas bajo este modelo productivo, cuentan con una estructura interna en la que cada miembro cumple con un rol específico de actividades. Dicha estructura, aplica a todas las agrupaciones de todas las agencias de entretenimiento sin excepción, ya que es inherente para la planeación, formación y posterior comercialización de las agrupaciones<sup>212</sup>.

La estructura de una agrupación bajo el modelo productivo *K-pop* es la siguiente:

- *Main vocal* (voz principal): la persona que ocupa este puesto es el miembro con el rango y capacidad vocal más estable y generalmente, es quien cuenta con más líneas en las producciones musicales.
- *Main dancer* (bailarín principal): miembro con la mejor técnica y preparación en danza.
- *Rapper* (Rapero/a).
- *Visual* (Elemento visual): es el miembro más atractivo (de acuerdo a los estándares de belleza en Corea del Sur) de la agrupación: tiene mayor tiempo frente cámara durante las presentaciones y videos musicales, y es quien ocupa el puesto central en el escenario. Aunque no es una regla, es uno de los integrantes con más actividades externas en el grupo, principalmente porque es quien tiene más contratos para participar en campañas publicitarias o publicaciones editoriales.

---

<sup>211</sup> Véase anexo. p.11 y 12.

<sup>212</sup> Esta estructura está tan asimilada dentro de la industria que incluso *League of Legends*, un popular videojuego del género multiplayer, creó dentro de su universo una agrupación femenina con la estructura señalada en este trabajo: rapera, vocalista, visual y bailarina. *K/DA*, como nombraron a esta agrupación, realizó su primera aparición durante la final mundial de la *Temporada 2018 League of Legends World Championship*, celebrada en Seúl el 3 de noviembre de 2018. Ver anexo. p.15-17.

- *Face* (Representante o cara del grupo): La cara o representante, es el miembro que se encarga de promocionar las actividades del grupo en diferentes medios de difusión<sup>213</sup>, generalmente es quien toma el liderazgo en las entrevistas y presentaciones y es otro de los miembros que tiene más actividades externas en el grupo.
- Líder: es el miembro de mayor edad dentro de la agrupación o quien lleva más años bajo entrenamiento en la agencia de entretenimiento. Se encarga del liderazgo dentro del grupo.

La estructura anterior aplica para todas las agrupaciones dentro de este modelo productivo y el rol de cada integrante es designado únicamente por las agencias de entretenimiento, sin la intervención de agentes externos como lo consumidores o los propios artistas. Esta estructura varía de una agrupación a otra con base en el número de miembros que la integran, por lo que es común que un producto grupal con más de ocho integrantes cuente con una posición de segundo vocal o segundo bailarín, mientras que en un grupo con menos integrantes puede tener un bailarín principal que también es la cara del grupo, o una voz principal que también es visual. Esto se debe a que todas las funciones estructurales deben suplirse, no importa con cuántos miembros cuenten las agrupaciones.

Al igual que el modelo Sloanista que implementó *General Motors*, el *K-pop* como modelo productivo tiene una política-producto basada en la diversidad y el volumen, la cual “...presupone que las expectativas de la clientela no son muy homogéneas, para que ésta pueda aceptar una diferenciación parcial de los modelos por precios diferentes”<sup>214</sup>. De esta manera las agencias de entretenimiento ofrecen al público diversidad de agrupaciones entre las que pueden elegir, sin embargo, estas no son muy diferentes unas de otras ya que al igual que los automóviles de *General Motors*, todas cuentan con la misma estructura y se *fabrican* bajo el mismo esquema de reclutamiento y preparación, del cual se hablará en el siguiente apartado.

---

<sup>213</sup> Las agrupaciones suelen tener apariciones constantes en medios de comunicación durante sus periodos de promoción y aunque es común que el grupo completo asista, muchas veces la estructura, formato y logística de algunas producciones televisivas, radiofónicas o de contenido digital, impiden que el grupo completo asista. Por este motivo, es necesario contar con una persona con carisma y capacidad para comunicar y vender al público el concepto de su agrupación.

<sup>214</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op. cit.* p.89.

### **3.2.2. Relación Salarial**

De acuerdo a la propuesta de Robert Boyer y Michel Freyssenet otro elemento fundamental dentro de un modelo productivo es su relación salarial, la cual abarca todo lo referente a la organización, gestión y administración de la mano de obra. Como se mencionó en el primer capítulo de esta investigación, la relación salarial de un modelo productivo involucra los procesos de reclutamiento de los trabajadores, el empleo, la clasificación (organización) interna, los horarios laborales y la remuneración.

#### **3.2.2.1. Clasificación (organización) interna**

El modelo de diversidad y volumen se caracteriza por su organización interna descentralizada, misma que se describió en el capítulo anterior. Alfred Sloan reorganizó General Motors cuándo tomó el liderazgo de la empresa; desintegró al Comité Ejecutivo de GM y dividió la toma de decisiones en diferentes áreas, de esta manera todas las gerencias de General Motors reportaban a la presidencia sus decisiones y Sloan intervenía sólo en aquellas que eran imprescindibles. Así como el *K-pop* comparte la misma política-producto que el modelo de *Diversidad y volumen*, el objeto de estudio de esta investigación tiene una organización interna similar, misma que está dividida en filiales para descentralizar responsabilidades y la toma de decisiones.

Como se ha vislumbrado en este capítulo, y como se desarrollará en apartados posteriores; producir y comercializar agrupaciones y solistas es una labor que requiere un amplio equipo de trabajo para su reclutamiento, preparación, concepción y debut. Por este motivo, las agencias de entretenimiento requieren de una mano de obra especializada que fabrique productos lo suficientemente preparados para competir con las decenas de solistas y agrupaciones que debutan cada año.

Al igual que General Motors, las agencias de entretenimiento cuentan con una figura principal que dirige la compañía en su totalidad y que delega responsabilidades. Asimismo, existen figuras similares al *General Technical Committee*, *General Advertising Committee* o el *General Purchasing Committee*, es decir, equipos de trabajo focalizados a una sólo labor: un equipo de reclutamiento y selección; un equipo de preparación conformado por profesores de diversas disciplinas desde canto, danza, actuación, idiomas, etcétera; un equipo creativo, que se encarga de concebir nuevas agrupaciones y crear conceptos para los lanzamientos discográficos o promocionales de las existentes; un equipo de producción musical; y un equipo de mercadotecnia, branding y publicidad.

El siguiente esquema es una representación general de la organización interna dentro una agencia de entretenimiento que trabaja bajo este modelo productivo, en el que cada división es esencial para la fabricación y comercialización del producto final: cantantes de música pop. Este esquema de organización interna comparte similitudes con la organización actual de muchas empresas en todo el mundo, debido a que, tras la popularización del Movimiento de Administración Científica y el éxito del modelo organizacional de Alfred Sloan, muchas empresas de diferentes sectores productivos también adoptaron la descentralización de operaciones y el reparto de decisiones en sus políticas organizacionales.



El esquema se realizó con base en la información institucional recopilada de los sitios oficiales de las siguientes agencias de entretenimiento: *SM Entertainment*<sup>215</sup>, *Cube Entertainment*<sup>216</sup>, *DSP Media*<sup>217</sup>, *Plan A Entertainment*<sup>218</sup>, *Woollim Entertainment*<sup>219</sup>, *Starship Entertainment*<sup>220</sup> y *JYP Entertainment*<sup>221</sup>. En párrafos próximos de esta investigación se describirán a detalle las funciones de cada filial y de qué manera se conjugan para comercializar la diversidad de productos que fabrican.

### 3.2.2.2. Reclutamiento

A diferencia de la industria musical en Occidente donde los cantantes *tocan puertas* para buscar una oportunidad dentro de una disquera y que esta produzca y promocioe un álbum o *single* bajo su nombre, en Corea del Sur las agencias de entretenimiento reclutan y preparan a sus artistas de acuerdo a las necesidades que requieren para formar un producto exitoso.

Como se mencionó en el segundo apartado de esta investigación, hasta la década de los 80 existió en la industria musical surcoreana un “*Studio system*” apoyado por los medios televisivos y radiofónicos, pero fue hasta 1995 tras la fundación de *SM Entertainment* cuando se implementó el sistema de reclutamiento y preparación de artistas, principal característica de la política-producto del modelo productivo, *K-pop*.

En este sistema de reclutamiento, las agencias de entretenimiento asumen un papel formativo y otorgan a sus futuras estrellas una preparación integral en diferentes áreas y disciplinas como canto, baile, actuación, lecciones de imagen personal, dicción, e idiomas; principalmente inglés, japonés y coreano (a los *trainees* originarios de otros países). Las agencias de entretenimiento realizan audiciones periódicas para reclutar a sus futuras “estrellas”.

En los primeros años de este modelo, únicamente aplicaban aspirantes provenientes de Corea del Sur y Japón, sin embargo, la tendencia actual es que personas de todo el mundo participen en las pruebas para obtener un lugar dentro de alguna compañía.

---

<sup>215</sup>SM Entertainment. *Management Philosophy*. [online]. Recuperado de: <http://www.smentertainment.com/Overview/Vision>

<sup>216</sup>Cube Entertainment. *Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.cubeent.co.kr/organ>

<sup>217</sup>DSP Media. *Company Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.dspmedia.co.kr/dsp/subpage.php?p=m13>

<sup>218</sup>Plan A Entertainment. *Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.planaent.co.kr/company>

<sup>219</sup>Woollim Entertainment. *About*. [online]. Recuperado de: [http://woollim.com/woollim\\_intro.php](http://woollim.com/woollim_intro.php)

<sup>220</sup>Starship Entertainment. *COMPANY. Business Status*. [online]. Recuperado de: <http://www.starship-ent.com/company/business.php>

<sup>221</sup>JYP Entertainment. *Company. About JYP*. [online]. Recuperado de: <https://www.jype.com/company/AboutJYP.aspx?LDiv=KO>

Las audiciones son presenciales y virtuales, algunas agencias como *SM Entertainment* y *YG Entertainment* realizan pruebas semanales al interior de sus instalaciones. Otras agencias como *JYP Entertainment*, *CUBE Entertainment*, *Woollim Entertainment* o *Big Hit Entertainment*, cuentan con una plataforma digital (activa todos los días del año), en la que los aspirantes a idol pueden subir archivos digitales de imagen, audio o video, para audicionar vía *online*.

Asimismo, algunas agencias de entretenimiento como *SM Entertainment*, *YG Entertainment*, *JYP Entertainment* y *Cube Entertainment*, realizan anualmente una audición global en la que envían a su equipo de reclutamiento a distintos países del mundo; Estados Unidos, Canadá, la República de China, Japón, Reino Unido, Australia, Filipinas, Argentina, Chile, e incluso México, esto con el único objetivo de reclutar nuevos *trainees*. Esta es una práctica que únicamente las grandes compañías pueden costear, por lo que los *trainees* extranjeros que se preparan bajo la tutela de compañías pequeñas, viajan desde su lugar de origen con el único objetivo de ser reclutado por alguna agencia de entretenimiento.

Los requisitos para audicionar varían de una agencia a otra y existen cinco categorías generales dentro de las que los aspirantes a *trainees* pueden inscribirse y presentar una prueba: canto, baile, actuación, composición musical y modelaje. Toda la información respecto a las audiciones es pública y está disponible en los sitios oficiales de las agencias de entretenimiento, en donde los interesados pueden descargar los formularios de audición, mismos que deben completarse con la información personal de los aspirantes: edad, ciudad/país de origen, nivel de estudios, formación artística, peso, estatura, talla y medidas<sup>222</sup>.

El tiempo en que los *trainees* permanecen bajo esta etapa formativa varía de acuerdo a la edad en la que son reclutados y a pesar de que en la mayoría de los casos este periodo dura entre dos y cuatro años, existen artistas que entrenaron poco más de 10 años hasta su debut<sup>223</sup>. Desde los primeros años de este modelo productivo y hasta 2012, la edad promedio en la que las agencias debutaban a sus artistas era entre los 17 y 22 años de edad; dicha práctica ha cambiado

---

<sup>222</sup> Ver Anexo: *Formularios Audiciones*. p.24-31.

<sup>223</sup> Este fue el caso de *G-Dragon* quien entrenó durante 11 años hasta su debut en 2006 con *Big Bang* (*YG Entertainment*). Otros artistas que fueron *trainees* por más de 5 años son: Ji Hyo de *Twice* (*JYP Entertainment*), 10 años; Johnny de *NCT* (*SM Entertainment*), 9 años; Jiyeon de *Pristin* (*Pledis Entertainment*), 9 años; Seulgi de *Red Velvet* (*SM Entertainment*), 7 años. Suho de *EXO* (*SM Entertainment*), 6 años; Yoona y Jessica Jung de *Girls Generation* (*SM Entertainment*), 7 años.

SBS. *Idols who trained the longest before debut*. [online]. Recuperado de:

<https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2018/06/05/idols-who-trained-longest-debut>



paulatinamente y desde 2012 la edad de debut disminuyó hasta los 14 e incluso 13 años de edad<sup>224</sup>.

Agencia	Rango de edad para audicionar
<i>SM Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>YG Entertainment</i>	11 a 21 años (nacidos entre 1998-2008)
<i>JYP Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>Cube Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>Big Hit Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>DSP Media</i>	Sin límite de edad
<i>Woollim Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>Pledis Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>Starship Entertainment</i>	Sin límite de edad
<i>Source Music</i>	Menores de 18 años (nacidos después de 2001)
<i>Jellyfish Entertainment</i>	Nacidos desde 1996

Como se expresa en la tabla anterior, la mayoría de las agencias entretenimiento más reconocidas dentro de la industria, no tienen una edad límite dentro de sus requisitos para audicionar, esto con el fin de aceptar a *trainees* cada vez más jóvenes y así brindarles la preparación que requieren desde las etapas formativas de su desarrollo. De la misma manera, esto tiene como propósito que las agencias de entretenimiento puedan iniciar las carreras artísticas de sus *trainees* a edades más tempranas.



Participantes del Concurso *SM Models kids Contest* en sesión fotográfica para la revista *Milk* (2016).

<sup>224</sup> Algunos ejemplos de esta práctica son: Baek Ji Heon, quien debutó en enero de 2018 con el grupo femenino *Formis 9* de la agencia *Off the record* con 14 años cumplidos; Park Ji Sung debutó en agosto de 2016 con *NCT Dream* de *SM Entertainment* a los 14 años; Con 13 años cumplidos, Lee Jin Sol debutó en agosto de 2015 con *April* de *DSP Media*; de la misma manera, Kim Chae Yeon debutó en noviembre de 2017 con *Busters* de *JTG entertainment* a los 13 años.

Pese a que no existen agrupaciones masculinas ni femeninas con integrantes menores a los 12 años de edad, las agencias de entretenimiento han logrado obtener recursos económicos a través de sus *trainees* gracias a sus apariciones como modelos en publicaciones editoriales, campañas publicitarias, así como apariciones en programas televisivos y videos musicales.



Ella Gross, *trainee* de *The Black Label* (filial de *YG Entertainment*) para la portada de la revista *Nylon Korea*. (2018)

Esta no es una dinámica que practican todas las agencias de entretenimiento, debido a que únicamente las compañías posicionadas dentro de la industria y con un gran capital bajo su poder pueden costear la manutención y formación de *trainees* durante un largo periodo de tiempo. Se estima que el costo que pagan las agencias de entretenimiento por entrenar un solo *Idol* es de \$100,000 dólares anuales, esto incluye los costos de profesores, instalaciones, dormitorios y comidas<sup>225</sup>.

De acuerdo a una investigación realizada por *The Korea Herald*, las compañías pequeñas no pueden costear los entrenamientos de sus *trainees* por más de dos años, por lo que están obligadas a acelerar el proceso de formación y apresurar su debut, para así generar ingresos a través de la venta de discos, mercancía con la marca de la agrupación y contratos publicitarios. “El tamaño de la agencia determina cuánto dinero puede invertir en sus *trainees* . Aunque parezca que ellos no hacen nada más que respirar, un *trainee* nos cuesta alrededor de 30 millones de wones (aproximadamente \$27,000 dólares) al mes”<sup>226</sup>.

Debido al alto costo económico que requiere preparar futuros *idols*, agencias como *Polaris Entertainment*, *B2M Entertainment*, *Chrome Entertainment*, *Hunus Entertainment*, *Jade Contents Media*, *Happyface Entertainment*, *Star Empire Entertainment*, *MLD Entertainment*, *SidusHQ*, *Brave Entertainment*, *FAVE Entertainment*, *Fantagio Entertainment* y un largo etcétera, cuentan con los recursos

<sup>225</sup> Zaugg, Julie. *The hothouse academies offering kids a shot at K-pop stardom*. [online]. Recuperado de: <https://edition.cnn.com/2018/10/05/asia/kpop-schools-south-korea-intl/index.html>

<sup>226</sup> Ko Seung-hee. *Idol, war with money from trainee to debut ... An average of 2 billion won*. [online]. Recuperado de: <http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20160804000556>

suficientes para preparar un máximo de 8 *trainees* cada año<sup>227</sup>, motivo por el que no pueden realizar audiciones globales, semanales o incluso mensuales.

Desde que este modelo productivo opera dentro de la industria musical de Corea del Sur, su política-producto ha atravesado por pocos cambios, siendo la apertura geográfica y la reducción de los parámetros de edad en los procesos de audición los más significativos, por lo que desde sus inicios el esquema de reclutamiento en el *K-pop* es para todas las agencias de entretenimiento una costosa inversión a largo plazo. Consecuentemente, estas compañías esperan que dicha inversión sea recuperada y genere enormes ganancias concluido el proceso formativo de sus *trainees*.

Los contratos entre agencias y *idols* se pactan previo al debut de los mismos, es decir, desde el periodo de entrenamiento. Los *trainees* que obtienen un lugar dentro de alguna agencia de entretenimiento firman contratos temporales por periodos de seis meses y un año, los cuales se renuevan, o no, hasta su debut. Un contrato como *trainee* dentro de una agencia de entretenimiento no garantiza un lugar dentro de una agrupación, ni como solista, debido a que las agencias de entretenimiento realizan evaluaciones periódicas donde aquellos que no cumplen los objetivos planteados o irrumpen con alguna de las reglas establecidas, quedan fuera de las agencias.

Dada la naturaleza efímera de esta industria, las agencias de entretenimiento deben asegurar el control absoluto de sus artistas desde el periodo de reclutamiento, por lo que en estos contratos agencias y *trainees* establecen acuerdos sobre las obligaciones y responsabilidades de cada parte. Mientras que las agencias de entretenimiento pactan los medios para brindar la formación necesaria para competir dentro de la industria, los *trainees* se comprometen a cumplir con los objetivos establecidos, los cuales van desde mejorar sus capacidades vocales o de baile, hasta mantener los estándares de peso y talla que las agencias señalan.

Como se detalló en párrafos anteriores, los *trainees* ingresan a las agencias de entretenimiento cuando en su mayoría, aún se encuentran cursando su educación básica, por lo que deben ser lo suficientemente disciplinados para cumplir con sus horarios escolares y asistir a los entrenamientos. Aquellos que viven cerca de las agencias de entretenimiento, tienen la oportunidad de transitar de su casa-escuela-entrenamiento-casa, mientras que los *trainees* originarios de otras provincias o países, deben permanecer en los dormitorios de las agencias, así hasta su debut.

---

<sup>227</sup> Contrario a las grandes agencias de entretenimiento como *SM Entertainment*, *YG Entertainment*, *JYP Entertainment*, *Cube Entertainment* o *DSP Media*, las cuales se estima, preparan anualmente entre 20 y 30 *trainees*.  
*Ibidem*.

Como se describió en el segundo capítulo de esta investigación, la idiosincrasia coreana está cimentada sobre los valores del confucianismo, religión que la península adoptó desde el Siglo XIII bajo el imperio de la *Dinastía Joseon*. Al igual que el gobierno surcoreano combinó las estrategias de mercado de Occidente con los valores del confucianismo (a través del nacionalismo radical y la competencia justa entre el sector empresarial) durante la década de los 60 y 70, la industria musical en Corea del Sur adoptó estilos y géneros de Occidente y los incorporó a una nueva forma de producción en la que la disciplina y la competencia desde la etapa de reclutamiento, son sus puntos más fuertes.

La política de reclutamiento bajo la que se rige este modelo productivo permite a las compañías elegir y formar a sus artistas con base en las necesidades del mercado. Por este motivo, las agencias de entretenimiento no entrenan a los aspirantes con más talento o capacidades artísticas, sino a aquellos con el mayor potencial para encajar y sobresalir dentro de las preferencias/exigencias del mercado.

### 3.2.2.3. Empleo/Remuneración

*Los Idols que ingresan a una agrupación no comienzan a competir después de su debut, comienzan a competir desde el momento en que se convierten en trainees.*

*Cuando ellos ingresan a una agencia de entretenimiento, se convierte en una batalla de dinero*

Ko Seung-hee, *The Korean Herald*

Seguidores de la música producida bajo este modelo productivo, así como la prensa que da seguimiento al mismo, frecuentemente refieren a los contratos entre artistas y agencias de entretenimiento como “*slavery contracts*” o contratos de esclavos, esto por el supuesto control económico y de libertades individuales que las agencias de entretenimiento ejercen sobre sus artistas.

La primera vez que se habló de los “*slavery contracts*” dentro del *K-pop* fue en 2009, cuando tres miembros de *TVXQ* (*SM Entertainment*); Hero Jaejoong, Xiah Junsu y Micky YooChun, abandonaron la agrupación para iniciar un proceso legal contra la compañía con el fin terminar su contrato debido a que argumentaban, este era similar a un acuerdo de por vida.<sup>228</sup> Este contrato estipulaba que los miembros del grupo debían permanecer en actividades con la agencia durante trece años, los cuales se traducían en quince, ya que se contemplaban dos años de ausencia para realizar su servicio militar, trámite obligatorio para todos los hombres nacidos en la República de Corea.<sup>229</sup>

Asimismo, otro de los puntos con los que Hero Jaejoong, Xiah Junsu y Micky YooChun argumentaron su salida, fueron las supuestas pagas injustas que recibían por parte de la agencia, ya que su contrato estipulaba que recibirían ingresos por las ventas de sus álbumes, sólo si estos superaban las 500,000 copias vendidas. El caso cerró en 2012, no obstante, esta no fue la única demanda legal que afrontó *SM Entertainment*<sup>230</sup>, ni la única agencia con acusaciones de este tipo.

En enero de 2013, la agrupación *Block B* demandó a su agencia *Stardom Entertainment*, la cual debía los sueldos de un año de actividades, así como \$70,000 dólares que la empresa solicitó a sus padres para la producción de su primer

---

<sup>228</sup> Lee Hyo-won. *TVXQ Feuds With SM Entertainment*. [online]. Recuperado de: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/special/2009/08/178\\_49459.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/special/2009/08/178_49459.html)

<sup>229</sup> Sang-hyuk, abogado que llevó el caso contra *SM Entertainment*, argumentaba que este tipo de contratos ataba a los miembros de la agrupación a trabajar para la compañía hasta su retiro, ya que la vida productiva dentro de la industria musical en Corea del Sur es relativamente corta.

Park Sun-young. *Legal feud threatens boy band TVXQ*. [online]. Recuperado de: <http://koreajoongangdaily.joins.com/news/article/article.aspx?aid=2908376>

<sup>230</sup> Otros casos similares fueron los de Tao, Kris y Luhan, ex integrantes de *EXO* y Hangeng ex integrante de *Super Junior*, quienes iniciaron una batalla legal contra *SM Entertainment* por los mismos motivos que en el caso de *TVXQ*.

álbum<sup>231</sup>. En 2014, todos los integrantes de la agrupación *B.A.P* de *TS Entertainment*, demandaron a la agencia para anular su contrato, argumentando que había una repartición injusta de las ganancias por ventas de álbumes y entradas a conciertos, así como cláusulas que no protegían su integridad, privacidad ni salud.<sup>232</sup>

Estos son algunos de los casos públicos que han llegado a instancias legales, y si bien, los contratos entre artistas y agencias de entretenimiento no son información de dominio público, gracias a las declaraciones de algunos *idols* y *trainees* en publicaciones editoriales, medios digitales o blogs personales, se conocen algunos detalles sobre cómo es el sistema de contratación en este modelo productivo.

En párrafos anteriores se habló acerca de los contratos entre *trainees* y agencias de entretenimiento, los cuales son temporales y se renuevan en períodos relativamente cortos. Si bien, estos contratos no garantizan un lugar permanente dentro de la agencia, sí contemplan la posibilidad de que los *trainees* debuten dentro de la industria musical, por lo que muchas agencias de entretenimiento estipulan en estos contratos que los *trainees* paguen por su entrenamiento.

Una vez que terminan su periodo de entrenamiento y comienzan su carrera como cantantes dentro de la industria, las agencias de entretenimiento contemplan en sus contratos el cobro de su periodo de entrenamiento: desde clases de canto; danza; idiomas; comida; dormitorios; transporte; servicios dentales; y cirugías estéticas (en caso de necesitarlas)<sup>233</sup>. Todo lo que, de acuerdo al criterio de las agencias de entretenimiento, requirieron para que sus artistas fueran competitivos al interior de la industria, es recuperado cuando los artistas inician su debut y generan ganancias a través de la venta de materiales discográficos, *singles* y publicidad.

Cuando los artistas terminan su preparación y firman un contrato de trabajo, las agencias de entretenimiento estipulan la existencia de un fondo para recuperar su inversión inicial, mismo que conoce dentro de la industria como *Break Even Point* (BEP). Este fondo funciona igual al pago de un préstamo: los artistas venden discos,

---

<sup>231</sup> La agrupación terminó su relación con Stardom Entertainment meses después y ese mismo año firmó un nuevo contrato con *Seven Season*, agencia que maneja a la agrupación hasta la actualidad. S/A. *Block B Say They Aren't Being Paid, File for a Contract Termination*. [online]. Recuperado de: <https://www.popdust.com/block-b-say-they-arent-being-paid-file-for-a-contract-termination-1889588232.html>

<sup>232</sup> Un año después ambas partes llegaron a un acuerdo y *B.A.P* continúa con actividades dentro de la industria bajo la misma agencia. Yoon Sung-yeol. *TS side "BAP lawsuit suddenly encounter .. there is no slave contract"*. [online]. Recuperado de: <https://entertain.naver.com/read?oid=108&aid=0002362175>

<sup>233</sup> S/A. *Previous interview with SM insiders about group members' selection process garners attention*. [online]. Recuperado de: [https://www.allkpop.com/article/2017/10/previous-interview-with-sm-insiders-about-group-members-selection-process-garners-attention?fbclid=IwAR0Wx5jmPhNjJA1v3\\_Wq1x-15x03mg0y6kfQKXDt5PNHu0s9IsByeVOLauM](https://www.allkpop.com/article/2017/10/previous-interview-with-sm-insiders-about-group-members-selection-process-garners-attention?fbclid=IwAR0Wx5jmPhNjJA1v3_Wq1x-15x03mg0y6kfQKXDt5PNHu0s9IsByeVOLauM)

contratos por publicidad, o entradas para conciertos, pero la fracción de esas ganancias que legalmente les pertenecen no van directamente a sus bolsillos sino a su BEP.

El pago de este fondo varía de una agencia a otra, aunque algunas compañías pagan a sus artistas una fracción de sus ganancias y otra fracción la destinan a su BEP, existen casos como el de la agrupación femenina AOA de *FNC Entertainment*, cuyas integrantes declararon que recibieron su primer pago tres años después de su debut<sup>234</sup>. Asimismo, miembros de *Boyfriend* de *Starship Entertainment*, declararon durante su participación en el programa *Beatles Code 2* transmitido el 18 de febrero de 2013, no haber recibido ninguna paga durante los dos años de actividades como agrupación.<sup>235</sup>

El caso más reciente que se conoció de esta práctica, fue el del grupo femenino *Cosmic Girls* (*WJSN*), también de *Starship Entertainment*, quienes en una entrevista durante la promoción de su último lanzamiento discográfico; *Dream your dream* (2018), declararon que, pese al éxito de sus lanzamientos musicales no habían recibido ningún pago económico desde su debut (agosto de 2016), esto porque aún no generaban ganancias suficientes para cubrir su BEP.<sup>236</sup>

Debido a que las compañías evitan y prohíben a sus artistas hablar de estos temas, se desconoce con exactitud cuántas agencias de entretenimiento trabajan bajo este sistema, así como cuáles son los artistas involucrados y a cuánto ascienden sus adeudos. No obstante, es un hecho que este esquema de contratación opera dentro del *K-pop* y gracias a dicho esquema, este modelo productivo puede costear su sistema de formación y reclutamiento.

Gracias a la exposición de estos casos, así como a las demandas suscitadas en los últimos años, la *Comisión de Comercio Justo de Corea* (*Fair Trade Commission*) ha estipulado cambios legales para terminar con los “*slavery contracts*” al interior de este modelo productivo. A pesar de que no se han regulado, prácticas como el *Break Even Point*, la *Comisión de Comercio Justo* reguló y eliminó prácticas injustas dentro de la industria como: el cobro de penalizaciones económicas a los artistas que no

---

<sup>234</sup> A.Choi. *AOA Breaks Even With FNC Within 3 Years*. [online]. Recuperado de: <https://www.soompi.com/article/822041wpp/aoa-breaks-even-with-fnc-within-3-years>

<sup>235</sup> Nam, Lee Kyung. *Debut 2nd year, Boyfriend Break even points do not get paid 0 yen*. [online]. Recuperado de: <https://entertain.naver.com/ranking/read?oid=404&aid=0000024402>

<sup>236</sup> Hwang Hye-jin. *The third year of debut. Cosmic Girls "I have not been able to settle yet, but there is no hurry"* (Interview). [online]. Recuperado de: <https://news.nate.com/view/20180917n11921?mid=n1008>

renovaban contrato, o tardaban en renovarlo; la cancelación de contratos sin previo aviso; y la cancelación de contratos por razones injustificadas.<sup>237</sup>

Además de las limitantes económicas que se estipulan en los contratos entre agencias y artistas, en este modelo productivo los *idols* también deben cumplir con cláusulas relacionadas con el control de sus libertades individuales; desde sus relaciones interpersonales, hasta aspectos de su apariencia física. Por ejemplo, algunas agrupaciones como *Black Pink* de YG<sup>238</sup>, *Twice* de JYP<sup>239</sup>, *Lovelyz* de Woollim<sup>240</sup>, y *Apink* de Plan A<sup>241</sup>, han declarado que, por una cláusula en su contrato ningún miembro de la agrupación puede tener citas o noviazgos durante dos o incluso cuatro años desde la fecha de su debut.

Otra restricción común dentro de la industria es la prohibición o control de teléfonos celulares y redes sociales digitales, así lo han confirmado agrupaciones como Gfriend de Source Music<sup>242</sup>, *April* de DSP Media<sup>243</sup>, *Lovelyz* de Woollim Entertainment<sup>244</sup>, *ASTRO* de Fantagio Entertainment<sup>245</sup>, *Momoland* de MLD entertainment<sup>246</sup>, entre otros.

Como se mencionó en el apartado de reclutamiento, para las agencias de entretenimiento es importante la apariencia física de sus *trainees*, por lo que desde esa etapa invierten en diversos tratamientos para “mejorar” su apariencia física. No

---

<sup>237</sup> S/A. Major K-pop agencies to reform unfair contract clauses. [online]. Recuperado de: <https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2017/03/08/major-k-pop-agencies-reform-unfair-contract-clauses>

<sup>238</sup> S/A. YG's 6 Prohibit List On BLACKPINK : Alcohol, Smoking, Plastic Surgery And etc. [online]. Recuperado de: <https://www.kpopmap.com/yg-6-prohibit-list-blackpink-alcohol-smoking-plastic-surgery/>

<sup>239</sup> Ko Dong-hwan. Breaking: TWICE dating ban lifted. [online]. Recuperado de: [http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/10/135\\_257351.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/10/135_257351.html)

<sup>240</sup> S/A. .List of Entertainment Company That Puts Ban On Idol's Dating. [online]. Recuperado de: <https://www.kpopmap.com/everything-wanted-know-idols-dating-ban/>

<sup>241</sup> Dong Sun-hwa. K-pop girl group Apink banned from dating. [online]. Recuperado de: [http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/07/135\\_251859.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/07/135_251859.html)

<sup>242</sup> S/A. Which G-Friend members were warned by the company to maintain an idol-like image?. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2016/07/which-g-friend-members-were-warned-by-the-company-to-maintain-an-idol-like-image>

<sup>243</sup> S/A. April reveal that they haven't had cell phones for over two years. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2017/08/april-reveal-that-they-havent-had-cell-phones-for-over-two-years>

<sup>244</sup> S/A. Lovelyz reveal they haven't had cell phones for the past 3 years. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2016/07/lovelyz-reveal-they-havent-had-cell-phones-for-the-past-3-years>

<sup>245</sup> S/A. ASTRO share their unfortunate stories about not having cell phones. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2016/07/astro-share-their-unfortunate-stories-about-not-having-cell-phones>

<sup>246</sup> S/A. Momoland's JooE says she finally got a cell phone after the group's first ever music show win. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2018/01/momolands-jooe-says-she-finally-got-a-cell-phone-after-the-groups-first-ever-music-show-win>



obstante, una vez que las agrupaciones o solistas debutan dentro de la escena musical, sus contratos estipulan que deben mantener ciertas medidas de peso y talla.

Durante la transmisión de *Wonderland of Lovelyz*, transmitido en enero de 2016 por el canal SBS, integrantes de la agrupación *Lovelyz* declararon que llevan una estricta dieta y que constantemente son vigiladas por su mánager<sup>247</sup>. Lo mismo sucedió durante las transmisiones de *Raid the Convenience Store* del canal tvN, y *Daily Taeng9cam* del canal *On Style*, donde Wendy de *Red Velvet* declara que tiene prohibido comer carbohidratos y es constantemente vigilada por su mánager en ambas transmisiones.<sup>248</sup>

Estos no son casos aislados, unas de las preguntas más frecuentes en las entrevistas a agrupaciones (principalmente femeninas) que trabajan bajo este modelo productivo, están relacionadas con dietas y consejos para perder peso o mantenerlo. Aunque estas prácticas han sido sumamente criticadas por la prensa y fanáticos extranjeros, los contratos entre agencias no han cambiado. Hasta la fecha, existen cinco casos confirmados de *idols* que padecen algún trastorno alimenticio: la cantante IU, que padece bulimia desde hace siete años<sup>249</sup>; Jin E exintegrante de *Oh My Girl*<sup>250</sup>, quien dejó su carrera como cantante para rehabilitarse; Sojung de *Ladies Code*<sup>251</sup>; la cantante Jang Na Ra; y el actor y cantante Seo In-guk.

Otro punto respecto al que los artistas que trabajan bajo este modelo productivo no tienen control, es sobre los contenidos que se produce bajo su nombre o el de la agrupación a la que pertenecen. Las agencias de entretenimiento tienen todo el control sobre qué se produce, por lo que los *idols* carecen de decisión y participación en el proceso creativo de las canciones, coreografías o videos musicales.

La cantante Taeyeon de *Girls Generation (SM Entertainment)* ha declarado en varias ocasiones que le disgustaron muchos de los conceptos y canciones que

---

<sup>247</sup> S/A. *Lovelyz share a frightening story involving their manager and hidden snacks*. [online]. Recuperado de: <https://www.koreaboo.com/uncategorized/lovelyz-share-a-frightening-story-involving-their-manager-and-hidden-snacks/>

<sup>248</sup> S/A. *This Is Why Red Velvet's Wendy Lost All Her Weight*. [online]. Recuperado de: <https://www.koreaboo.com/stories/red-velvet-wendy-manager-monitor-food-intake/>

<sup>249</sup> S/A. *K-pop star IU opens up about her eating disorder*. [online]. Recuperado de: <https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2014/07/15/kpop-star-iu-opens-about-her-eating-disorder>

<sup>250</sup> S/A. *This member left Oh My Girl because of anorexia, here's what she looks like now*. [online]. Recuperado de: <https://www.koreaboo.com/stories/member-left-oh-girl-anorexia-heres-looks-like-now/>

<sup>251</sup> S/A. *Ladies' Code's Sojung talks about her experiences with Anorexia*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2016/08/ladies-codes-sojung-talks-about-her-experiences-with-anorexia>

realizó junto a la agrupación<sup>252</sup>. De la misma manera, Henry Lau de Super *Junior-M* y Amber Liu de *F(x)*, han expresado a través de redes sociales su inconformidad por la poca libertad creativa que tienen dentro de la industria<sup>253</sup>. Esta dinámica ocurre en todas las agencias de entretenimiento, y aunque existen casos excepcionales de artistas que participan en el proceso creativo de sus materiales discográficos (*Apink, Big Bang, Akdong Musician, BTS, Mamamoo, Monsta X*, entre otros), la constante es que el equipo creativo y de producción realice esta labor.

Estos son algunos de los puntos principales que caracterizan el sistema de remuneración y empleo dentro del *K-pop* y su modelo de producción. Aunque faltan muchos puntos por aclarar, como las cifras y porcentajes exactos de la repartición de ganancias o las sanciones por incumplimiento de contrato, es imposible tener certeza en esta información debido a que el contenido de los contratos es información privada. No obstante, las declaraciones de *idols*, así como las quejas y demandas formales que se han presentado dentro de la industria, han permitido conocer cómo funciona la contratación dentro de este modelo productivo.

#### 3.2.2.4. Horarios laborales

A mediados de la década de los noventa, cuando este modelo productivo comenzó a operar al interior de Corea del Sur, existían apenas tres agencias de entretenimiento que controlaban el mercado en su totalidad; actualmente existen poco más de 120 agencias que trabajan para fabricar nuevos grupos y cantantes para el público de todo el mundo.

La siguiente tabla contiene la lista de las agencias de entretenimiento que actualmente operan dentro de la industria musical en Corea del Sur, así como los grupos y cantantes que trabajan bajo su dirección. El listado se realizó a través del monitoreo de blogs dedicados a publicar información sobre los procesos de audición en agencias de entretenimiento (locaciones, fechas, horarios, requisitos, consejos, etcétera), y con datos de la plataforma *Wiki Drama*, que contiene información actualizada de agrupaciones, solistas, agencias de entretenimiento y todo lo relacionado con la *Ola Hallyu*<sup>254</sup>.

---

<sup>252</sup> S/A. *Taeyeon Admits She Hated Girls' Generation's Songs*. [online]. Recuperado de: <https://www.koreaboo.com/stories/taeyeon-hated-girls-generations-songs-except-one/>

<sup>253</sup> S/A. *f(x)'s Amber and Super Junior-M's Henry Remind Us of SM Entertainment's Dark Side*. [online]. Recuperado de: [https://www.allkpop.com/article/2017/04/op-ed-fxs-amber-and-super-junior-ms-henry-remind-us-of-sm-entertainments-dark-side?fbclid=IwAR2\\_IX530hap\\_t8U4L6\\_xRaXDOZRWX0YnCHmqQvAuj--MLD5GVyn2tUv13c](https://www.allkpop.com/article/2017/04/op-ed-fxs-amber-and-super-junior-ms-henry-remind-us-of-sm-entertainments-dark-side?fbclid=IwAR2_IX530hap_t8U4L6_xRaXDOZRWX0YnCHmqQvAuj--MLD5GVyn2tUv13c)

<sup>254</sup> Wiki Drama. *KAgencia*. [online]. Recuperado de: <http://es.drama.wikia.com/wiki/Categor%C3%ADa:KAgencia>

## Agencias en actividad

Agencia	Grupos/solistas bajo su nombre
1. AB Entertainment	EXID
2. ABC Agency	HAM
3. Afternoon Entertainment	House Rulez, Annie, Another Saturday, Shanell, Beejay and others.
4. Alpha Entertainment	Skarf
5. Amoeba Culture	Zion.T
6. AOMG	Jay Park, Gray, Cha Cha Malone, Jeon Goon, Hep
7. Amuse Korea Entertainment	Cross Gene
8. Apple of the Eye Co, Ltd	Royal Pirates
9. Areia Creations	Rydia
10. Asia Brifge Contents	Berry Good, So Yoo Jin, Bae Da Hae, Ko Hye Na, Baek Song Yi y otros
11. Avance Entertainment	Song Ha Yoon, Juni, Han Chae Young, Han Hyo Joo y otros
12. A Team Entertainment	VAV, Jacob, Chen Xiao
13. A100 Entertainment	NeonPunch
14. BH Entertainment	
15. Big Hit Entertainment	2AM, 2PM, GLAM, David OH, Jo Kwon, Homme, Jeong Jin Woon y otros
16. Blessing Entertainment	
17. BlockBerry Creative	LOONA
18. BP Story Entertainment	BPPop
19. Bravesound	Brave Girls y Electro Boyz
20. B2M Entertainment	Spica, Lee Hyori y otros
21. CGM Entertainment	Flashe
22. Chrome Entertainment	Crayon Pop, K-Much
23. Chungchun Music	Busker Busker y Honey G
24. CJ E&M Entertainment	Busker Busker, Shinwa, VIXX, Roy Kim, See Ya y Waveya
25. c-Jes Entertainment	JYJ, Song Ji-Hyo, Park Yu-Hwan, Jin Hyuk, Jang Miin Ae
26. CM Entertainment	Asha
27. CMG Chorok Stars	Kiwi Band

28. Core Contents Media	T-ara, 5 dolls, Davichi, Yangpa, Hon Jin Young y otros
29. Cube Entertainment	Hyuna (antes 4Minute), G.NA, Beast, Trouble Maker, BTOB y AJ
30. ChungChung Music	Busker Busker, Fresh Girls
31. DAM Entertainment	Switch
32. Dancing 9	TDB
33. Dareun Entertainment	Seventh Grade Class 1
34. DBM Entertainment	Hera, Yeon Jung Hoon, Lee Min Jae
35. DEF Company	Goddess
36. Dino Entertainment	Clinah
37. DNI Entertainment	Girls2School, Kim So Jung
38. DNI Doremi Media	Jessica Ho, SOmeday, Top Combine y Yu Heming
39. DR Music/Yedang Entertainment	Rania y Haru
40. DreamStar Entertainment	Tahiti, Cho Jung Seok, RyuHo Seok, Lee Kyu Hwa y otros
41. Tea Entertainment/Wellmade Starm Inc	Girls Day, Once y Jevice
42. DSP Media	Kara, Rainbow, April, DSP Boz
43. D Business Unit	D-Unit
44. EarlionStars Entertainment	Goeun Shin
45. Emperor Entertainment Group	Anda, Joey Yung, Twins, Nicolas Tse, Leo Ku, Charlene
46. Excellent Entertainment	E7, TOA
47. Explore Talent	
48. FAVE Entertainment	Zia, Kyung Il, Do Kyun, Si Hyoung, Fiestar y FAVE Girls
49. Fantagio Entertainment	HELLOVENUS, 5urprise, ASTRO, SURPRISE U y Weki Meki
50. FNC Entertainment	FT Island, CN Blue, AOA, Park Kwang Hyun
51. GG ENtertainment	Shinhwa, Battle, Lyn, Sunmin, Andy
52. GH Entertainment	TINT, B.I.G y APPLE.B
53. Go to Talent Agency	Rino Nakasone (coreógrafo de SM entertainment)
54. GM Contents Media	5Doll, GangKiz, Spped

55. GYM Entertainment	Clover
56. H2 Media Entertainment	MyName
57. Heun Entertainment	Sunny Days
58. Happy Face Entertainment	Dalshabet, 4men
59. Histar Entertainment	Solbi, Lee Hoon, Kim Jihoon, Aurora y Kim Sun Young
60. Hunus Entertainment	Romeo, XENO-T, ELRIS, JBJ95, Yoo Ha Eun y Kim So Hee
61. Huayi Brothers Entertainment	
62. ISS Entertainment	A.Cian
63. ITM Entertainmen	Navi, Noel
64. IY Company	Seo In Young
65. Jade Contents Media	4Ladies
66. JellyFish Entertainmen	VIXX, Y. Bird, Park Hyo Shin, Seo In Guk
67. JJHolic Media	NC.A, Suh Young Eun, Can, Yurisangju y M4
68. JNH Music	Malo, Jeon, Jeduk, Kwon Jinwon, Park Juwon, Min Kyungin, Cha Eunju, Los Amigos, Chun Youngjin y otros
69. JSPrime Entertainment	Kim Sori y Crispi Crunch
70. JTM Entertainment	NS Yoon-G
71. JTune Camp	MBLAQ, TwoX
72. Jungle Entertainment	Jung In, T-Yoon Mi Rae, Bizzy, Druken Tiger, Teby y otros
73. JYP Entertainment	Wonder Girls, 2AM, 2PM, Twice, Joo San E, J Lim
74. KingKong Entertainment	Park Min Young, Seo Hyo Rim, Sung Yuri, Kim Sun A
75. Keyast Entertainment	Im Soo Jung
76. KW Entertainment	Goodess
77. K-Wave Entertainment	
78. LOEN Entertainment	IU, Sunny Hill, ZIA
79. Mafia-rECORD	Wassup, DJ Ko, Red Roc
80. Menter Enterrainment	Ruby Girls, Sweety y otros
81. M Academy	

82. MLD Entertainment (antes Doble Kick Company)	Momoland
83. Move Entertainment	Billion
84. Mystic89 Entertainment	Bown Eyed Girls, Lim Kim, Yoon Jong Shin, Shinchireem, Joyoon
85. N.A.P Entertainment	C-real, Soulstar
86. Nega Network	Brown Eyed Girls, Eun-Sun, Sunny Hill, Sprinkler, Yoari y otros
87. Nextar Entertainment	Kim Greem, Suki y Lee Boram
88. NH Media	UKiss, Big Star y The Cheers
89. Ntree Entertainment	Kim Greeem, Suki y Lee Boram
90. Oscar Entertainment	Lush y Ge Hak-mi
91. Off the Record	Fromis_9 y IZ*ONE
92. Pandagram Entertainment	Pritz
93. Pledis Entertainment	After Shool, Orange Caramel, Nuest, Son Damm Bi, Hello Venus, Pledis Girls (debut marzo 2017)
94. Polaris Entertainment	Ladies Code, Ivy y Kim Bumsoo
95. R's Company	Ryu Si-Won, Kim Ha-Nul, Oh Ju-Eun, Han Ji-Euny otros
96. Seotaji Company	
97. Seven Seansons	BlockB
98. Shama Entertainment	Balck Queen
99. SidusHQ	Jay Park, Jun Ji Hyun, Song Joong Ki, Cha Tae Hyun, Monogram, G.O.D y 2EYES
100. SimTong Entertainment	Kim Sori, GI, TriTops, Crispi Crunch
101. SM Entertainment	Girls Generation, SUpEr Junior, Shinee, F(x), BoA, EXO, TVXQ, Red Velvet
102. SPlus Entertainment	Kang Ji Hwan, Kim Hyung Jun, Lee Ki Woo y Choi Jae Hwan
103. Soul Shop Entertainment	Megan Lee, Kim Tae Woo
104. Source Music	MIO, Kan Min Youn, Gfriend
105. Star Empire Entertainment	Nine muses, Park Jung, Jewelry y otros

106.	StarKim Entertainment	LED Apple
107.	Starship Entertainment	Siatar, Moon Ji Eun, Boyfriend, Bang Yong Guk, Cosmic Girls/WJSN y Han So Yeon
108.	Top Class Entertainment	Stellar y Mun Chong Hyok
109.	Top Media	Teen Top, UP10TION y 100%
110.	TS Entertainment	Scret, BAP, Untochable, Bang Yong Guk, Bang & Zelo y otros
111.	Universal Entertaimemnt	Boys Republic
112.	Urban Life Company	
113.	WA Entertainment	Phantom
114.	Wayz Company	Han Ji Hye, Donghyeonbae
115.	Wazzle Entertainment	
116.	Wealive	Younha y Subsonic
117.	Wellmade Starm Inc	Girls Day, Lee Jung Suk y Oh Yeon Seo
118.	WH Entertainment	Jang Woo Hyuk
119.	Winning Insigth M	Kiss& Cry y Mr. Mr.
120.	Woolim Entertainment	Infinitie, Nell y Lovelyz
121.	Xing Entertainment	Xing, Kim Dong Geun, Kim Won Hee, Park Soo Ji y Kim Han Sol
122.	YG Entertainment	Big Bang, 2ne1, PSY, G-Dragon, Se7ven, Akdong Musician, Black Pink y otros
123.	YMC Entertainment	Weesung, Aliee, Migthy Mouth
124.	YNB Entertainment	BESTie
125.	YS Media	S.O.S

En poco más de veinte años la industria musical en Corea del Sur creció exponencialmente y al igual que la industria automotriz, llegó a un punto en el que produce más de lo que su potencial mercado puede consumir. En *My Years With General Motors*, Alfred Sloan habla de la rapidez con la que el sector automotriz creció en Estados Unidos a causa del aumento de la demanda y consecuentemente, por la sobreproducción; en 1919 había seis millones de automóviles en circulación, y para 1929 esta cifra aumentó a 19.7 millones<sup>255</sup>.

Un fenómeno parecido ocurre actualmente en la industria musical en Corea del Sur, donde las agencias de entretenimiento continúan fabricando grupos y cantantes en un mercado que cuenta con los suficientes para cubrir la demanda existente. Se calcula que tan sólo en 2014 hubo 109 debuts entre solistas y agrupaciones al interior de la industria, de los cuales, poco menos del diez por ciento aún se encuentran en actividad: *Mamamoo*, *Red Velvet*, *WINNER*, *Akdong Musician*, *Lovelyz*, *GOT7*, *Berry Good*, *Laboum*, *UNIQ* y *Sonamoo*<sup>256</sup>.

Como se mencionó en el primer capítulo de esta investigación, cuando la competencia entre fabricantes de automóviles aumentó, *General Motors* formalizó e implementó como política institucional la creación de, al menos, un modelo nuevo cada año. Dentro del *K-pop* y su modelo de producción ocurre algo similar en el que, a causa de la sobreproducción de artistas y la integración de nuevas agencias de entretenimiento dentro de un mercado saturado y competitivo, las compañías están obligadas a producir contenido nuevo en poco tiempo.

En comparación con cantantes de música pop de países como Estados Unidos o Reino Unido, las agrupaciones y solistas que trabajan para agencias de entretenimiento surcoreanas, producen más productos musicales y tienen más actividades de promoción en periodos temporales relativamente cortos. Por ejemplo, Katy Perry, una de las cantantes más reconocidas en la escena de la música pop, ha producido cuatro álbumes de estudio en los diez años de su carrera<sup>257</sup>. De la misma manera, la cantante Lady Gaga lanzó seis álbumes de estudio durante el mismo periodo de tiempo<sup>258</sup>.

Por su parte, en diez años de carrera la agrupación *Girls Generation* promocionó nueve álbumes de estudio; dos álbumes en vivo; tres mini álbumes de la sub-unidad

---

<sup>255</sup> Sloan, Alfred. *Op. cit.* p.185.

<sup>256</sup> KPOP 101: Who's who. 2014: *Rookie Groups and Their Debut Songs*. [online]. Recuperado de: <https://kishimotoerika.livejournal.com/202509.html>

<sup>257</sup> McIntyre, Hugh. *The Biggest Musical Flops Of 2017: Katy Perry, Fergie, Nelly Furtado And More*. [online]. Recuperado de: <https://www.forbes.com/sites/hughmcintyre/2018/01/01/the-biggest-musical-flops-of-2017-katy-perry-fergie-nelly-furtado-and-more/#312a8d5551bf>

<sup>258</sup> Unterberger, Andrew. Every Lady Gaga Album, Ranked: Where Does 'Joanne' Fit In? (Critic's Take). [online]. Recuperado de: <https://www.billboard.com/articles/columns/pop/7557942/lady-gaga-albums-ranked-joanne-fame-monster>



*TaeTiSeo*; un álbum completo, cuatro mini álbums y dos singles de Taeyeon (voz principal de la agrupación) como solista; un mini álbum de Tiffany Young como solista; un mini álbum de Seohyun como solista; un mini álbum de Yuri como solista; y un single con la sub-unidad *Girls' Generation-Oh!GG*<sup>259</sup>.

Este es sólo un ejemplo del ritmo de producción que sigue este modelo productivo, en el que incluso cuando *Girls Generation* tuvo periodos de inactividad, *SM Entertainment* nunca dejó de producir contenidos nuevos gracias a que otras agrupaciones bajo su dirección (*Super Junior*, *TVXQ*, *EXO*, *BoA*, *F(x)* y *Red velvet*) mantienen el mismo ritmo de actividad<sup>260</sup>.

De esta manera, la producción constante de material musical es la estrategia que las agencias de entretenimiento adoptaron para mantener su vigencia y no perder la atención del público entre los nuevos lanzamientos que día a día invaden la industria. Consecuentemente, esta sobreproducción ha determinado los horarios laborales que en la actualidad y desde hace algunos años, operan al interior de este modelo productivo.

Como se explicó en párrafos anteriores, son pocos los artistas que participan en el proceso creativo de un álbum, por lo que las actividades formales de un grupo o solista comienzan hasta la grabación del mismo. Este proceso puede durar entre tres días hasta un par de semanas, dependiendo la cantidad de miembros que integran la agrupación, así como el número de canciones contenidas en cada producción. Es decir, toma menos tiempo producir un álbum de cuatro canciones (*mini* álbum) para una agrupación de entre cuatro a seis integrantes, que un disco completo con diez o más canciones, para un grupo con más de ocho integrantes.

---

<sup>259</sup> Girls Generation discografía: *Girls Generation*, album completo (2007); *Oh!*, album completo (2010); *Girls Generation*, album completo versión en japonés (2011); *The Boys*, album completo (2011); *Girls & Peace*, album completo (2012); *I Got a Boy*, album completo (2013); *Love & Peace*, album completo (2013); *Lion Heart*, album completo (2015); *Holiday Night*, album completo (2017); SM Town. *Girls Generation. Discography*. [online]. Recuperado de: <http://girlsgeneration.smtown.com/>

*TaeTiSeo* discografía: *Twinkle*, mini album (2012); *Holler*, mini album (2014); *Dear Santa*, mini album (2015).

SM Town. *Girls Generation TaeTiSeo. Discography*. [online]. Recuperado de: <http://girlsgeneration-ts.smtown.com/>

Taeyeon discografía: *My voice*, album completo (2017); *I*, mini album (2015); *Why*, mini album (2016); *This Christmas*, mini album (2017); *Something new*, mini album (2018);

SM Town. *Taeyeon. Discography*. [online]. Recuperado de: <http://taeyeon.smtown.com/>

<sup>260</sup> Además de las promociones de sus grupos y solistas, *SM Entertainment* cuenta con el proyecto *SM Station*, que comenzó en enero de 2015 y consiste en el lanzamiento de un sencillo digital nuevo (con un video musical) cada semana.

Jae, Alexander. *SM Entertainment Reveals A New Concept With 'Station' Project*. [online]. Recuperado de: <http://officiallykmusic.com/sm-entertainment-reveals-a-new-concept-with-station-project/>

Cuando el álbum está terminado, el siguiente paso dentro del proceso de producción es la grabación del video musical y la toma de fotografías para su promoción; debido a que los costos de producción (renta de cámaras, estudios, locaciones, equipo de producción, maquillistas, vestuario, etcétera) son elevados, las agencias de entretenimiento procuran realizar ambas actividades el mismo día.

Esta información se conoce gracias a los videos “*Behind the scenes*” que las agencias publican en sus canales oficiales, a través de plataformas de reproducción de video y en sus sitios web oficiales. A través de este material, los seguidores pueden ver el proceso de realización de un video musical, así como los horarios en que estos son realizados; los cuales comienzan en las primeras horas de la mañana y terminan hasta la madrugada del día siguiente<sup>261</sup>.

Cuando las canciones, fotografías y el video musical están terminados, resta que el equipo de postproducción ensamble y edite el producto final, no obstante, este no es un periodo de descanso para los artistas, sino que a partir de este momento comienzan sus ensayos y preparación física (dietas y ejercicio) previo al lanzamiento de un nuevo álbum, mini-álbum o sencillo<sup>262</sup>. Terminado este periodo, las agencias de entretenimiento realizan el lanzamiento oficial del nuevo álbum y comienzan las tres (o hasta siete) semanas de promoción<sup>263</sup>.

---

<sup>261</sup>Gfriend Official. [Special Clips] 여자친구 GFRIEND - 'Sunny Summer' Jacket Shooting Behind. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=f9fl-qPMu40>

SM Town. Red Velvet 레드벨벳 '피카부 (Peek-A-Boo)' Making Film. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=i3V5-6RiBao>

Apink (에이핑크). Apink 6th Mini Album 'FIVE' M/V making film. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=W84pNLAuObY>

SM Town. EXO 엑소 'Tempo' MV Making Film. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=7Yn2fqwC3A4>

Lovelyz. 러블리즈(Lovelyz) "그날의 너" MV Making Video. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=q0nPx0gAGZ8>

Ikhwon CRL. GOT7 "Flight Log: Depature" Behind The Scene. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Q1mKUSHmZ04>

JYP Entertainment. TWICE(트와이스) "OOH-AHH하게(Like OOH-AHH)" M/V BEHIND. [online]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=3SvljRmtycs>

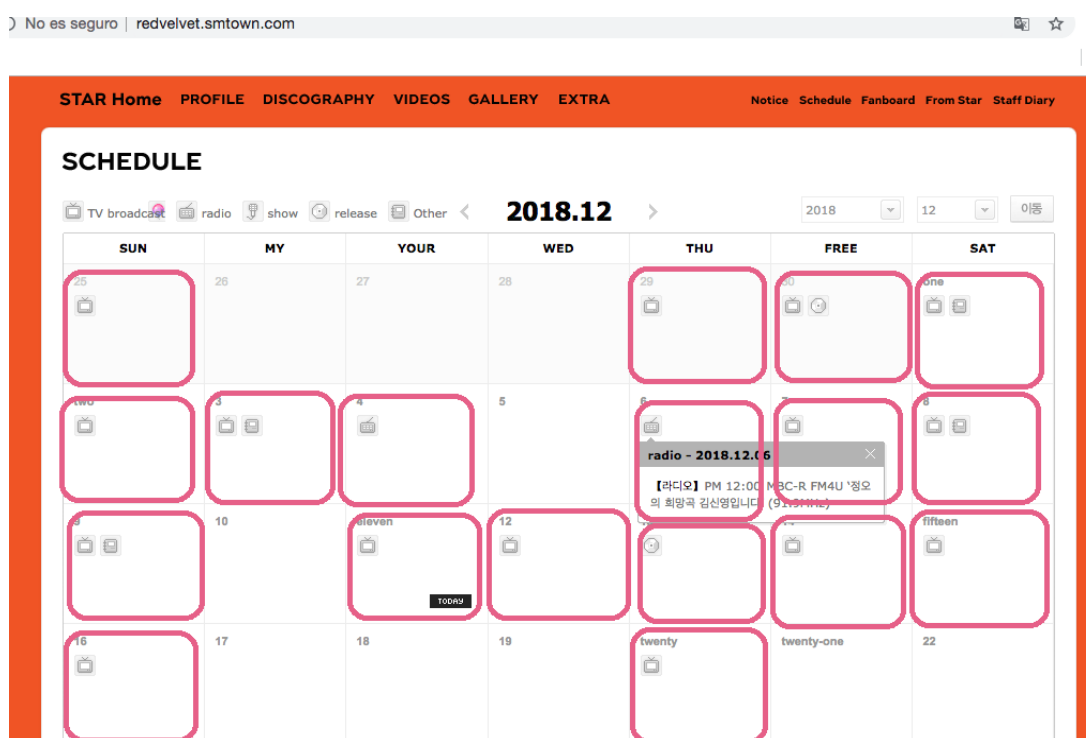
뽀뽀뽀 (Apink Bomi, canal personal). 뽀뽀의 일기 "%%(응응)" 뮤직비디오 촬영 현장! 30시간 동안 뽀뽀의 하루는? [뽀뽀뽀 뽀뽀] [online]. Recuperado de: [https://www.youtube.com/watch?v=8w\\_FR2VSLqk](https://www.youtube.com/watch?v=8w_FR2VSLqk)

<sup>262</sup> Baillie, Katie. BTS reveal grueling rehearsal routine sees them practice for 12-15 hours a day. [online]. Recuperado de: <https://metro.co.uk/2018/01/19/bts-reveal-grueling-rehearsal-routine-sees-them-practice-for-12-15-hours-a-day-7240282/>

<sup>263</sup> Este apartado tiene como objetivo describir los horarios laborales de los artistas que trabajan bajo este modelo productivo, por lo que los detalles de la promoción de un álbum o *single*, así como las plataformas en los que estos se promocionan, se explicarán en el apartado de Organización Productiva.

El periodo de promoción es de suma importancia para la venta de los materiales discográficos, por los que las agencias de entretenimiento procuran que sus artistas tengan exposición en todas las plataformas posibles: radio, televisión, plataformas digitales, firmas de autógrafos, y festivales musicales. El tiempo de promoción de un álbum varía, pero el factor que determina esta decisión; es qué tanto reconocimiento tienen las agrupaciones dentro de la industria, por lo que los grupos y solistas nuevos (*rookies*) deben realizar actividades de promoción durante más semanas que aquellos con una *fanbase* consolidada.

Por ejemplo, el 30 de noviembre de 2018, la agrupación *Red Velvet* de *SM Entertainment* realizó el lanzamiento de su 5to mini álbum; *Really Bad Boy*, el cual en pocas horas alcanzó los primeros lugares de popularidad en plataformas como *Naver*, *Genie*, *Melon Music* y *Billboard*. Este fue el calendario de actividades durante las tres semanas que la agrupación promocionó su material discográfico<sup>264</sup>:



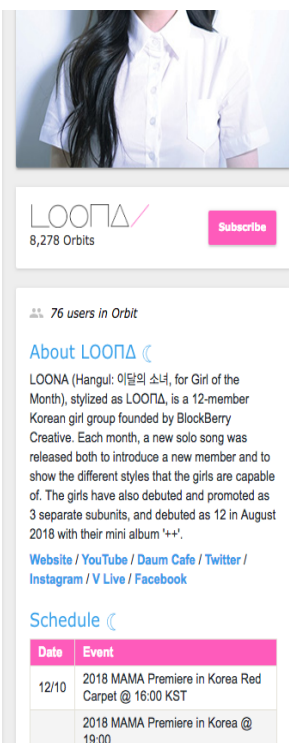
<sup>264</sup> SM Town. *Red Velvet Schedule*. [online]. Recuperado de: <http://redvelvet.smtown.com/>

En contraste, *LOONA* de *BlockBerry Creative*, una agrupación femenina que debutó en enero del 2018, promocionó el single “*Hi High*” en septiembre del mismo año y tuvo seis semanas actividades ininterrumpidas para la promoción de este *single*<sup>265</sup>:

## 2018

### September

Day	Event	Location	Time (KST)
1	LOONA fansign	Dangsan TCC Center, Mapo District	18:00
2	SBS Inkigayo	Broadcast	12:10
2	SBS Cultwo Show Radio Program	Broadcast	14:00
2	Sky Festival K-Pop Concert (LOONA yyxy)	Incheon Airport	19:00
3	HeeJin V Live "MOMO X Super Pretty Boss"	V Live	17:00
4	SBS The Show	Broadcast	18:30
4	LOONA V Live "On The Way Home from The SHOW Live"	V Live	20:10
5	'Hi High' choreography video release	YouTube	0:00
5	MBC Show! Champion	Broadcast	19:00
6	Mnet M Countdown	Broadcast	18:00
8	LOONA fansign	Korean Broadcasting Center 3F Conference Hall, Yangcheon District	15:00
8	MBC Show! Music Core	Broadcast	15:30
10	SBS Love FM "Kim Chang Ryul's Old School" Radio Program (Heejin, Kim Lip, Choerry, Yves, & Chuu)	Broadcast	16:05
11	SBS The Show	Broadcast	18:30
13	Mnet M Countdown	Broadcast	18:00
13	SBS Power FM "NCT's night night!" Radio Program (Vivi, Kim Lip, JinSoul, Yves, & Chuu)	Broadcast	23:00
15	Blade & Soul Tournament 2018 World Championship	Broadcast (Twitch.tv)	17:00



LOONA  
8,278 Orbits

76 users in Orbit

About LOONA

LOONA (Hangul: 이달의 소녀, for Girl of the Month), stylized as LOONA, is a 12-member Korean girl group founded by BlockBerry Creative. Each month, a new solo song was released both to introduce a new member and to show the different styles that the girls are capable of. The girls have also debuted and promoted as 3 separate subunits, and debuted as 12 in August 2018 with their mini album '++'.

Website / YouTube / Daum Cafe / Twitter / Instagram / V Live / Facebook

Schedule

Date	Event
12/10	2018 MAMA Premiere in Korea Red Carpet @ 16:00 KST
	2018 MAMA Premiere in Korea @ 19:00

15	Blade & Soul Tournament 2018 World Championship	Broadcast (Twitch.tv)	17:00
16	LOONA fansign	Sangam S-Flex Ceneter 3D Cinema, Mapo District	18:00
17	Celuv.tv <I'M Celuv> Live	V Live	15:00
18	SBS The Show	Broadcast	18:30
19	MBC Show Champion	Broadcast	19:00
23	SBS Inkigayo	Broadcast	15:40
25	Ariring After School Club Chuseok Special	Broadcast	13:00
26	"Photo People in Tokyo" (HeeJin)	Broadcast	17:00
28	Arirang Simply K-Pop	Broadcast	13:00
28	KBS World Krush Season 3 <Idol Master>	Broadcast	18:30
29	MBC Show! Music Core	Broadcast	15:30
30	SBS Inkigayo	Broadcast	15:30
30	King of Masked Singer (HeeJin as panelist)	Broadcast	16:50

### October

Day	Event	Location	Time (KST)
1	KNTV Power of K	Broadcast	20:00
2	Fact in Star (LOONA yyxy)	Broadcast	12:00
7	KBS1 The Golden Bell Challenge	Broadcast	19:10
19	HeeJin's birthday (18)	---	---
20	Chuu's birthday (20)	---	---
27	Changwon Teen Teen Festival (LOONA yyxy)	Yong-ji park, Changwon, Gyeongsangnam-do	TBA

<sup>265</sup> Reddit. *Loona Schedule*. [online]. Recuperado de: <https://www.reddit.com/r/LOONA/wiki/schedule>

Las agrupaciones más populares, tampoco están exentas de tener una agenda saturada de actividades ya que, a diferencia de los grupos menos populares, constantemente deben preparar y ofrecer conciertos en Corea del Sur (principalmente), países dentro del continente asiático y fuera de este. Por ejemplo, a diferencia de algunas agrupaciones que cada año producen de dos a tres álbumes, (*Gfriend* de *Source Music*, *GO7* de *JYP Entertainment*, *Mamamo* de *Rainbow Bridge*, o *Red Velvet* de *SM Entertainment*), *Apink* de *Plan A* únicamente produce un disco por año, sin embargo, anualmente ofrece dos (o más) giras de conciertos principalmente en Corea y Japón.

*Apink* lista de conciertos<sup>266</sup>:

<b>Apink solo concert</b>				
<b>Title</b>	<b>date</b>	<b>country</b>	<b>city</b>	<b>Place</b>
<b>PINK PARADISE</b>	January 30, 2015 (Fri)	Republic of Korea	Seoul	Olympic Hall
	January 31, 2015 (Sat)			
	March 22, 2015	Singapore	Singapore	Singapore Expo Max Pavilion
	May 30, 2015 (Sat)	China	Shanghai	Shanghai stage
<b>PINK ISLAND</b>	August 22, 2015 (Sat)	Republic of Korea	Seoul	Jamsil indoor gym
	August 23, 2015			
<b>PINK SEASON</b>	September 3, 2015	Japan	Nagoya	Nagoya International Conference Center Century Hall

<sup>266</sup> S/A. *Apink/Concert*. [online]. Recuperado de: <https://namu.wiki/w/Apink/%EC%BD%98%EC%84%9C%ED%8A%B8>

	September 5, 2015 (Sat)		Fukuoka	Fukuoka Sun Palace Hotel & Hall
	Monday, September 21, 2015		Osaka	Grand Cube Osaka
	October 4, 2015		Tokyo	Tokyo International Forum Hall A
	October 12, 2015			TOKYO DOME CITY HALL
<b>PINK MEMORY</b>	January 5, 2016 (Tuesday)	Canada	Vancouver	The Orpheum
	January 6, 2016 (Wed)	United States of America	Dallas	Verizon Theater
	January 8, 2016 (Fri)		San Francisco	Regency Center
	January 9, 2016 (Sat)		Los Angeles	Club Nokia
<b>PINK SUMMER</b>	July 7, 2016	Japan	Sapporo	Sapporo Nitori Culture Hall
	July 9, 2016 (Sat)		Tokyo	Tokyo International Forum Hall A
	July 10, 2016			
	July 16, 2016 (Sat)		Osaka	Grand Cube Osaka
	July 18, 2016		Fukuoka	Fukuoka Sun Palace Hotel & Hall
	July 23, 2016 (Saturday)		Nagoya	Aichi Prefectural Art Theater
<b>PINK AURORA</b>	November 18, 2016 (Friday)	Taiwan	Taipei	TICC

	November 25, 2016 (Fri)	Singapore	Singapore	Kallang Theater
<b>PINK PARTY</b>	December 17, 2016 (Sat)	Republic of Korea	Seoul	Jangchung Gymnasium
	December 18, 2016			
<b>PINK AURORA</b>	February 19, 2017	Hong Kong	Hong Kong	Asia World-Expo
<b>3YEARS</b>	July 22, 2017 (Sat)	Japan	Kobe	Kobe International Hall International Hall
	Wednesday, July 26, 2017		Nagoya	Zepp Nagoya
	July 30, 2017		Yokohama	Pacifico Yokohama National University Hall
<b>Pink Up Asia Tour</b>	September 23, 2017 (Sat)	Hong Kong	Taipei	Asia World-Expo
	October 8, 2017	Taiwan	Taipei	NTU Sports Center
	November 4, 2017 (Sat)	Thailand	Bangkok	Muang Thai GMM Live House
<b>PINK SPACE</b>	January 12, 2018 (Friday)	Republic of Korea	Seoul	SK Olympic Handball Stadium
	January 13, 2018 (Saturday)			
<b>One &amp; Six Asia Tour</b>	August 11, 2018 (Saturday)	Hong Kong	Taipei	Asia World-Expo
	September 9, 2018	Malaysia	Kuala Lumpur	Menara PGRM

	September 29, 2018 (Sat)	Taiwan	Taipei	Taiwan University Gymnasium
<b>PINK COLLECTION</b>	January 5, 2019 (Sat)	Republic of Korea	Seoul	SK Olympic Handball Stadium
	January 6, 2019			

Por otra parte, a causa de la saturación que existe dentro del mercado y, por ende, en los espacios de promoción, las agencias de entretenimiento deben asegurar la participación de sus artistas en entrevistas radiofónicas, programas de concursos, *reality* shows, festivales musicales, entre otros. Por este motivo, solistas y agrupaciones no pueden cancelar alguna de estas actividades bajo ninguna circunstancia, ya que, en caso de hacerlo estos espacios son rápidamente ocupados por otros artistas en lista de espera.

Consecuentemente, las personas que laboran bajo este modelo productivo (artistas, managers, equipo de maquillaje y vestuario) deben trabajar largas jornadas laborales<sup>267</sup> y cumplir con todas las actividades en su agenda, sin importar su estado de salud física o mental. En los últimos años, se han dado a conocer casos de *idols* que, debido a la presión a la que son sometidos, así como las largas jornadas laborales y ensayos, han padecido problemas de salud<sup>268</sup>, así como ansiedad y depresión<sup>269</sup>.

Otra problemática frecuente dentro de esta industria son los accidentes automovilísticos que han protagonizado varios artistas durante los trayectos que realizan para cumplir con sus actividades programadas<sup>270</sup>. Uno de los casos más

<sup>267</sup> Las jornadas laborales de los *idols* contratados en este modelo productivo varían de acuerdo a las actividades programadas, aunque generalmente estas oscilan entre las 10 y 18 horas de trabajo continuo durante tres o hasta siete semanas consecutivas.

<sup>268</sup> S/A. *The worst moments when idols fainted on stage*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2017/07/the-worst-moments-when-idols-fainted-on-stage>

<sup>269</sup> S/A. *Idols you may not have known who suffered from extreme depression and anxiety*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2017/01/idols-you-may-not-have-known-who-suffered-from-extreme-depression-and-anxiety>

<sup>270</sup>S/A. *BTS gets involved in a minor car accident after their concert in Taiwan*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2018/12/bts-gets-involved-in-a-minor-car-accident-after-their-concert-in-taiwan>

S/A. *Oh My Girl members recovering from car accident*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2018/08/oh-my-girl-members-recovering-from-car-accident>

S/A. *LOONA suffer car accident before 'Show! Music Core'*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2018/09/loona-suffer-car-accident-before-show-music-core>



escandalosos fue el de la agrupación *Ladies Code* de *Polaris Entertainment*, quienes en septiembre de 2014 sufrieron un accidente automovilístico al intentar cruzar de una provincia a otra para cumplir con sus actividades de promoción. Este accidente cobró la vida de dos de las cinco integrantes que conformaban la agrupación, y dejó al resto gravemente heridas<sup>271</sup>. Un año y medio después, la agrupación se reintegró a la industria y regresaron con la promoción del álbum *Galaxy*.

En una entrevista para el periódico *Chosun Ilbo*, uno de los diarios más importantes en Corea del Sur, el empresario Lee Soo Man; fundador y presidente de *SM Entertainment*, habló sobre la relación salarial que opera al interior de la industria musical en Corea del Sur. Durante esta entrevista, se le cuestionó sobre cuál consideraba, era el factor que determinó el éxito del *K-pop* en su país y el resto del mundo. Lee Soo Man afirmó que todo radicaba en los contratos de largo plazo y en su sistema de reclutamiento y formación temprana:

Estados Unidos no puede establecer un sistema como el nuestro; reclutar trainees, firmar contratos a largo plazo, y preparar a sus artistas por un extenso periodo de tiempo. Esto no puede ocurrir en Estados Unidos, ya que sus compañías funcionan como sub-contratadores después de que un artista gana popularidad por su cuenta. Como resultado, las agencias no pueden realizar inversiones a futuro en sus cantantes. Sin embargo, en Corea y Japón, cuyas industrias culturales se desarrollaron años más tarde, las agencias tuvieron la oportunidad de establecer este sistema de contratación<sup>272</sup>.

Desde finales del S.XIX, cuando el economista Adam Smith destacó la importancia de la mano de obra en el aumento de la productividad y ganancias, empresas dedicadas a comercializar bienes materiales y culturales fortalecieron sus sistemas de reclutamiento, contratación y capacitación. El *K-pop* hizo de estos elementos los cimientos de su modelo productivo, los cuales, a diferencia de la manera de producir en Occidente, se pensaron desde los valores e idiosincrasia de la cultura coreana.

---

S/A. *B1A4 taken to hospital after car accident*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2018/01/b1a4-taken-to-hospital-after-car-accident>

S/A. *Romeo cancel fansign event due to a car accident*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2017/03/romeo-cancel-fansign-event-due-to-a-car-accident>

<sup>271</sup> Dearden, Lizzie. *Ladies' Code singer Rise dies four days after band mate EunB following South Korea bus crash*. [online]. Recuperado de: <https://www.independent.co.uk/news/people/ladies-code-singer-rise-dies-four-days-after-band-mate-eunb-following-bus-crash-in-south-korea-9717019.html>

<sup>272</sup> S/A. *Lee Soo Man on his system of management, upcoming groups M1 & M2, and his dreams*. [online]. Recuperado de: <https://www.allkpop.com/article/2011/10/lee-soo-man-on-his-system-of-management-upcoming-groups-m1-m2-and-his-dreams>

### 3.2.3. Organización Productiva

El último punto que resta por desarrollar del *K-pop* como modelo productivo, con base en el trabajo de Robert Boyer y Michel Freyssenet en *Los Modelos Productivos*, es su organización productiva. Ésta refiere a los métodos y medios elegidos para realizar la política-producto, es decir, la integración de todas las actividades: desde la concepción del producto (proceso creativo); la organización de la fabricación; el abastecimiento de recursos (en este caso de cantantes, modelos y bailarines); la fabricación; y la comercialización. El propósito de este último apartado, es describir cómo a partir de la integración de la *política-producto* y la *relación salarial* se obtiene un producto terminado.

#### 3.2.3.1. Predebut

Al igual que la fabricación de un automóvil, la creación de un producto musical (llámese solista o grupo), comienza en los departamentos de planeación y publicidad de las agencias de entretenimiento, los cuales trabajan en conjunto para concebir un producto nuevo que se adapte a las tendencias en el mercado y que de una u otra manera, se diferencie del resto. Ambos departamentos definen las características del nuevo producto; género de los y las integrantes, público al que va dirigido, concepto (*fairy*, *femme fatale* o *intermedio*) y número de integrantes.

Después este equipo de planeación, en conjunto con el departamento de preparación, eligen entre los *trainees* que la agencia reclutó y preparó a aquellos cuyo perfil; personalidad, habilidades artísticas y apariencia, encaja con las necesidades del grupo. Una vez ocupadas todas las posiciones del grupo (voz principal, bailarín principal, rapero(a), visual, cara del grupo y líder), las agencias trabajan en la producción del debut.

En el apartado anterior, se mencionó que las actividades formales de un *idol* comienzan cuando graba su primer álbum, esta información es medianamente cierta. A causa de la saturación al interior de la industria, las agencias de entretenimiento han buscado la manera de conseguir la atención del público, previo a que un grupo realice su debut formal.

Las agencias de entretenimiento han implementado varias estrategias para que los integrantes de sus agrupaciones tengan exposición previa a su debut. Verbigracia, *SM Entertainment* tiene un proyecto llamado *SM Rookies*, en el que difunde las habilidades de sus *trainees* próximos a debutar a través de videoclips con fragmentos de coreografías y canciones; además todos los *Rookies* bajo este proyecto tienen participaciones especiales en los conciertos de la empresa.

Otra estrategia común, es la producción y transmisión de un reality show que retrate los ensayos, entrenamiento y aspectos personales de los integrantes de las agrupaciones que están próximas a debutar. Estos programas se transmiten a través de canales públicos y privados en Corea del Sur, o a través de plataformas digitales como *Naver TV* o *YouTube*. Algunas agrupaciones que realizaron esta estrategia de posicionamiento predebut fueron: *Girls Generation (Girls go to school, 2007, Mnet)* de *SM Entertainment*, *Apink de Plan A (Apink News, 2011, transmitido a través del sitio oficial de A Cube Entertainment)*, *Lovelyz de Woollim (Lovelyz Diary, 2014, transmitido a través del canal oficial de Woollim Entertainment y Monsta X de Starship Entertainment (NO.MERCY, 2014, Mnet)*.

Otra de las estrategias que se popularizó en los últimos años, fue la producción de programas de supervivencia/competencia con formatos similares a *The Voice* o *The X Factor*, con la diferencia de que los concursantes ya tienen un contrato como *trainees* con alguna agencia de entretenimiento. El primer producto de este tipo que se creó en Corea del Sur, fue *Kara Project*<sup>273</sup>, cuyo objetivo era encontrar entre las *trainees* de *DSP Media* a la nueva integrante del grupo femenino *Kara*. Meses después, *DSP Media* debutó a la agrupación *April*, la cual estaba conformada en su mayoría, por participantes de este programa.

Un producto similar que se transmitió en 2015 a través del canal *Mnet* fue *SIXTEEN*, un proyecto que buscaba formar al nuevo grupo femenino de *JYP Entertainment* entre 16 *trainees* de la agencia. Tras 10 episodios se eligieron a las concursantes ganadoras y tres meses después *JYP* presentó el debut de *Twice* (octubre de 2015), uno de los grupos más populares en la actualidad de acuerdo al *Korean Research Institute*.

Otros programas televisivos que las agencias de entretenimiento han utilizado como plataforma de exposición, son *Show me the money* y *Unpretty Rapstar* (ambos de *Mnet*), que consisten en una competencia por encontrar al mejor rapero de la competencia. Aunque en este programa participan muchos artistas con carreras consolidadas, gran parte de los competidores son *rookies* que buscan formar o extender su base de fans, o bien, *trainees* que están próximos a debutar.

Finalmente, otro de los formatos que se popularizó en los últimos años y que evidenció la saturación por la que atraviesa la industria musical en Corea del Sur, fueron los programas de competencia entre *trainees* de diferentes agencias. La primera producción de este tipo fue el programa *Produce 101* que se transmitió a

---

<sup>273</sup> El programa se transmitió a través de *MBC Music* (1080i HDTV) del 27 de mayo al 1ro de julio de 2014.

Jeff, Benjamin. *K-Pop Trainee & 'Kara Project' Contestant Ahn So Jin Dead at 22*. [online]. Recuperado de: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/6480540/ahn-so-jin-dead>

través del canal *Mnet*. En este *survival show*, 101 *trainees* de 41 agencias de entendimiento compitieron por un lugar en el grupo que se formaría con las 11 competidoras finalistas.

Esta primera edición se transmitió de enero a abril del 2016, y en mayo del mismo año las ganadoras del concurso debutaron bajo el grupo *i.o.i* con el lanzamiento de un mini album. La agrupación mantuvo actividades durante ocho meses, tiempo que estipulaba el contrato, y en los que recaudó poco más de 8 millones de dólares<sup>274</sup>. Todas las ganancias recaudadas se repartieron entre *CJ Entertainment*, propietaria de *Mnet*, y las agencias a las que pertenecían las concursantes ganadoras, por lo que ninguna de las integrantes recibió un sueldo por sus actividades con *i.o.i*. Este formato fue tan exitoso que un año después se produjo su versión masculina: *Produce 101 Season two* (2017), del cual surgió la agrupación *Wanna One*. Asimismo, se produjo *Produce 101 China* (2018), *Produce 101 Taiwan* (2018) y *Produce 48* (2018) en Japón.



Imagen promocional de *Produce 101* (2016).

La etapa predebut es tan importante como el periodo de entrenamiento, por lo que las agencias de entretenimiento buscan maneras novedosas de atraer y convencer a los consumidores, de que sus propuestas son diferentes al resto de la diversidad que existe en el mercado. Pocos años atrás, las agencias de entretenimiento anunciaban a través de un comunicado el debut de un grupo nuevo, seguido de

---

<sup>274</sup> S/A. *I.O.I's Impressive Estimated Earnings Revealed*. [online]. Recuperado de: <https://www.soompi.com/article/934871wpp/i-o-is-impressive-estimated-earnings-revealed>

esto, se daba acceso a un sitio web para brindar más información y detalles sobre la fecha y hora del debut.

De esta manera, durante varios días la agencia realizaba actualizaciones respecto a las características del grupo; nombre y significado, color oficial y finalmente, publicaba los perfiles de sus integrantes: posición, fecha de nacimiento, tipo de sangre, país de origen, estatura y peso. Seguido de esto, se publicaba un adelanto del video y/o álbum musical a través de *teasers*<sup>275</sup>, para finalmente publicar el video oficial y comenzar con las actividades de promoción.

En la actualidad, esta fórmula ya no es novedosa para el público, por lo que las agencias de entretenimiento han optado por usar otras estrategias para generar expectativa entre los consumidores. Por ejemplo, en 2017 *DSP Media* presentó a su primera agrupación mixta *K.A.R.D*, la cual promocionó tres *singles* con los que acaparó la atención del público coreano e internacional, incluso realizaron firmas de autógrafos y presentaciones en Estados Unidos, México, Colombia y Argentina. No obstante, *DSP Media* aclaró que *K.A.R.D* aún no había debutado oficialmente y que estos tres sencillos eran sólo un adelanto del proyecto que estaban preparando<sup>276</sup>.

Otra agencia que realizó una estrategia debut distinta, fue *Blockberry Creative*, cuando en octubre del 2016 anunció el debut de una agrupación femenina conformada por doce integrantes: *LOONA*. La agencia presentó a las primeras cinco miembros y anunció que mes con mes revelaría a una nueva integrante. *Blockberry Creative* publicaba mensualmente un nuevo perfil acompañado de dos canciones: una interpretada por la integrante nueva en solitario y una con el resto del grupo. En total, *LOONA* presentó 23 canciones antes de su debut oficial; 12 solos y 11 colaboraciones<sup>277</sup>.

Con los medios a su alcance, las agencias de entretenimiento deben hacer lo posible para que previo a su debut, sus artistas tengan una base de fans medianamente consolidada, ya que de esta manera aseguran su supervivencia dentro del mercado, el cual se vuelve más costoso y competitivo, una vez que las agrupaciones comienzan sus actividades de promoción.

---

<sup>275</sup> Se entiende por *teasers*, a los videos y fotografías que muestran un adelanto del producto final, es decir, del video musical y álbum completo. Dentro de este modelo productivo, la tendencia que siguen la mayoría de las agencias de entretenimiento, es la publicación de un *teaser* grupal y uno individual por cada integrante (en caso de ser una agrupación). Esta es una estrategia que las agencias de entretenimiento utilizan para generar expectativa entre el público.

<sup>276</sup> Tamar, Herman. *The Fluidity of the K-Pop Group Debut In 2017*. [online]. Recuperado de: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7775034/k-pop-group-debuts-2017-history-loona-kard-e>

<sup>277</sup> *Ibidem*.

### 3.2.3.2. Debut y actividades promocionales

Con la publicación oficial del videoclip y el álbum, mini álbum o sencillo en las distintas plataformas de reproducción de música (*Melon, iTunes, Google Play Music, Spotify, etcétera*), así como en tiendas físicas; las agrupaciones comienzan formalmente su periodo de actividades. En el apartado de horarios laborales se habló a grandes rasgos de este tema, no obstante, dado que la *organización productiva* refiere a la integración de actividades para llegar al producto final; este apartado se enfocará en las plataformas y medios que esta industria necesita para comercializar sus productos terminados.

Como se mencionó en párrafos anteriores, las actividades de promoción son de suma importancia para la venta de cualquier producto comercializado bajo el nombre de una agrupación o solista, por lo que tanto artistas nuevos como consolidados deben cumplir con estas actividades.

Al igual que en las industrias musicales de otros países como Estados Unidos, Reino Unido, o inclusive México, las estaciones radiofónicas y televisivas son esenciales para la difusión de un nuevo material discográfico, sin embargo, gracias a que desde hace poco más de dos décadas, el *K-pop* se convirtió en el estandarte cultural y económico de la República de Corea, las televisoras, estaciones radiofónicas, medios editoriales y digitales, han adaptado su programación y contenidos para ser los principales promotores de estos productos.

La televisión surcoreana cuenta con un amplio catálogo de contenidos dedicados exclusivamente a la difusión de productos de la *Ola Hallyu*, principalmente música y telenovelas. Uno de los más importantes son los *shows* o programas musicales, los cuales se transmiten una vez por semana y en ellos, se presentan las agrupaciones y cantantes en solitario para promocionar sus materiales musicales.



Dichos programas realizan un *rank* semanal con base en las ventas de discos y reproducciones digitales que los artistas generan semanalmente. Los criterios de evaluación varían de un programa a otro, y al final de cada transmisión se entrega un trofeo o reconocimiento al grupo que obtuvo el primer lugar.

*K.A.R.D (JYP Entertainment) en la transmisión no.580 de M! Countdown, Mnet.*

Existen seis programas en la televisión de la República de Corea bajo este formato: *The Show* de SBS MTV, se transmite los martes a las 6pm; *Show Champion* de MBC Music, se transmite todos los miércoles 6pm; *M! Countdown* de Mnet, se transmite todos los jueves 7:30pm; *Music Bank* de KBS, se transmite todos los viernes 6:30pm; *Show! Music Core* de MBC, se transmite todos los sábados 3:15pm; e *Inkigayo* de SBS, que se transmite todos los domingos 13:15pm.

En la opinión de Caitlin Kelley, colaboradora de la revista *Billboard*, los programas musicales surcoreanos o como ella los denomina: “*the Korean music show culture*”, se convirtieron en el epicentro del “*K-pop fan culture*”, debido a que otorgar un trofeo al grupo con las ventas más altas, representa para los fanáticos una gratificación al esfuerzo de sus *idols*, pero también, una gratificación a su devoción.<sup>278</sup>

Los productores de los programas musicales, al igual que las agencias de entretenimiento, entendieron el alcance que estas plataformas tienen dentro de la promoción y comercialización de productos musicales, e hicieron de estas plataformas de difusión, elementos claves para el éxito o fracaso de un nuevo producto.



*Girls Generation* (SM Entertainment) en la transmisión no.316 de *M! Countdown*, Mnet.

Al igual que los videos musicales que se producen en este modelo productivo, los programas musicales destacan por la calidad en su producción: el trabajo de cámaras, las escenografías y principalmente, las coreografías de los artistas que se presentan. Los elementos visuales son sumamente importantes para atraer la atención del público, por este motivo las

agencias de entretenimiento invierten todo el presupuesto con el que disponen en vestuario, maquillaje y escenografía, todo para una aparición en pantalla menor a cuatro minutos.

---

<sup>278</sup> Kelley, Caitlin. *How Korean Music Shows Diverged From MTV and Became the Epicenter of K-Pop Fan Culture*. [online]. Recuperado de: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7990486/korean-music-shows-mtv-trl-bts-history>

Consecuentemente, las apariciones en estos programas semanales son sumamente costosas. De acuerdo a las declaraciones que han realizado los representantes de algunas agencias de entretenimiento pequeñas; presentarse en estos programas musicales les cuesta a las agencias alrededor de 458 dólares por transmisión<sup>279</sup>, lo que se traduce en 1,832 dólares mensuales por presentarse en sólo uno de los seis programas existentes. Dada la importancia de estas plataformas al interior de la industria, las agencias de entretenimiento deben contar con los recursos para costear estas apariciones si desean tener exposición entre el público local y extranjero<sup>280</sup>.

---

<sup>279</sup> S/A. *The tough world of rookie idols: Small agencies lose \$4,000 per music show performance.* [online]. Recuperado de: [https://www.allkpop.com/article/2017/12/the-tough-world-of-rookie-idols-small-agencies-lose-4000-per-music-show-performance?fbclid=IwAR3Rrmz3AEpppLQ0HQ\\_6x0cJB082qE4QcIXZ0KXngQfdTsbAZDqnSSJ5D\\_8](https://www.allkpop.com/article/2017/12/the-tough-world-of-rookie-idols-small-agencies-lose-4000-per-music-show-performance?fbclid=IwAR3Rrmz3AEpppLQ0HQ_6x0cJB082qE4QcIXZ0KXngQfdTsbAZDqnSSJ5D_8)

<sup>280</sup> Cada programa musical cuenta con una página para observar la transmisión en tiempo real en cualquier parte del mundo. De la misma manera, cuentan con un canal de *YouTube* en el que se publican las presentaciones de cada grupo horas después de la transmisión.



### 3.2.3.3 Comercialización

Los productos fabricados bajo este modelo productivo no terminan después de su lanzamiento como sucede cuando se fabrica un nuevo modelo de automóvil, el cual se planea, se fabrica y se vende. Los productos fabricados bajo el *K-pop*, están diseñados para perdurar por un periodo de tiempo relativamente largo, así se detalló en el apartado de relación salarial, en el que se explicó cómo las agencias de entretenimiento generan contratos con sus artistas hasta por quince años, tiempo en que contemplan, estarán en constante trabajo.

Como se ha detallado en esta investigación, producir y comercializar un producto musical bajo este modelo productivo es sumamente costoso, por lo que las agencias de entretenimiento han desarrollado varias estrategias para recuperar y generar ganancias con sus producciones. La primera y más obvia es a través de la venta de álbumes y sencillos digitales, pero principalmente de manera física. Aunque en los últimos años, en la industria musical de Occidente se habla del fin del álbum físico, y de cómo las ventas de estos productos han caído hasta en un 80 por ciento en la última década<sup>281</sup>, dentro de este modelo productivo, gran parte de los ingresos que generan solistas y agrupaciones provienen de la venta de discos en formato físico.

El principal motivo por el que la industria musical en Corea del Sur ha logrado sobreponerse a la tendencia del mercado actual; en el que los CD's físicos se volvieron obsoletos, se debe gracias a la planeación y diseño involucrados en la creación de un álbum físico; es decir, todos los elementos visuales y artísticos que se conjugan para que estos productos pasen de ser simples discos, a objetos de colección para los consumidores.



BTS, *Love Yourself* álbum (2017).

<sup>281</sup> Knopperk, Steve. *The End of Owning Music: How CDs and Downloads Died*. [online]. Recuperado de: <https://www.rollingstone.com/music/music-news/the-end-of-owning-music-how-cds-and-downloads-died-628660/>

En contraste con los álbumes de artistas occidentales, los cuales pocas veces cuentan con diseños llamativos a los ojos del consumidor, las producciones físicas fabricadas por las agencias de entretenimiento destacan por su diseño y elementos estéticos, así como por la coherencia entre la temática del álbum y los elementos visuales que lo contienen.

De esta manera, las agencias de entretenimiento lograron que los consumidores estuvieran dispuestos a adquirir discos físicos, e incluso, comprarlos en diversas presentaciones, aun cuando el contenido musical en todas sus versiones es exactamente el mismo. Esta es una práctica común dentro de la industria y existen tres estrategias a través de las cuales, las agencias venden un mismo producto en diferentes versiones.

La primera, que aplica únicamente cuando se trata de agrupaciones, es comercializar una versión del álbum por cada integrante. Algunos ejemplos son los álbumes: *Rookie* de *Red Velvet* (2017), *I got a boy* de *Girls Generation* (2013) y *Exodus* de *EXO* (2015), de los cuales se comercializó un álbum por cada integrante de la agrupación.



EXO, Exodus (2015)



Girls Generation, I Got a Boy (2013)



La segunda estrategia es elaborar dos versiones del mismo álbum, mismas que son distintas visualmente, pero que contienen las mismas canciones. Verbigracia, en julio de 2018 Apink de Plan A lanzó el álbum *One & Six*, en el que en su versión física contaba con dos ediciones: *One* y *Six*. Esta es una estrategia de comercialización común dentro de la industria, algunas otras agrupaciones que lo han realizado son: *Red Velvet* con *Ice Cream Cake* (2015), *Mamamoo* con *Purple* (2017), *Gfriend* con *Time for the moon night* (2017) y *GOT7* con *Flight Log Departure* (2016).



Mamamoo, *Purple* (2017)



GOT7 con *Flight Log Departure* (2016)

Finalmente, la tercera estrategia es realizar un “*repack album*”, que como su nombre lo indica, es la comercialización del mismo álbum, pero con una nueva presentación. Luego de lanzar y promocionar un álbum, las agencias de entretenimiento rediseñan el producto e incluyen una canción inédita para que éste pueda promocionarse como un álbum nuevo.

Por ejemplo, en noviembre de 2017 *Red Velvet* promocionó con éxito *Perfect Velvet*, en el que la canción *Peek-A-Boo* fue su sencillo principal, para enero de 2018, la agrupación lanzó la reedición de este álbum: *The Perfect Red Velvet*, que incluía dos canciones nuevas; *All Righth* y *Bad Boy*, esta última fue la canción que presentaron en programas musicales y radiofónicos durante las semanas de promoción.

A través de estas estrategias, las agencias de entretenimiento no sólo desafiaron las tendencias que actualmente predominan en la industria musical de países occidentales, sino que encontraron la manera de incrementar la diversidad y ganancias de sus productos, únicamente cambiando el exterior de éstos, tal como planteó Alfred Sloan con su estrategia de diversidad y volumen.

Otra de las maneras en que las agencias de entretenimiento recuperan sus ganancias, es a través de las giras y conciertos que las agrupaciones ofrecen año con año. Gracias a la creciente exposición internacional que los productos fabricados bajo este modelo productivo tienen, estos conciertos son cada vez más frecuentes y rentables en países ajenos al continente asiático<sup>282</sup>.

Asimismo, además de comercializar sus agrupaciones a través de materiales discográficos, las agencias de entretenimiento venden a los seguidores de sus productos casi cualquier mercancía con el rostro y nombre de sus artistas: calendarios, álbumes fotográficos, *lightsticks* oficiales, maquillaje, ropa, peluches, accesorios, zapatos, mochilas, e incluso comida. Todos estos productos son comercializados y distribuidos por las agencias de entretenimiento a través de las tiendas en línea de sus sitios oficiales, o las tiendas físicas que hay dentro de las instalaciones de cada agencia, mismas que se han convertido en destinos turísticos para los extranjeros que visitan la República de Corea, gracias a la popularización de la Ola *Hallyu*.

A través de estas políticas de constante producción de nuevos productos, ya sea musicales o simplemente objetos promocionales, las agencias de entretenimiento generan suficientes ingresos para costear su esquema de reclutamiento y fabricación, por lo que consolidar una base de seguidores sólida es la clave principal dentro de este modelo productivo. Esta es la razón por la que las agencias de entretenimiento prestan tanta atención a las etapas de preparación y predebut, ya que gran parte de su éxito y de sus futuros ingresos dependen de la aceptación del público.

Consecuentemente, elementos como la creatividad o la innovación artística pasan a segundo término por lo que este modelo productivo es el ejemplo perfecto de cómo “... *fueron extintas las antiguas fronteras entre la producción económica y la vida cultural, porque los intereses comerciales prevalecen sobre los valores estéticos y artísticos*”<sup>283</sup>. De esta manera, una expresión artística como la música es tergiversada y transformada desde su concepción para convertirla en una mercancía que se comercializa y produce en masa. Y aunque, como se mencionó en el primer capítulo de este trabajo, no se descarta que existan valores estéticos en los productos fabricados bajo este modelo productivo, estos sirven exclusivamente para incrementar el alcance y las ventas de las agencias de entretenimiento.

---

<sup>282</sup> Jeff, Benjamin. *K-Pop Concerts Continue to Grow Outside Asia: Exclusive Infographic*. [online]. Recuperado de: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7350481/international-k-pop-concerts-growth-infographic>

<sup>283</sup> De Moraes, Denis. *Op.cit.* p.55.

## Conclusiones

Con esta investigación, se buscó evidenciar que el *K-pop* no es solamente un género musical, como se ha argumentado y entendido por sus fanáticos, prensa e investigadores, sino que éste también es un modelo de producción con características específicas que sólo son viables bajo el contexto social y económico actual en Corea del Sur. Entendiéndose por modelo productivo a la forma de organizar las unidades económicas, de producción y de trabajo para acumular capital, el *K-pop* es una manera de producir agrupaciones y solistas a través de la organización de los recursos humanos y económicos estructurados en tres elementos fundamentales: la política-producto, la relación salarial y la organización productiva.

De esta manera, con base en las premisas postuladas por los autores Robert Boyer y Michel Freyssenet en *Los Modelos Productivos*<sup>284</sup>, se puede concluir que las características estructurales y de producción bajo las que opera la industria musical en Corea del Sur, son las de un modelo productivo similar a la estrategia de diversidad y volumen o modelo Sloanista, creado por Alfred Sloan para la compañía *General Motors*.

Así, el *K-pop* sigue una política-producto de diversidad y volumen en la que ofrece a sus consumidores una amplia gama de opciones a elegir; diversidad de grupos y cantantes, todos ellos fabricados bajo el mismo esquema de producción: misma preparación, mismos contenidos y misma estructura interna. En cuanto a su relación salarial, este modelo productivo cuenta con una estructuración interna similar a la que estableció General Motors en 1920, la cual consiste en la división de actividades y la toma de decisiones.

Con esta investigación se pudo mostrar de manera generalizada, que el *K-pop* como industria y modelo productivo, es el ejemplo de cómo la cultura y el entretenimiento pasaron de ser elementos de distracción y distinción, a un producto más que el capitalismo puede comercializar. Así, elementos que eran exclusivos de actividades como la manufactura de bienes de consumo, en la actualidad son utilizados dentro de los esquemas de organización y producción de bienes culturales.

Corrientes de pensamiento como el movimiento de Administración Científica o la propuesta de división y organización de trabajo de Adam Smith que en un inicio fueron adoptadas por la industria automotriz, son en la actualidad el esquema bajo el que opera la industria musical en Corea del Sur, gracias a sus sistemas de contratación, preparación, división de actividades y remuneración.

---

<sup>284</sup> Boyer, Robert y Freyssenet, Michel. *Op Cit*.

De la misma manera, con esta investigación se mostró que los principios de fabricación del sector manufacturero y automotriz del siglo pasado, como la automatización de la producción o la puesta en común de refacciones; hoy día son estrategias empleadas en los procesos de creación de agrupaciones y cantantes bajo el modelo productivo *K-pop*. Esto a través de los esquemas de reclutamiento y preparación de *trainees*, así como la estructura interna de las agrupaciones, la cual está homologada dentro de toda la industria, en todas las agencias de entretenimiento.

Con este trabajo se evidenció la manera esquematizada y automatizada en la que Corea del Sur produce música y entretenimiento, y que este esquema de organización y producción pudo consolidarse gracias a su estructura social homogénea, su sistema de valores influenciado por el confucionismo, su rechazo al hedonismo y los valores occidentales, así como la adaptabilidad de esta nación a los cambios económicos y políticos por los que atravesó el mundo durante el siglo pasado. Como consecuencia, Corea del Sur es uno de los pocos países en los que se puede establecer una industria musical sustentada en años de entrenamiento, contratos a largo plazo y ganancias limitadas para sus artistas.

Asimismo, Corea del Sur consolidó el *K-pop* dentro de su país y el mundo gracias a que las plataformas y medios de difusión locales: televisión, radio y medios digitales, adaptaron sus contenidos a las necesidades de su mercado y principalmente, a las exigencias del público extranjero. Dichas plataformas, conscientes del alcance y la derrama económica que genera esta industria, dispusieron sus espacios y tiempos para publicitar y promocionar los nuevos lanzamientos que día a día fabrican las agencias de entretenimiento. Por este motivo, aunque otros países, México incluido, han imitado este esquema de producción, ninguno ha conseguido el éxito que las agrupaciones surcoreanas tienen, debido a que ninguno cuenta con los medios y las plataformas para su promoción.

El presente trabajo permitió evidenciar las carencias y falta de regulación que existen dentro de la industria en cuanto a las garantías individuales de las personas que laboran bajo este esquema de organización. Existen muchos elementos que el *K-pop* debe trabajar en materia de derechos humanos: desde qué tan legal es que jóvenes y niños de entre 12 y 16 años trabajen jornadas de más de 15 horas, hasta los problemas de salud física y mental que muchos *idols* han confirmado padecer, los cuales, argumentan son comunes dentro de la industria a causa de la presión por producir contenido constante y mantener una imagen que guste al público.

En cuanto a las investigaciones bajo la línea temática de las industrias culturales en la *Ola Hallyu*, este trabajo presenta una nueva perspectiva del fenómeno, ya que se analizó la problemática desde su forma y organización y en un segundo plano quedó

el qué y cuáles son los elementos que lo configuran. Como se mencionó al inicio de esta investigación, los estudios relacionados con la *Ola Hallyu* y específicamente, el *K-pop*, están en su mayoría enfocados en el papel de esta industria como elemento de cohesión cultural, así como su impacto a nivel global en cuanto a los cambios en los modos de consumo de entretenimiento. Sin embargo, no existía un análisis minucioso de cómo es que esta industria se estructura y organiza internamente, y cómo esta organización condiciona y determina qué, quiénes y cómo se comercializa la música dentro y fuera de Corea del Sur.

Con esta investigación, es posible visibilizar la variedad de elementos que se participan y se conjugan para formar una de las industrias del entretenimiento con mayor alcance y ganancias económicas en el mundo, así como los procesos y estructuras a los que agencias de entretenimiento y artistas deben someterse.

Esta investigación demuestra que la diferencia entre la industria musical en Corea del Sur y la de otros países (Estados Unidos, por ejemplo), no radica en el género musical que reproduce, ni en la originalidad de sus contenidos, sino que se distinguen por el modo de producción y comercialización de artistas. Así, elementos como el reclutamiento a temprana edad, los contratos a largo plazo y la producción ininterrumpida de contenidos, son en esencia los elementos principales que distinguen a este modelo productivo del resto.

Este tema de investigación, surgió por la curiosidad de conocer qué hacía diferente a esta industria del resto de las producciones musicales en el mundo y cómo es que el *K-pop*, que años atrás era conocido y aceptado por una minoría, poco a poco incrementó su alcance a nivel internacional. De la misma manera, uno de los cuestionamientos personales que se pretendía resolver con esta investigación, era el por qué existían numerosos grupos al interior de la industria, y cómo las agencias de entretenimiento podían costear la producción constante de materiales discográficos, giras y presentaciones en festivales y televisión.

Tras esta búsqueda de información, se pudo concluir que sólo pocas agencias de entretenimiento logran mantener este ritmo de producción, por lo que entre las más de 100 compañías que actualmente operan dentro de la industria musical en Corea del Sur, menos de una cuarta parte sobrevive dentro de la industria por más de cinco años, mientras que las cifras más altas en ventas de discos, entradas a conciertos y mercancía, son lideradas por grupos pertenecientes a unas cuantas agencias.

Con los resultados de esta investigación se pone en evidencia los riesgos que corre esta industria, la cual atraviesa por un periodo de saturación y sobreproducción, el cual ya ha generado consecuencias, mismas son visibles al observar los registros

de grupos inactivos o desintegrados durante los últimos años, así como las agencias que finalmente fueron adquiridas por compañías más grandes o en su defecto, desaparecieron del mercado del entretenimiento.

Todos los elementos anteriormente descritos, que se hallaron en la investigación, fueron producto del análisis del *K-pop* desde su estructura y organización de recursos materiales y humanos; desde su modelo productivo. Por lo tanto, este trabajo muestra la importancia que tiene conocer los modelos productivos en las industrias culturales, y cómo éstos condicionan la manera en que se crean nuevos contenidos.

Como se mencionó en esta tesis, aunque ya se han realizado investigaciones bajo esta perspectiva, en las que se examinaron los modelos productivos en otras industrias culturales como el cine o la producción de música durante la década de los 90 en Estados Unidos, este trabajo propone un esquema en el que pueden analizarse los modelos productivos de otras industrias culturales. Así esta investigación toma como cimiento la propuesta de Robert Boyer y Michel Freyssenet en *Los Modelos Productivos*, adaptando sus elementos esenciales para el estudio de otras actividades económicas ajenas a la manufactura de bienes materiales, adecuando este trabajo al análisis y estudio de la producción de bienes culturales.

Con este trabajo de investigación se evidencia la importancia que tienen los modelos productivos como herramienta de análisis de las industrias culturales, los cuales son una herramienta que pueden ayudar a entender y conocer los elementos que componen la organización productiva, y cómo esta organización que muchas veces pasa desapercibida por las personas involucradas (ya sea en su consumo o fabricación), es uno de los factores que podrían considerarse para la planeación de cualquier producto audiovisual.



## Anexo

### Estadísticas *Melon Music*

Estos gráficos fueron recuperados del sitio oficial del servicio de música vía streaming *Melon* los días 29 y 30 de octubre de 2018. La información muestra el porcentaje de edad y género de las personas que escucharon a las agrupaciones seleccionadas para esta muestra. Los grupos de la muestra encabezaron los primeros lugares de popularidad en la plataforma *Naver* durante los días que se realizó la muestra.

Las estadísticas muestran los datos recopilados y analizados del 20 al 29 de octubre y del 21 al 30 de octubre.

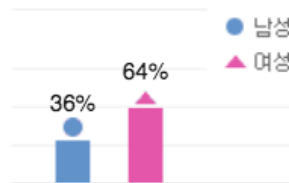
### Grupos femeninos:

#### IU (Kakao Corporation)

Tendencia de búsqueda



Sexo



Por edad



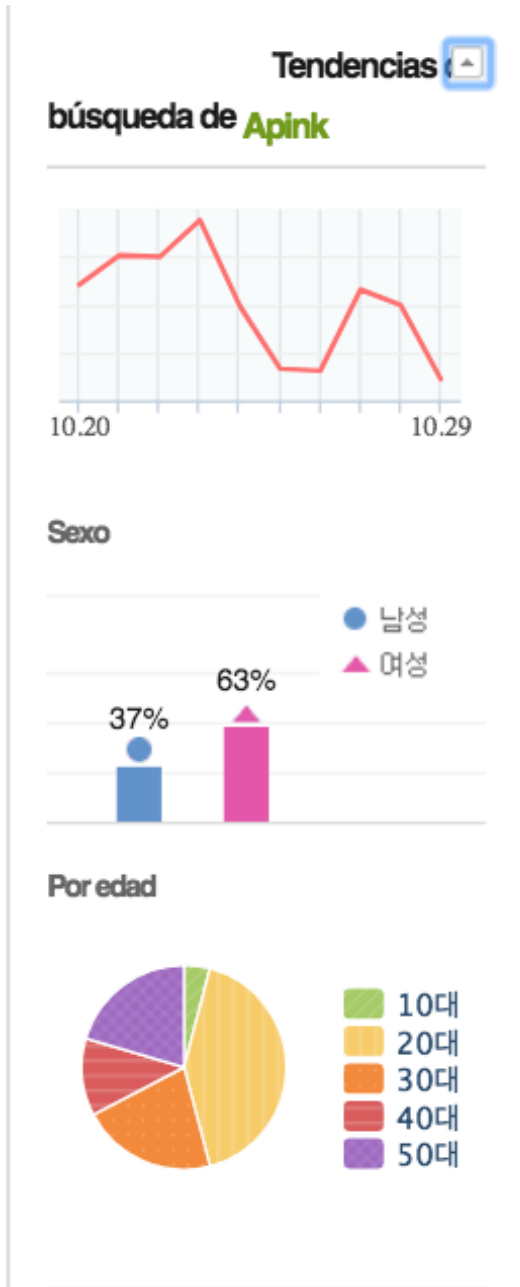
IU

Corea / Mujeres / Solo  
Balada , danza , drama

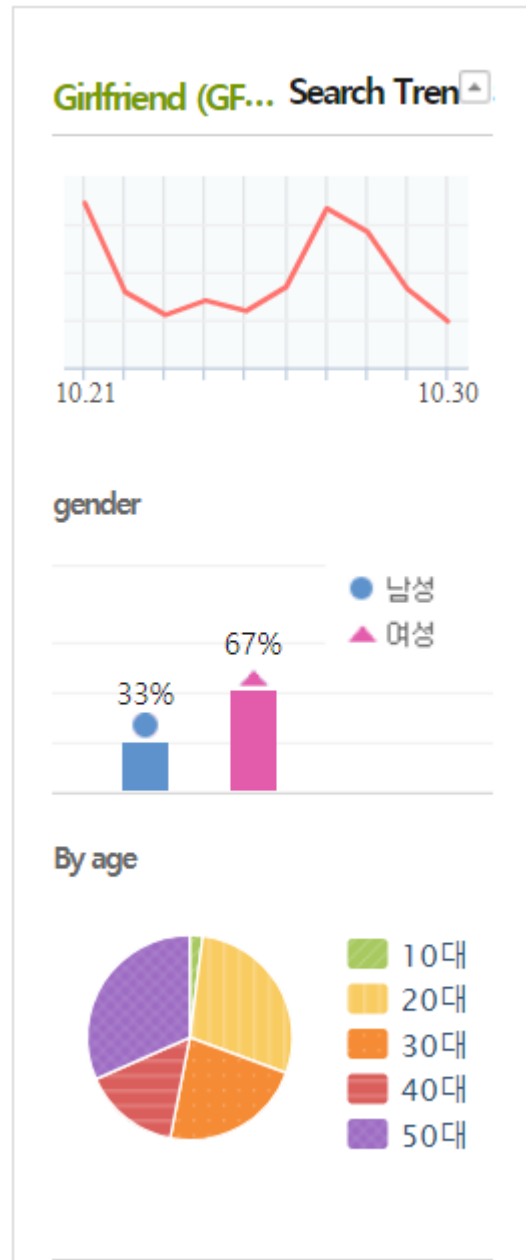
localizador

★ 권택기 490,050

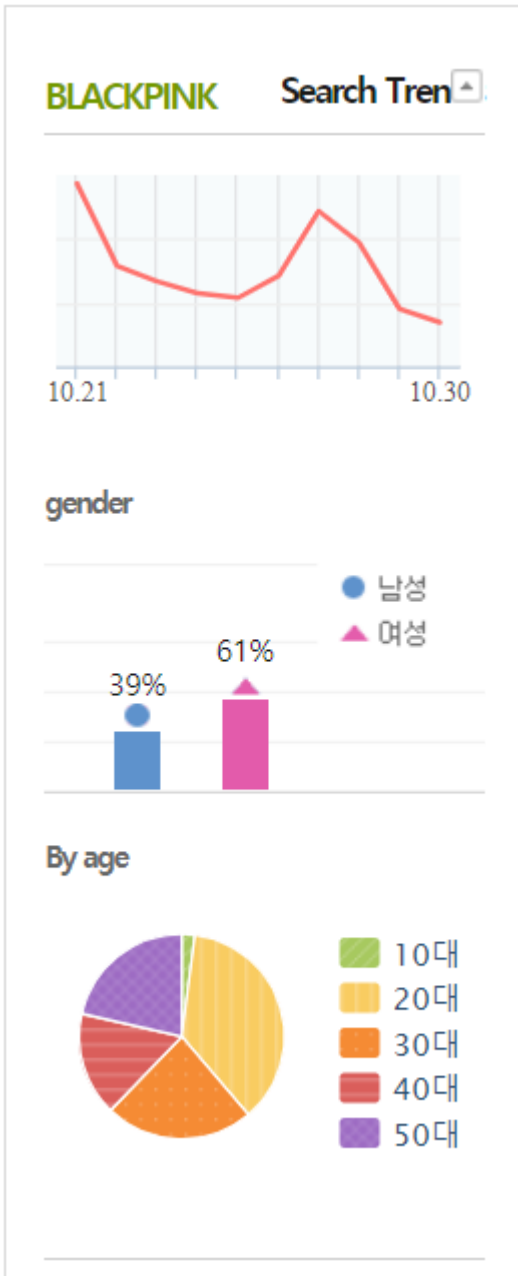
Apink (Plan A Entertainment)



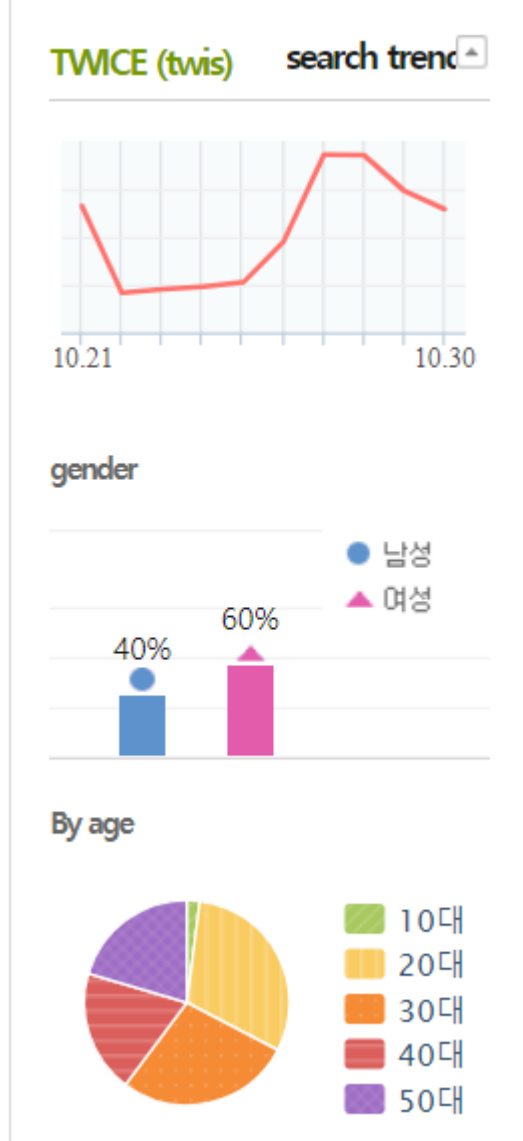
Gfriend (Source Music)



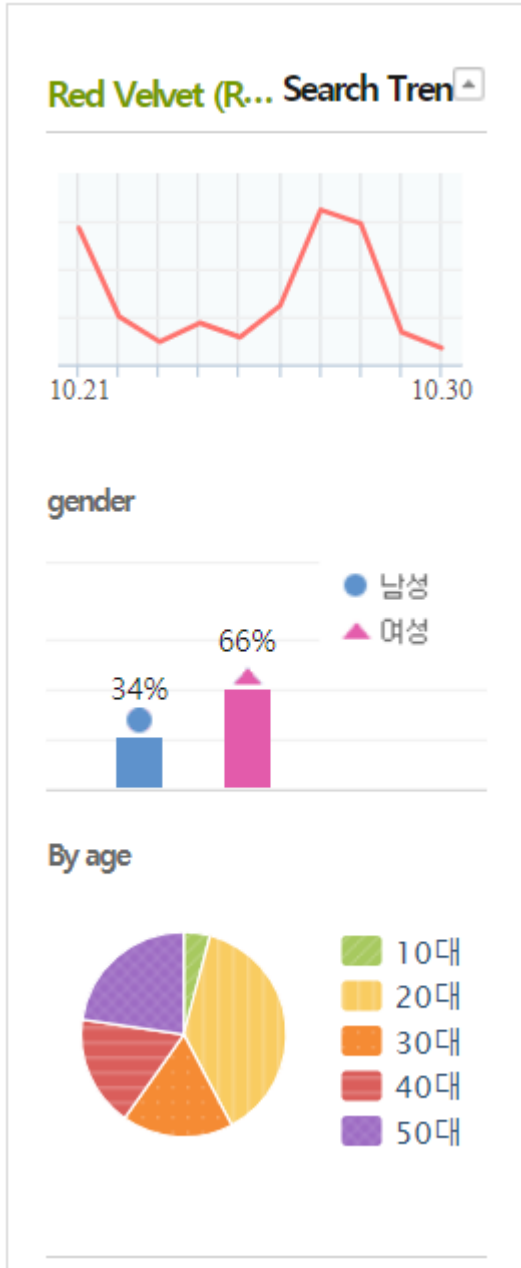
Black Pink (YG Entertainment)



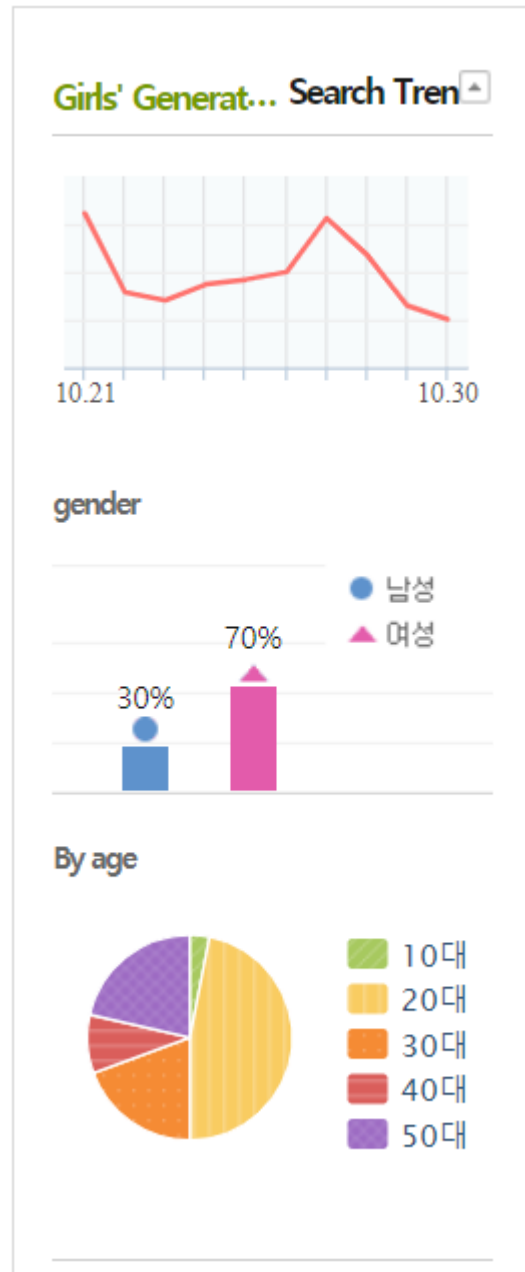
Twice (JYP Entertainment)



Red Velvet (SM Entertainment)

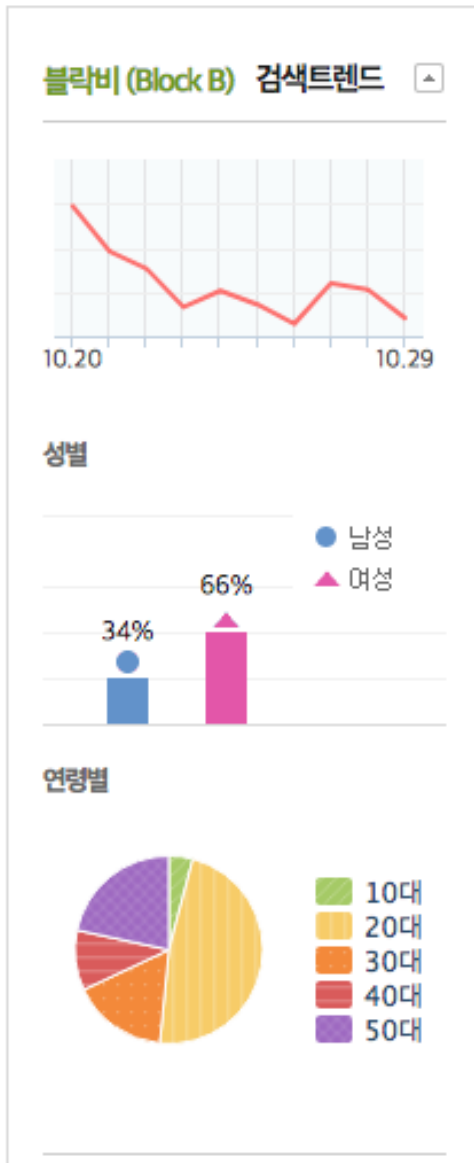


Girls Generation (SM Entertainment)

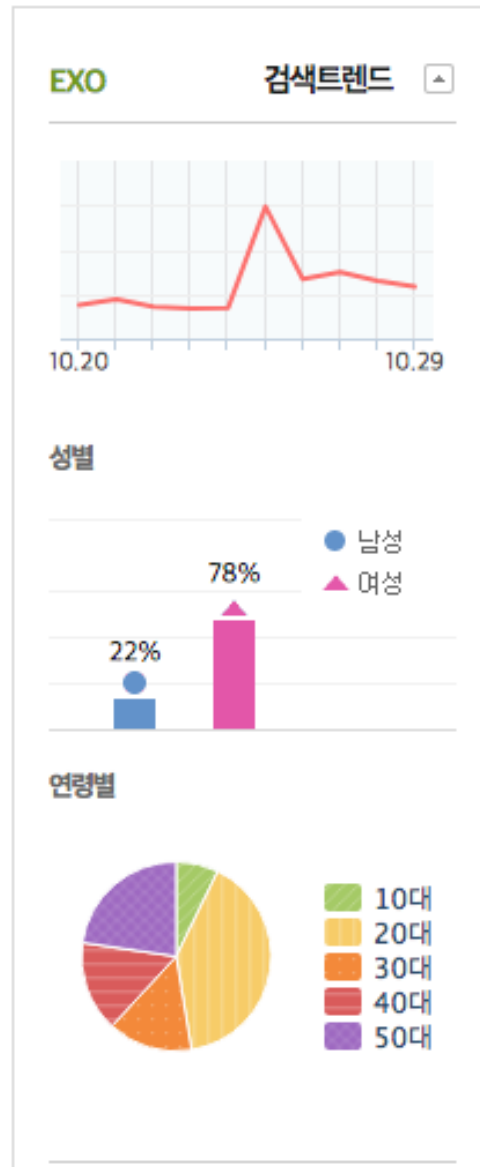


**Grupos masculinos:**

Block B (Brand New Stardom)



EXO (SM Entertainment)

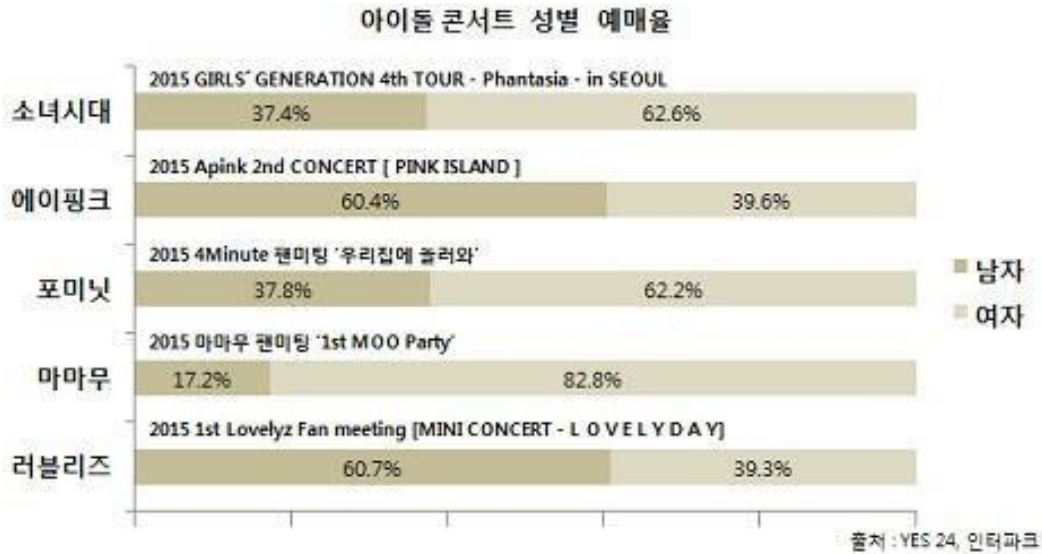






## Estadísticas Concert gender group ratio publicadas por Instiz

Grupos femeninos, estadísticas 2015



**Girls' Generation** (2015 *Girls' Generation 4th Tour Phantasia* en Seúl)

Hombres - 37.4% Mujeres - 62.6%

**Apink** (2015 *Apink 2nd Concert Pink Island*)

Hombres - 60.4% Mujeres - 39.6%

**4Minute** (2015 *4Minute Fanmeet Come To My House*)

Hombres - 37.8% Mujeres - 62.2%

**Mamamoo** (2015 *Mamamoo Fanmeet 1st Moo Party'*)

Hombres - 17.2% Mujeres - 82.8%

**Lovelyz** (2015 *1st Lovelyz Fanmeet Mini Concert LOVELY DAY*)

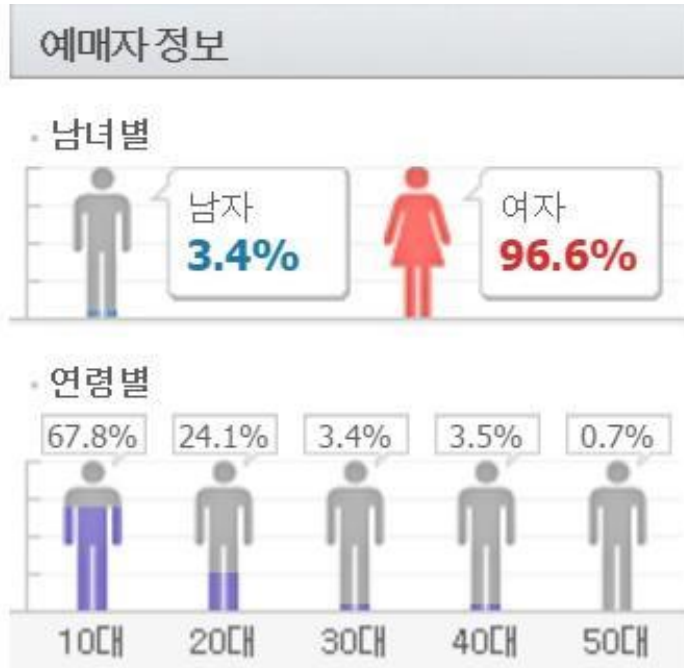
Hombres - 60.7% Mujeres - 39.3%



## Grupos masculinos, estadísticas 2016

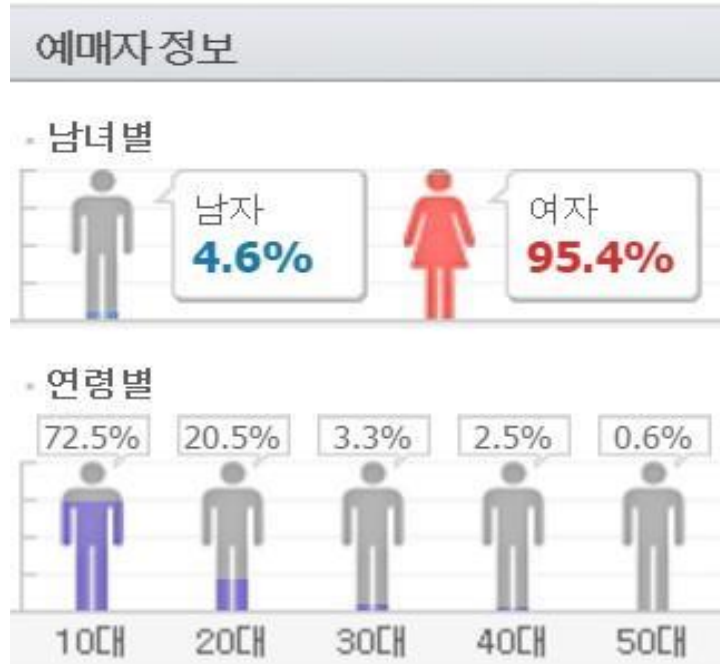
BTS (Big Hit Entertainment)

2016 *BTS LIVE The Most Beautiful Moment in Life On Stage: Epilogue*



Seventeen (Pledis Entertainment)

*Seventeen 1st Asia Tour 2016 Shining Diamond*



EXO (SM Entertainment)

EXO Planet 3 The EXO'rDIUM

Estadísticas de los conciertos celebrados el 22, 23, 24, 29, 20 y 31 de julio en la Arena de Gimnasia Olímpica, Seúl



Estadísticas edad y género *Fanbase* de agrupaciones femeninas publicadas por *Instiz*

ioi (YMC Entertainment, CJ E&M y JYP Entertainment)

### 이 아티스트의 팬은?

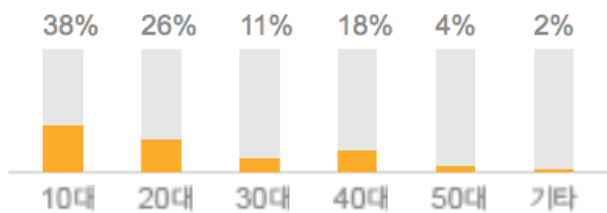
· 세부점수란? 아티스트 관련 5가지 주요 항목에 대한 이용량을 10점 만점 기준으로 환산한 점수입니다. [자세히보기 >](#)

성별비율



연령별 비율

1 - 0



Mamamoo (Rainbow Bridge World)

### 이 아티스트의 팬은?

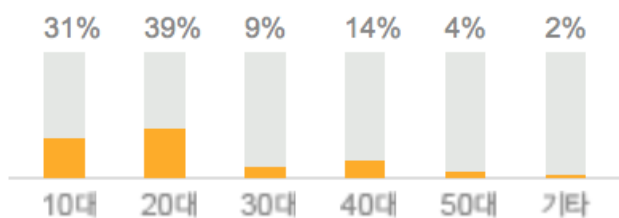
· 세부점수란? 아티스트 관련 5가지 주요 항목에 대한 이용량을 10점 만점 기준으로 환산한 점수입니다. [자세히보기 >](#)

성별비율



연령별 비율

1 - 0



## Red Velvet (SM Entertainment)

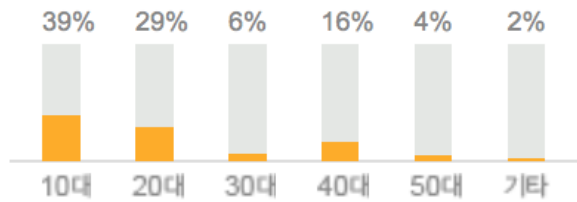
### 이 아티스트의 팬은?

· 세부점수란? 아티스트 관련 5가지 주요 항목에 대한 이용량을 10점 만점 기준으로 환산한 점수입니다. [자세히보기 >](#)

#### 성별비율



#### 연령별 비율



## Twice (JYP Entertainment)

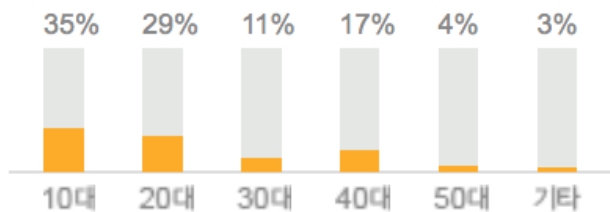
### 이 아티스트의 팬은?

· 세부점수란? 아티스트 관련 5가지 주요 항목에 대한 이용량을 10점 만점 기준으로 환산한 점수입니다. [자세히보기 >](#)

#### 성별비율



#### 연령별 비율

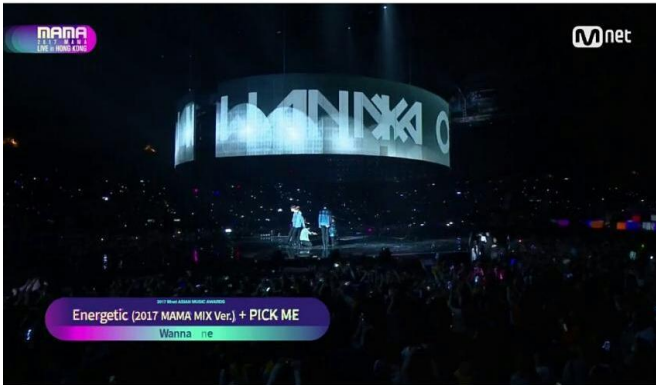


Estadísticas de género y edad de los usuarios que reprodujeron a través de Naver TV Cast videoclips de las presentaciones de EXO, BTS y Wanna One en los Mnet Asian Music Awards 2017.



NAVERTV

2017 MAMA

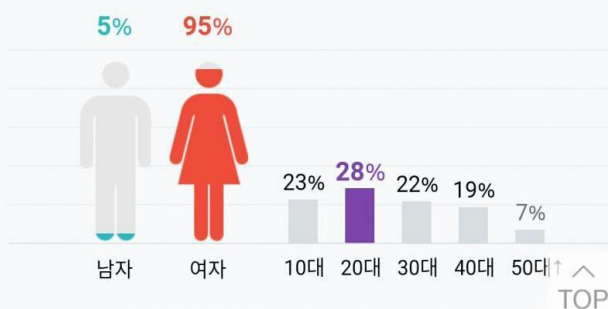


댓글 986



통계

접기 ^



♡ 9,684    💬 986



NAVERTV

2017 MAMA

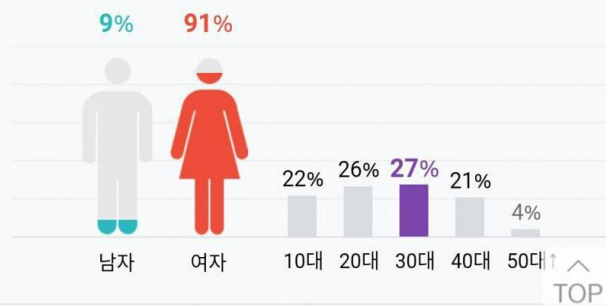


댓글 2,421



통계

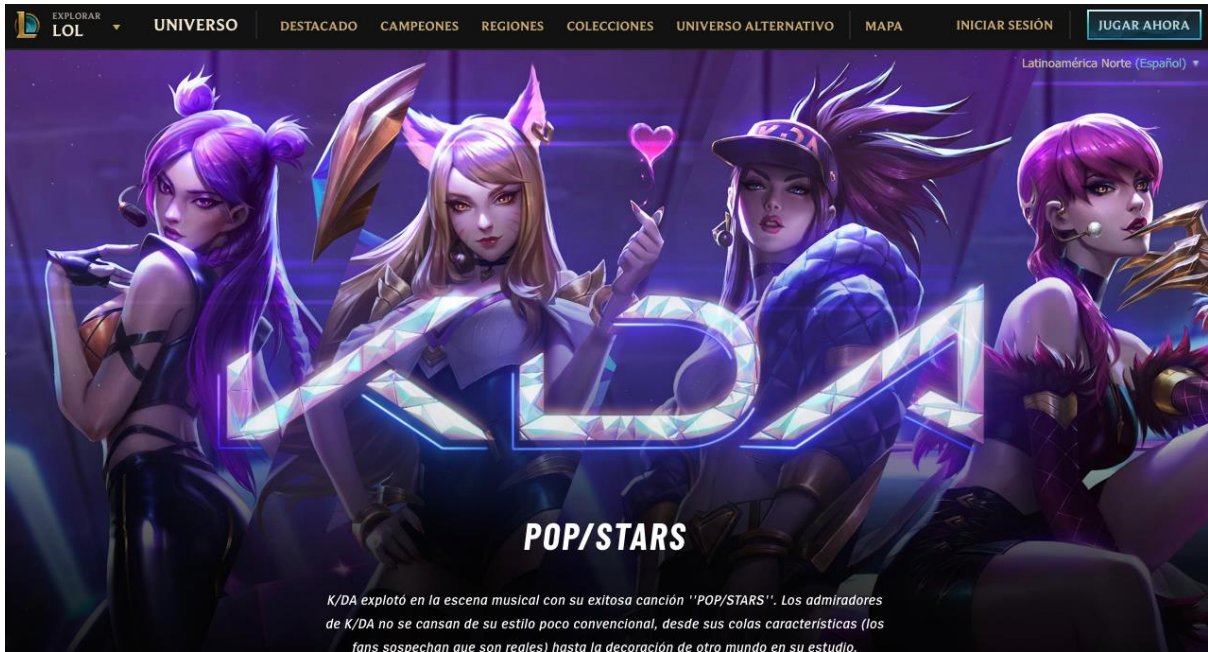
접기 ^



♡ 13,284    💬 2,421



Perfiles de K/DA, agrupación femenina creada dentro del videojuego *League of Legends* para la ceremonia de clausura de la *Temporada 2018 League of Legends World Championship*.



INTEGRANTE:

# AHRI

ROL: VOCALISTA PRINCIPAL

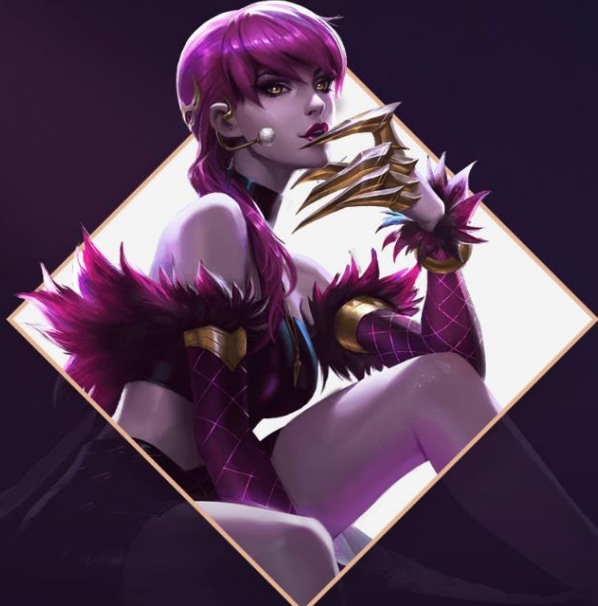
SIGNO ZODIACAL: SAGITARIO

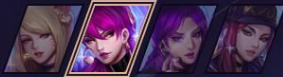
APodos: FOXY, GUMIHO

ESTATURA: 167.6 CM (5'5")

BELLEZA Y MODA 8 DATOS

Tras alcanzar la fama como estrella pop adolescente, Ahri hizo a un lado su apariencia infantil para revelar su nueva identidad: una hermosa celebridad high-fashion. El nuevo look estilizado de Ahri atrae a los mejores diseñadores de moda. Ahri adorna las fashion week de todo el mundo con






AHRI **EVELYNN** KAI'SA AKALI

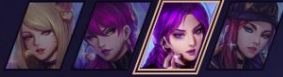
INTEGRANTE:  
**EVELYNN**

ROL	SIGNO ZODIACAL
VOCALISTA PRINCIPAL	TAURO
APODOS	ESTATURA
SIRENA, EVE	164 CM (5'4")

**DIVA N.º 1** **8 DATOS**

*Eve tiene una reputación de diva exigente. En una entrevista con Pop Shine declaró: "Yo soy una artista, no una socialité. No me disculparé por tener estándares altos". En una ocasión, Eve abandonó el escenario durante una presentación en vivo cuando acompañaron su voz con una pista de audio que ella no había aprobado. A pesar de*





AHRI **EVELYNN** **KAI'SA** AKALI


INTEGRANTE:  
**KAI'SA**


ROL	SIGNO ZODIACAL
BAILARINA PRINCIPAL	PISCIS
APODOS	ESTATURA
小笼包, BOKKIE	169.6 CM (5'6")

**@KDAKAI'SA** **8 DATOS**

@KDAKai'Sa  
K/DA\_FANSDLMUNDO @KDAFans  
@KDAKai'Sa, ¿por qué bailas?







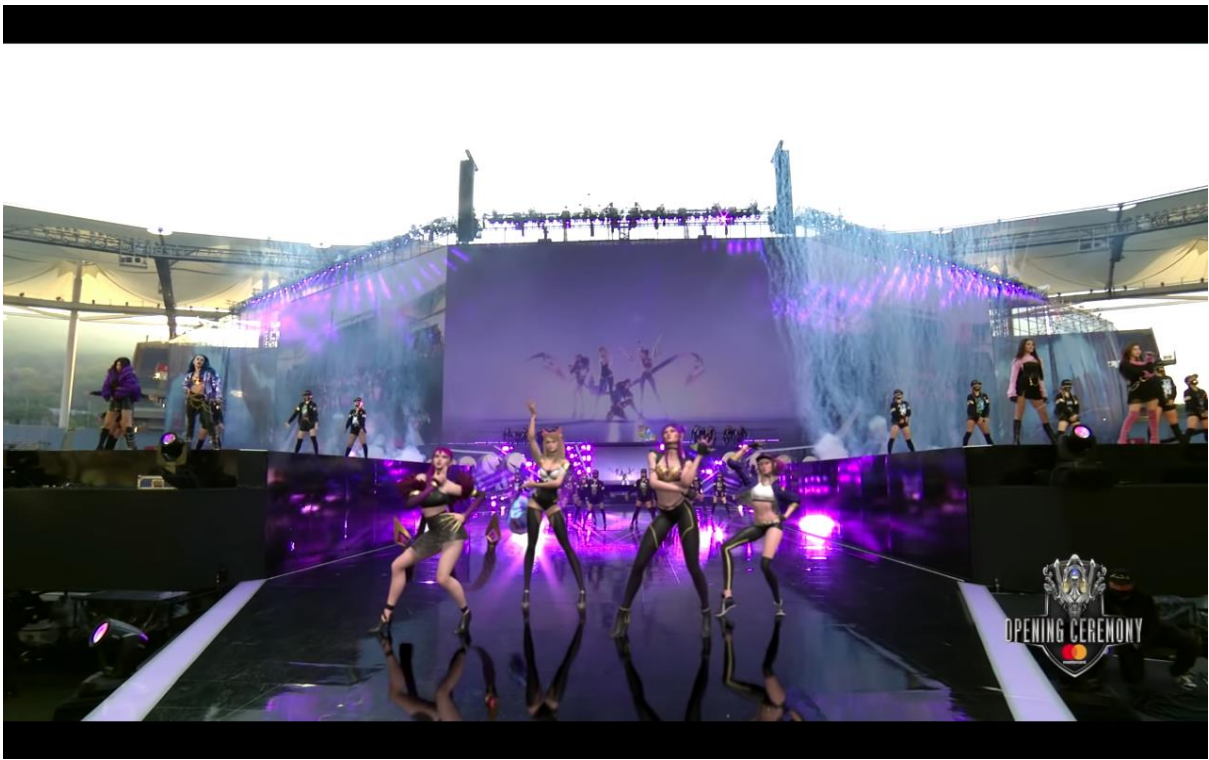
AHRI EVELYNN K/SA AKALI

INTEGRANTE:  
**AKALI**

ROL	SIGNO ZODIACAL
RAPERA	TAURO
APODOS	ESTATURA
FURTIVA, 힙합검객	163 CM (5'3")

HIP HOP NINJA 8 DATOS

Akali se presenta junto con otros artistas callejeros en las ciudades que visita. Combinando artes marciales mixtas con el ritmo de sus propias letras, deleita al público con su audaz rap lírico y su estilo de ninja punk. Sus comienzos se remontan a cuando empezaba en las calles antes de llegar

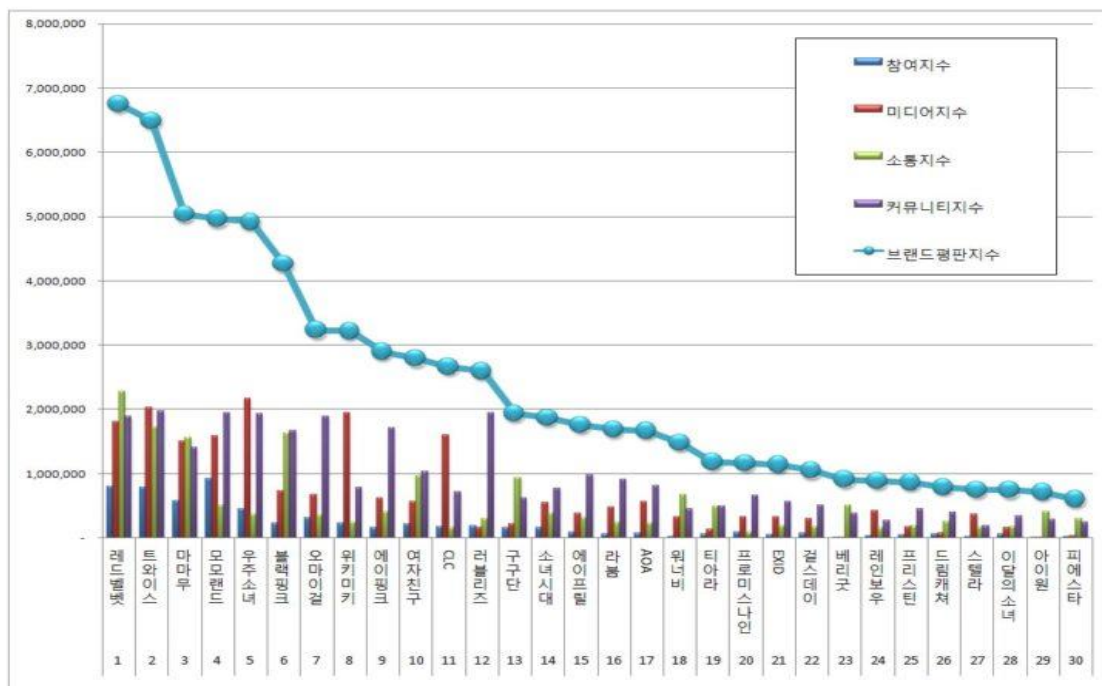


## Gráficos reputación de marca

El *Korean Business Research Institute* publica los estudios llamados *Group Brand Reputation Rankings*, en los cuales se desglosa la información obtenida del análisis del consumo en el modelo productivo del *K-pop* de los fans. Éstos se dividen en grupos femeninos y masculinos.

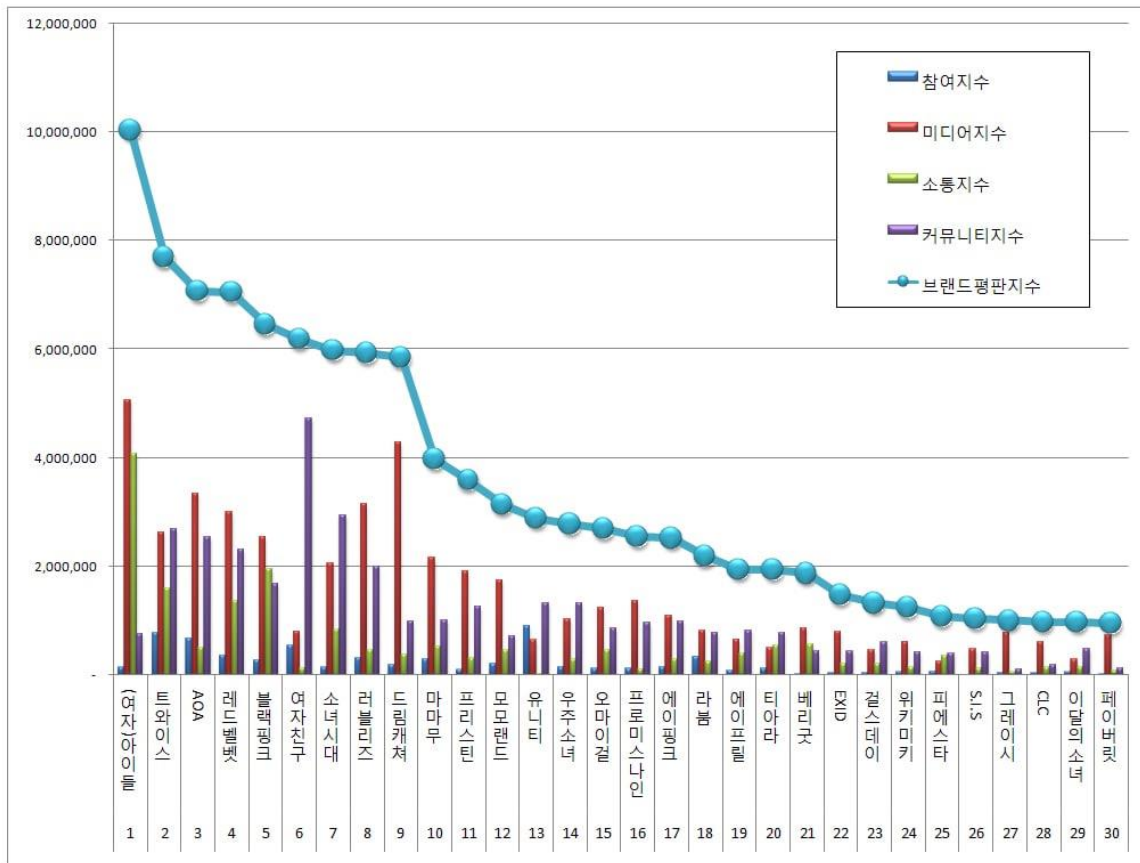
*Girl Group Brand Reputation Rankings* (9 de marzo de 2018)

1. Red Velvet
2. TWICE
3. MAMAMOO
4. MOMOLAND
5. Cosmic Girls
6. BLACKPINK
7. Oh My Girl
8. Weki Meki
9. Apink
10. GFRIEND
11. CLC
12. Lovelyz
13. gugudan
14. Girls' Generation
15. APRIL



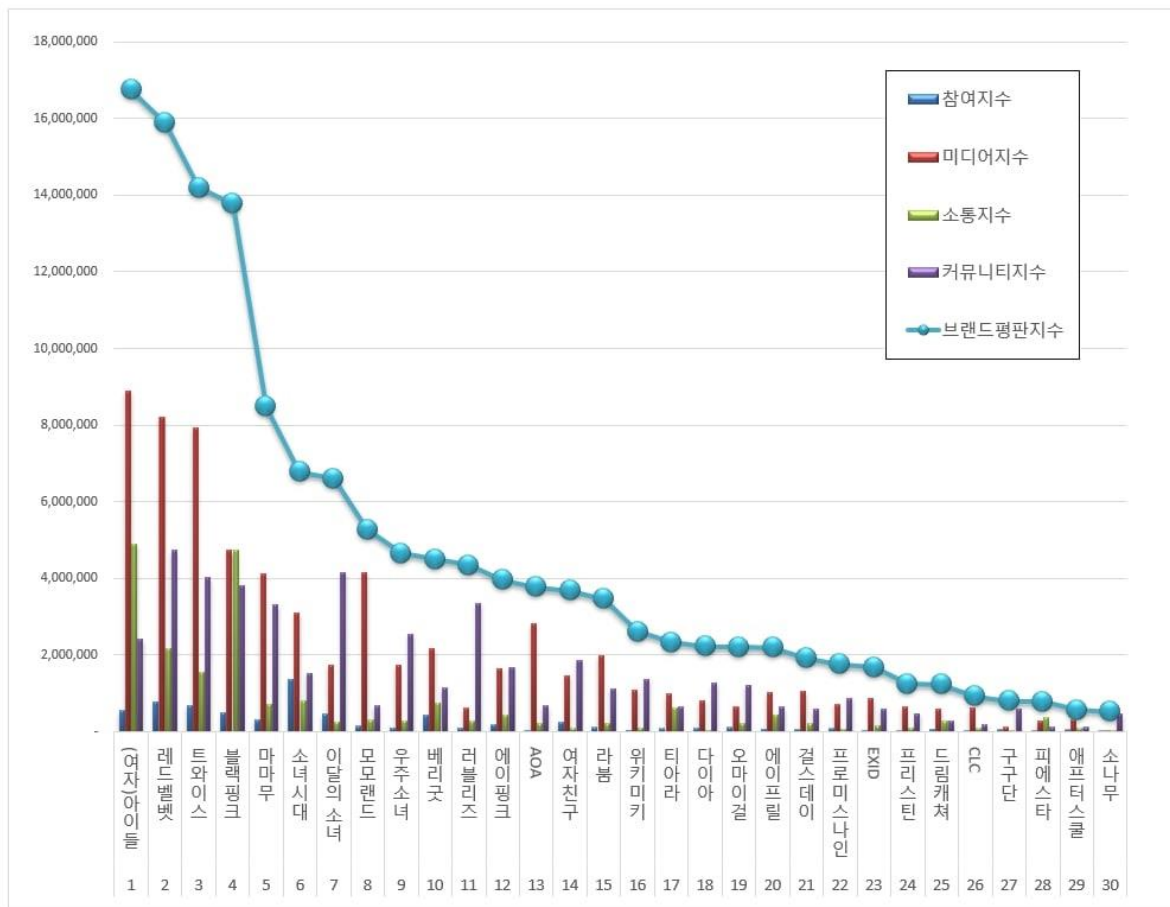
8 de junio de 2018

1. (G)I-DLE
2. TWICE
3. AOA
4. Red Velvet
5. BLACKPINK
6. GFRIEND
7. Girls' Generation
8. Lovelyz
9. DreamCatcher
10. MAMAMOO
11. PRISTIN
12. MOMOLAND
13. UNI.T
14. WJSN (Cosmic Girls)
15. Oh My Girl



7 de septiembre de 2018

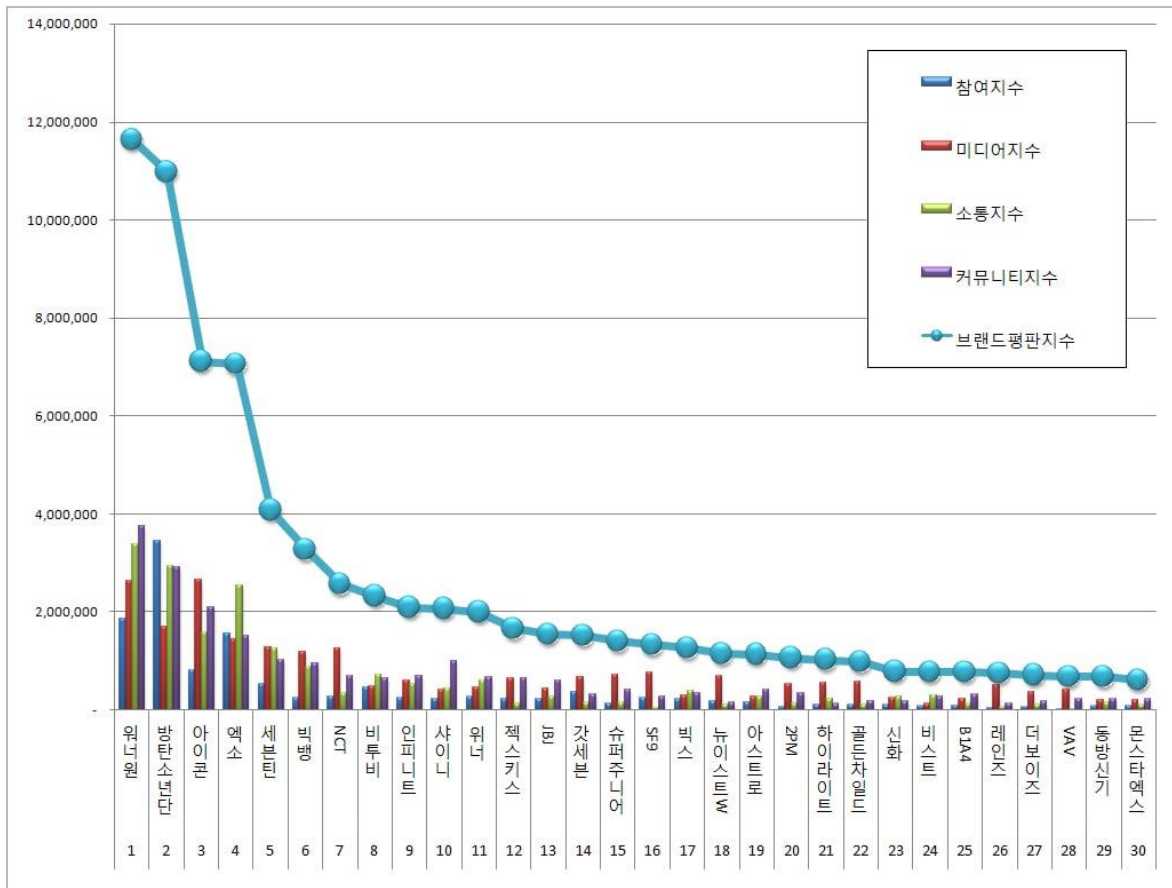
1. (G)I-DLE
2. Red Velvet
3. TWICE
4. BLACKPINK
5. MAMAMOO
6. Girls' Generation
7. LOONA
8. MOMOLAND
9. WJSN
10. Berry Good
11. Lovelyz
12. Apink
13. AOA
14. GFRIEND
15. LABOUM



## Boy Group Brand Reputation Rankings

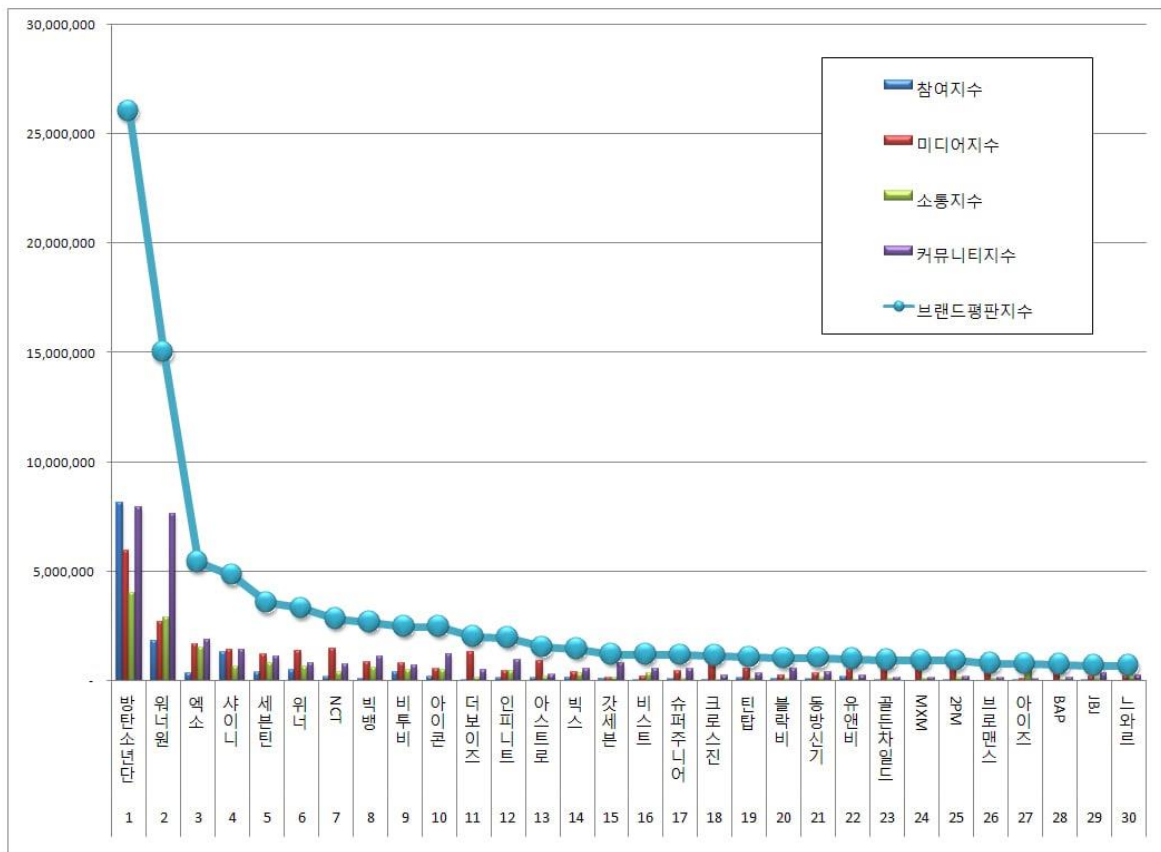
10 de marzo de 2018

1. Wanna One
2. BTS
3. iKON
4. EXO
5. SEVENTEEN
6. BIGBANG
7. NCT
8. BTOB
9. INFINITE
10. SHINee
11. WINNER
12. SECHSKIES
13. JBJ
14. GOT7
15. Super Junior



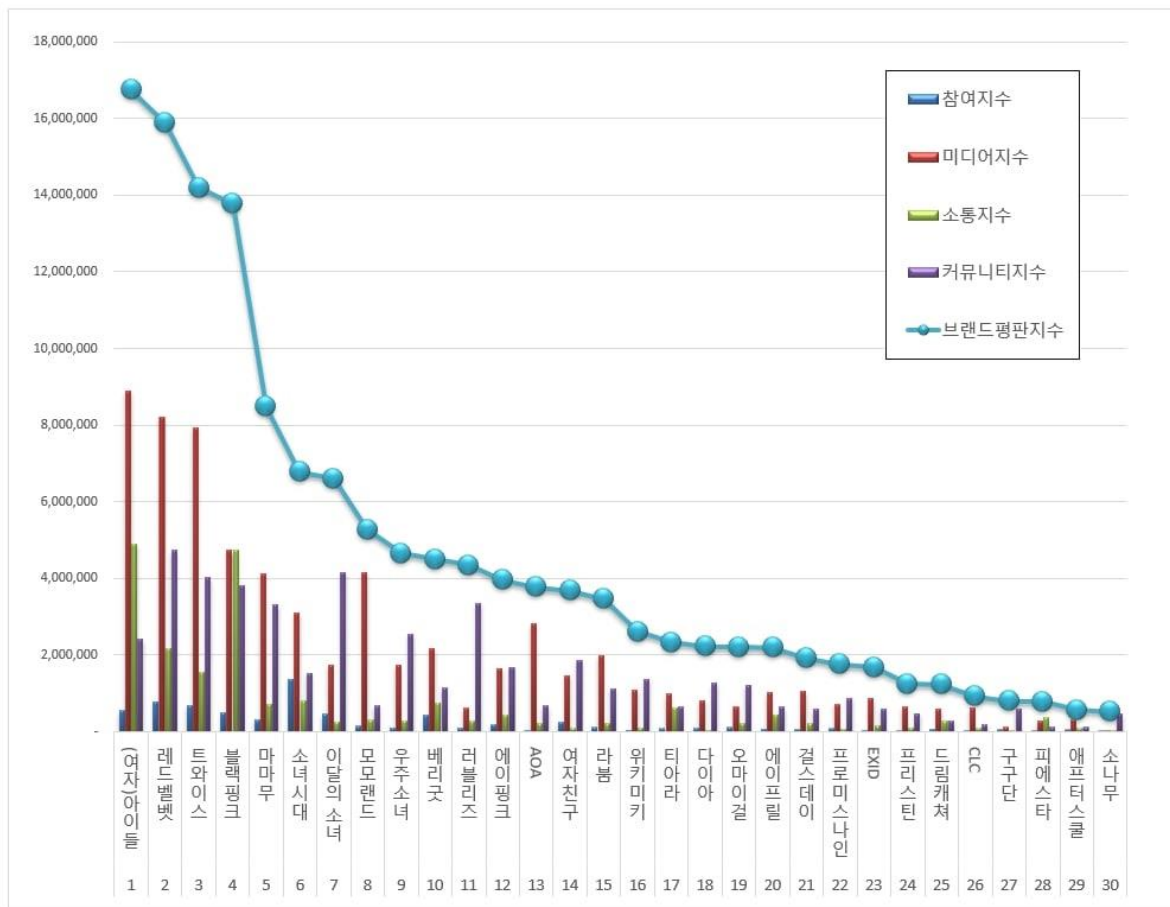
9 de junio de 2018

1. BTS
2. Wanna One
3. EXO
4. SHINee
5. SEVENTEEN
6. WINNER
7. NCT
8. BIGBANG
9. BTOB
10. iKON
11. The Boyz
12. INFINITE
13. ASTRO
14. VIXX
15. GOT7



8 de septiembre de 2018

1. BTS
2. Wanna One
3. NU'EST W
4. SEVENTEEN
5. EXO
6. NCT
7. The Boyz
8. BTOB
9. INFINITE
10. BIGBANG
11. Stray Kids
12. SHINee
13. MONSTA X
14. Super Junior
15. MXM



**Formatos audiciones**

**Plan A 오디션 지원서**



PLAN A ENTERTAINMENT

No.

이름 Name		성별 SEX	
생년월일 Date of birth		키 / 몸무게 Height / Weight	
학교 / 직업 School / Occupation		지원부문 Categories	노래 <input type="checkbox"/> 연기 <input type="checkbox"/> 댄스 <input type="checkbox"/> Singer Actor/Actress Dancer
주소 Address			
연락처 Cellphone NO.			
E-mail		SNS Social Media	
경력 / 자기소개 (특기사항, 오디션 경험, 수상경력 등)  Career / Self introduction (Talents, Audition experience, Awards, etc.)			

▶ 만 14세 미만 청소년 부모님 동의 확인 Applicants under the age of 13 need admission of parents or legal guardian:

(성함 name: \_\_\_\_\_ / 연락처 contact: \_\_\_\_\_ )

-----동의 consent

▶ 개인정보 수집 동의 Agreement on collecting personal information:

오디션 시 진행 한 자료는 (주)플랜에이엔터테인먼트에 귀속되고 본사의 홈페이지 등에 게재 될 수 있습니다. 또한 위 지원서의 내용은 모두 사실대로 기입되었음을 알리고 (주)플랜에이엔터테인먼트의 본인 정보 수집에 동의하며 위의 개인 정보는 오디션 이외의 목적으로는 일체 사용되지 않으며 오디션 후에도 오디션 영상, 사진 및 지원서는 반환 되지 않습니다.-----

-----동의

PlanA reserves the right to keep audition materials filmed / recorded. These materials can be uploaded on our homepage. The applications should be based on facts. And applicants agree PlanA's collecting personal information. Personal information of applicants will be used for audition only. PlanA will not return video, pictures and applications after the audition.

-----agreement

날짜 Date: \_\_\_\_\_ 이름 Name: \_\_\_\_\_ (싸인 signature)



## AUDITION APPLICATION

이름		생년월일 / 나이	년 월 일 / 세
학교		연락처	Tel. C.P. e-mail.
키 / 몸무게	cm / Kg	취미 / 특기	
응시부문	ex)가수, 연기자	외국어능력	
집 주소 (거주지역)			
SNS주소 (Facebook, Twitter)			
활동경력 및 수상경력			
사진	프로필 사진 3장 이상 (얼굴 Close Up, 전신 Full Shot 사진 필수)		
자기소개	( 지원동기 및 앞으로의 포부를 포함하여 작성 )		



## AUDITION APPLICATION (traducción)

<b>Nombre</b>		<b>Fecha de nacimiento</b>	
<b>Escuela</b>		<b>Contacto</b>	Tel. C.P. e-mail.
<b>Altura/peso</b>	cm / Kg	<b>Hobby</b>	
<b>Categoría</b>	cantante/actor	<b>Idiomas</b>	
<b>Domicilio</b>			
<b>Redes sociales (Facebook, Twitter)</b>			
<b>Historial de actividades/premios y trofeos</b>			
<b>Fotografía</b>	3 o más fotos de perfil (Face Close Up, se requiere foto de Full Shot)		
<b>Presentación</b>	(Motivos por los que quieres audicionar y aspiraciones futuras)		



## YG Entertainment, formato audición general:

### Consent for Personal Information Collection and Usage Agreement

#### 1. Agreement to collect and use personal information

I acknowledge and voluntarily agree, by my own free will, that YG Entertainment Inc. (hereinafter referred to as "Company") may collect and use my personal information which I provide in my application as follows:

<b>Purpose of collection and use of personal information</b>	▷ For identifying the audition applicant and giving notice of audition result
<b>Item of personal information</b>	▷ (Mandatory) Name, Gender, Date of Birth, Age, Phone number, E-mail address, Residential Area, Height, Weight ▷ (Optional) Picture, Talents, Activities & Awards, Audition Experience
<b>Period of retaining and use of collected personal information</b>	▷ Collected personal information will be collected, stored and used from the date applicant submits application for the respective audition and during 1 year ▷ Upon request of applicant for destruction of personal information, Company shall immediately destroy such personal information. However, personal information can be stored safely for a designated amount of time, if Company is obligated by law to store the information for a specific time period.
<b>Consent denial right and disadvantages of denial</b>	▷ Applicant has the right to deny consent for the collection and use of mandatory personal information. However, in this case one may be deprived from the opportunity to participate in the respective audition. ▷ Applicant has the right to deny consent for the collection and use of optional personal information. However, in this case one may be deprived from the opportunity to get additional points in the respective audition.
<b>Rights of Applicant</b>	▷ Applicant may request for access, correction or erasure of provided personal information at any time, Company shall promptly permit access or take measures for correction or erasure. ▷ Applicant may withdraw its consent to the collection and use of personal information at any time.
<b>Company's Efforts to Protect Personal Information</b>	▷ Company shall safely protect all personal information from internal and external security risks. ▷ Company shall not provide personal information to any external party without consent from applicant. ▷ Company has designated a Chief Privacy Officer and a Personal Information Manager. Company will be responsible for answering inquiries regarding personal information.

[For collecting and use of mandatory information]     Agree     Disagree  
[For collecting and use of optional information]     Agree     Disagree

Date :

Name :

(Signature)

# YGAUDITION

2018 YG E-mail Audition Application  
 || General (born after 04) ||

## PERSONAL INFORMATION

<b>NAME</b>			<b>GENDER</b>	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
<b>DATE OF BIRTH</b> (YYYY/MM/DD)			<b>AGE</b>	yrs
<b>HEIGHT / WEIGHT</b>	cm	kg	<b>SCHOOL / GRADE</b>	
<b>CATEGORY</b>	<input type="checkbox"/> Vocal <input type="checkbox"/> Rap <input type="checkbox"/> Dance <input type="checkbox"/> Appearance (Select maximum TWO categories)			

## CONTACT INFORMATION

<b>RESIDENTIAL AREA</b>	ex. New York City, USA
<b>CELLPHONE NO.</b>	
<b>E-MAIL</b>	

## ETC.

<b>TALENTS</b>	
<b>ACTIVITIES &amp; AWARDS</b>	
<b>AUDITION EXPERIENCE</b>	

- Please write down a contactable number of applicants. (Guardian's phone number would be acceptable)
- In case of "Activities & Awards", please fill in with entertainment-related experiences. (e.g. TV Show appearance, related contest participation, etc.)
- **Please attach your picture as a separated file.**
- Contact E-mail - [audition@ygmail.net](mailto:audition@ygmail.net)



## Consent of Legal Representative

Required for legal representative of audition applicant who is a minor under the age of 14 (Korean age basis)

I, as legal representative of applicant, acknowledge and voluntarily agree by my own free will with applicant providing to YG Entertainment Inc. (hereinafter "Company") personal information of applicant included in the application for Company's audition. And I acknowledge and approve to the 'Consent of Personal Information Collection and Usage' signed by applicant.

Applicant's information. (Required to be written down by applicant's legal representative)		
<b>Name</b>		
<b>Date of Birth</b>		
Information of legal representative (Mandatory)		
<b>Name</b>		
<b>Relationship</b>		
<b>Contact</b>	<b>Phone</b>	
	<b>Email</b>	

Legal representative of a minor under the age of 14 has the right to view and update the child's personal information, and to withdraw the consent to the collection and use of child's personal information.

**Date :**  
**Name of Legal representative :                      (signature)**

※ If this document is false or counterfeited, the opportunity of applicant to participate in the respective audition shall be deprived and the applicant shall not be able to re-apply to any other auditions of the Company.

# YGAUDITION

2018 YG E-mail Audition Application  
 || Kids (born b/w 04 -09) ||

## PERSONAL INFORMATION

<b>NAME</b>			<b>GENDER</b>	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
<b>DATE OF BIRTH</b> (YYYY/MM/DD)			<b>AGE</b>	yrs
<b>HEIGHT / WEIGHT</b>	cm	kg	<b>SCHOOL</b>	
<b>CATEGORY</b>	<input type="checkbox"/> Vocal <input type="checkbox"/> Rap <input type="checkbox"/> Dance <input type="checkbox"/> Appearance (Select maximum TWO categories)			

## CONTACT INFORMATION

<b>RESIDENTIAL AREA</b>	ex. New York City, USA
<b>CELLPHONE NO.</b>	
<b>E-MAIL</b>	

## ETC.

<b>TALENTS</b>	
<b>ACTIVITIES &amp; AWARDS</b>	
<b>AUDITION EXPERIENCE</b>	

- Please write down a contactable number of applicants. (Guardian's phone number would be acceptable)
- In case of "Activities & Awards", please fill in with entertainment-related experiences. (e.g. TV Show appearance, related contest participation, etc.)
- **Please attach your picture as a separated file.**
- Contact E-mail - [audition@ygmail.net](mailto:audition@ygmail.net)

## Bibliografía

1. Adorno, Theodor y Horkheimer, Max. (2006). *Dialéctica de la Ilustración*. Trotta, 10ª edición, 1 reimpresión, Madrid. p. 296.
2. Alfonso Sánchez, Ileana. (2016). *La sociedad de la Información. Sociedad del Conocimiento y Sociedad del Aprendizaje*. Biblioteca Anales de Investigación. Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas, Cuba. p.235-243. Alsina, Miquel. (2001). *Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas*. Publicacions de la Universitat de València, España. p. 236.
3. A.Choi. (2016). *AOA Breaks Even Point With FNC Within 3 Years*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/822041wpp/aoa-breaks-even-with-fnc-within-3-years> [diciembre 2018]
4. Blanco, Osvaldo y Dasten, Julián. (2014). *Apuntes sobre el concepto de Modelo productivo: estructura, formación social y producción de subjetividades*. Trabajo y sociedad N.22, Argentina. p.461-478. Recuperado de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1514-68712014000100026&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712014000100026&lng=es&tlng=es) [julio 2018]
5. Baillie, Katie. (2018). *BTS reveal grueling rehearsal routine sees them practice for 12-15 hours a day*. Metro. Reino Unido. [online]. Recuperado de: <https://metro.co.uk/2018/01/19/bts-reveal-grueling-rehearsal-routine-sees-them-practice-for-12-15-hours-a-day-7240282/> [diciembre 2018]
6. Bunge, Mario. (2001). *Diccionario de Filosofía*. Siglo XXI, México. p.221.
7. Brom, Juan. (2012). *Para comprender la Historia*. Grijalbo, México. p. 224.
8. Brook, Lindsay. (2008). *Ford Model T: The Car That Put the World on Wheels*. Motorbooks. p. 208.
9. Calva, José Luis y Coria, Laura Carballido. (2007). *Desarrollo económico: estrategias exitosas, Volumen 2*. UNAM, México. p.242.
10. Canclini, Néstor. (2000). *Industrias Culturales y Globalización: Procesos De Desarrollo e Integración En América Latina*. Estudios Internacionales, vol. 33, no. 129. p. 90-111.



11. David Brackett. (2016). *Categorizing Sound: Genre and Twentieth-Century Popular Music*. University of California Press, Oakland California. p.376.
12. Dearden, Lizzie. (2014). *Ladies' Code singer Rise dies four days after band mate EunB following South Korea bus crash*. The Independent, Reino Unido. [online]. Disponible en: <https://www.independent.co.uk/news/people/ladies-code-singer-rise-dies-four-days-after-band-mate-eunb-following-bus-crash-in-south-korea-9717019.html> [diciembre 2018]
13. De la Garza, Enrique. (1999). *Epistemología de las Teorías sobre Modelos de Producción. Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. p.71-75.
14. De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César. (2010). *Trabajo y modelos productivos en América Latina*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. p. 438.
15. De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César. (2014). *Modelos Económicos, modelo productivo y estrategias de ganancia: conceptos y problematización*. Trabajo y sociedad No. 22, Buenos Aires. p. 15-47.
16. De Moraes, Denis. (2011). *Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital*. Paidós, Argentina. p.165.
17. Dong Sun-hwa. (2018). *K-pop girl group Apink banned from dating*. Korea Times, Corea del Sur. [online]. Disponible en: [http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/07/135\\_251859.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/07/135_251859.html) [diciembre 2018]
18. Ford, Henry. (2014). *My Life and Work*. Createspace Independent. Estados Unidos. p.308.
19. Ford Richardson, Bryan. (1997). *Beyond the Model T: The Other Ventures of Henry Ford*. Wayne State University Press, Detroit. p. 232.
20. Glasby, Taylor. (2016). *Meet the girl group breaking K-Pop's rules*. Dazed, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <http://www.dazeddigital.com/music/article/33328/1/red-velvet-k-pop-interview> [noviembre 2018]
21. Galeano, Eduardo. (2010). *Patatas Arriba: La escuela del mundo al revés*. Siglo XXI de España Editores, España. p. 365.

22. García-Gutiérrez Fernández, Carlos. *Diccionario Económico*. Empresa de participación. Expansión, México. [online]. Recuperado de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/empresa-de-participacion.html> [mayo 2018].
23. Geisst, Charles R. (2014). *Encyclopedia of American Business History*. Infobase Publishing. Nueva York. p.609.
24. Groover, Mikell.(1997). *Fundamentos de manufactura moderna: materiales, procesos y sistemas*. Pearson Educación, México. p. 1062.
25. Hesmondhalgh, David. (1996). *Flexibility, post-Fordism and the music industries. Media, Culture & Society*. SAGE, Reino Unido. Vol. 18. p.469-488.
26. Howard, Keith. (2002). *Exploding Ballads, the Transformation of Korean Pop Music*. en Craig, Timothy y King, Richard (Eds.), *Global Goes Local: Popular Culture in Asia*. University of British Columbia Press, Vancouver.p. 80-95.
27. Hwang Hyo Jin. (2016). *CEO of GFRIEND's Agency Discusses the Group's Popularity and the Possibility of a "Sexy" Concept*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/831665wpp/ceo-of-gfriends-agency-discusses-the-groups-popularity-and-the-possibility-of-a-sexy-concept> [noviembre 2018]
28. Hwang Hyo Jin. (2016). "My girlfriend will not go with a sexy concept". Naver, Corea. [online]. Disponible en: <http://entertain.naver.com/read?oid=465&aid=0000001945> [noviembre 2018]
29. Hwang Hye-jin. (2018). *The third year of debut. Cosmic Girls "I have not been able to settle yet, but there is no hurry" (Interview)*. Nate News, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <https://news.nate.com/view/20180917n11921?mid=n1008> [diciembre 2018]
30. Jeff, Benjamin. (2016). *K-Pop Concerts Continue to Grow Outside Asia: Exclusive Infographic*. Billboard, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7350481/international-k-pop-concerts-growth-infographic> [diciembre 2018]
31. Jeff, Benjamin. (2015). *K-Pop Trainee & 'Kara Project' Contestant Ahn So Jin Dead at 22*. Billboard, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/6480540/ahn-so-jin-dead> [diciembre 2018]

32. Kelley, Caitlin. (2017). *How Korean Music Shows Diverged From MTV and Became the Epicenter of K-Pop Fan Culture*. Billboard, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7990486/korean-music-shows-mtv-trl-bts-history> [diciembre 2018]
33. Kishimoto Erika. (2014). *2014: Rookie Groups and Their Debut Songs*. Kishimoto Erika. Live journal. [online]. Kishimoto Erika Journal. Disponible en: <https://kishimotoerika.livejournal.com/202509.html> [noviembre 2018]
34. Knopperk, Steve. (2018). *The End of Owning Music: How CDs and Downloads Died*. Rolling Stone, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.rollingstone.com/music/music-news/the-end-of-owning-music-how-cds-and-downloads-died-628660/> [diciembre 2018]
35. Kuhn Annette y Westwell Guy. (2012). *A dictionary of film studies*. Oxford University Press, Reino Unido. p.516.
36. K. Lew. (2017). *New Girl Group With Average Age Of 12.6 Years Old Makes Debut*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: [https://www.soompi.com/es/2017/10/12/nuevo-grupo-chicas-una-edad-promedio-12-6-anos-debut/?fbclid=IwAR0cs4bqCz2v\\_wyDL0FmzcDe5LQ6uABNe3QNF3XTiC8z\\_vO3YJFwwpAkp0jE](https://www.soompi.com/es/2017/10/12/nuevo-grupo-chicas-una-edad-promedio-12-6-anos-debut/?fbclid=IwAR0cs4bqCz2v_wyDL0FmzcDe5LQ6uABNe3QNF3XTiC8z_vO3YJFwwpAkp0jE) [noviembre 2018]
37. Ko Seung-hee. (2016). *Idol war with money from trainee to debut ... An average of 2 billion won*. The Korea Herald, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20160804000556> [noviembre 2018]
38. Ko Dong-hwan. (2018). *Breaking: TWICE dating ban lifted*. Korea Times, Corea del Sur. [online]. Disponible en: [http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/10/135\\_257351.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/culture/2018/10/135_257351.html)
39. Köhler, Holm-Detlev y Martín, Antonio. (2007). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Delta Publicaciones, Madrid. p. 70-72.
40. Kwon Mee-yoo. (2015). *YG is different*. The Korea Times, Corea del Sur. [online]. Disponible en: [https://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/01/142\\_177281.html](https://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/01/142_177281.html) [octubre 2018].

41. Lee Hyo-won. (2009). *TVXQ Feuds With SM Entertainment*. The Korea Times, Corea [online]. Disponible en: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/special/2009/08/178\\_49459.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/special/2009/08/178_49459.html) [noviembre 2018]
42. Lendol, Calder. (2009). *Financing the American Dream: A Cultural History of Consumer Credit*. Princeton University, Nueva Jersey. p. 400.
43. Lie, John. (2014). *K-Pop: Popular Music, Cultural Amnesia, and Economic Innovation in South Korea*. University of California Press, Oakland California. p. 224.
44. Liu, Marian. (2018). *Beyond beauty: Korean makeup provides 'cosmeceuticals'*. CNN, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://edition.cnn.com/2018/04/11/health/korean-makeup-beauty-health-benefits/index.html> [septiembre 2018].
45. Lipovetsky, Gilles y Serroy, Jean. (2015). *La estetización del mundo. Vivir en la época del capitalismo artístico*. Anagrama, España. p.416.
46. Maasae, Kaspar. (2016). *Diversión ilimitada. El auge de la cultura de masas (1850-1970)*. Siglo XXI de España Editores, Madrid. p. 319.
47. Marcuse, Herbert. (1998). *El hombre unidimensional: ensayo sobre la ideología de la sociedad avanzada*..Grupo Planeta, 2a edición, 9º impresión, España. p.286.
48. Mattelart, Michèle. (1997). *Los medios en la "Cultura de masas" y en la "Cultura superior"*.Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, México. p. 31.
49. McIntyre, Hugh. (2018). *The Biggest Musical Flops Of 2017: Katy Perry, Fergie, Nelly Furtado And More*. Forbes, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/hughmcintyre/2018/01/01/the-biggest-musical-flops-of-2017-katy-perry-fergie-nelly-furtado-and-more/#312a8d5551bf>
50. Méndez, Antonio. (2004). *Perspectivas de Comunicación y sociedad*. Universidad de Valencia, España. p.204.
51. Menne, Jeff. (2014). *Francis Ford Coppola*. University of Illinois Press, Estados Unidos. p.176.

52. Montiel ,Yolanda. (1987). *Industria automotriz y automatización: el caso de VW de México*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, México. p. 109.
53. Moore, Nick. (1997). *La Sociedad de la Información*. Francia, Ediciones UNESCO/SINDOC. p.287-300.
54. Nam, Lee Kyung. (2013). *Debut 2nd year, Boyfriend Break even points do not get paid O yen*. Naver TV, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <https://entertain.naver.com/ranking/read?oid=404&aid=0000024402> [noviembre 2018]
55. Olmedo Carranza, Bernardo. (2015). *Política industrial y tecnológica en Corea del Sur: aprendizajes para América Latina*. Revista CENIC. Ciencias Químicas, vol. 46, Centro Nacional de Investigaciones Científicas, Cuba. p.181-187.
56. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1997). *Informe mundial sobre la información 1997/98*. Graesal, Madrid. p. 287-300.
57. Ossorio, Manuel. (2010). *Diccionario de ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales*. Argentina, Heliasta. p. 1005.
58. O'Malley Greenburg, Zack.(2016). *Bigbang Theory: How K-Pop's Top Act Earned \$44 Million In A Year*. Forbes. [online].Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/zackomalleygreenburg/2016/07/06/bigbang-theory-how-k-pops-top-act-earned-44-million-in-a-year/#225009ee5830> [octubre 2018].
59. Park Sun-young. (2009). *Legal feud threatens boy band TVXQ*. Korea Joongang Daily, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <http://koreajoongangdaily.joins.com/news/article/article.aspx?aid=2908376> [noviembre 2018]
60. Pound, Arthur. (2013). *The Turning Wheel.The story of General Motors through twenty-five years 1908-1933*. Edizioni Savine, Italia. p. 544.
61. Redacción Kpop Starz. (2016). *Korea Foundation Estimates More Than 35 Million K-Pop Fans Around The World*. Kpop Starz, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.kpopstarz.com/articles/267511/20160127/kpop-fans-worldwide.htm> [octubre 2018].

62. Roser, Christopher. (2016). *Faster, Better, Cheaper in the History of Manufacturing: From the Stone Age to Lean Manufacturing and Beyond*. CRC Press. Estados Unidos. p.417.
63. Salmon, Andrew. (2013). *Korea's S.M. Entertainment: The Company That Created K-Pop*. Forbes Asia. [online]. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/forbesasia/2013/07/31/koreas-s-m-entertainment-the-company-that-created-k-pop/#7d00856e407d> [octubre 2018].
64. Salvador, Manuel. (2006). *Filosofía y cultura de la tolerancia*. Publicacions de la Universitat Jaume I, España. p.252.
65. Scott, Allen. (2002). *A New Map of Hollywood: The Production and Distribution of American Motion Pictures*. Regional Studies. 36. p. 957-975.
66. Seth, Michael J. (2016). *A History of Korea: From Antiquity to the Present*. Rowman & Littlefield, Estados Unidos. p. 612.
67. Shim, Doobo. (2016). *Hybridity, Korean Wave, and Asian Media*. en Koichi Iwabuchi, Eva y Tsai, Chris Berry (Eds.), *Routledge Handbook of East Asian Popular Culture*. Taylor & Francis, Reino Unido. p.34-44.
68. Sloan, Alfred. (1990). *My years with General Motors*. Crown Business, Estados Unidos. p. 496.
69. Sterlacci, Francesca y Arbuckle Joanne. (2017). *Historical Dictionary of the Fashion Industry*. Rowman & Littlefield, Estados Unidos. p.746.
70. Sotelo, Laura. (2014). *Horkheimer y el primer proyecto de "investigación social" de la Escuela de Frankfurt*. Revista Estudios Digital, Guatemala. p.269-277. [online]. Recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/restudios/article/view/9444/10182%3E> [agosto 2018]
71. Szurmuk, Mónica y McKee, Robert. (2009). *Diccionario de estudios culturales latinoamericanos*. Siglo XXI Editores: Instituto Mora, México. p. 332.
72. S/A.(2018). *Apink/Concert*. Namuwiki, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <https://namu.wiki/w/Apink/%EC%BD%98%EC%84%9C%ED%8A%B8> [diciembre 2018]

73. S/A. (2017). *April reveal that they haven't had cell phones for over two years*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2017/08/april-reveal-that-they-havent-had-cell-phones-for-over-two-years> [diciembre 2018]
74. S/A. (2016). *ASTRO share their unfortunate stories about not having cell phones*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2016/07/astro-share-their-unfortunate-stories-about-not-having-cell-phones> [diciembre 2018]
75. S/A. (2007). *Durant, William Crapo*. The General Motors Heritage Center, Estados Unidos. [online]. Recuperado de: [https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Durant,\\_William\\_Crapo](https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Durant,_William_Crapo) [mayo 2018].
76. S/A. (2018). *Idols who trained the longest before debut*. SBS Pop Asia, Australia. [online]. Disponible en: <https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2018/06/05/idols-who-trained-longest-debut> [noviembre 2018]
77. S/A. (2013). *Block B Say They Aren't Being Paid, File for a Contract Termination*. Naver TV, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <https://www.popdust.com/block-b-say-they-arent-being-paid-file-for-a-contract-termination-1889588232.html> [noviembre 2018]
78. S/A. (2018). *BTS gets involved in a minor car accident after their concert in Taiwan*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2018/12/bts-gets-involved-in-a-minor-car-accident-after-their-concert-in-taiwan> [diciembre 2018]
79. S/A. (2018). *B1A4 taken to hospital after car accident*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2018/01/b1a4-taken-to-hospital-after-car-accident> [diciembre 2018]
80. S/A. (2007). *Hyatt Roller Bearing Company*. The General Motors Heritage Center, Estados Unidos. [online]. Recuperado de: [https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Hyatt\\_Roller\\_Bearing\\_Company](https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Hyatt_Roller_Bearing_Company) [mayo 2018].
81. S/A. (2017). *Idols you may not have known who suffered from extreme depression and anxiety*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en:

- <https://www.allkpop.com/article/2017/01/idols-you-may-not-have-known-who-suffered-from-extreme-depression-and-anxiety> [diciembre 2018]
82. S/A. (2017). *I.O.I's Impressive Estimated Earnings Revealed*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/934871wpp/i-o-is-impressive-estimated-earnings-revealed> [diciembre 2018]
83. S/A. (2016). *Julio César Neffa*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales SEDE ARGENTINA. [online]. Disponible en: <http://flacso.org.ar/investigacion/investigadores/neffa-julio> [mayo 2018]
84. S/A. (2017). *K-pop star IU opens up about her eating disorder*. SBS Pop Asia, Australia [online]. Disponible en: <https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2014/07/15/kpop-star-iu-opens-about-her-eating-disorder> [diciembre 2018]
85. S/A. (2011). *Lee Soo Man on his system of management, upcoming groups M1 & M2, and his dreams*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2011/10/lee-soo-man-on-his-system-of-management-upcoming-groups-m1-m2-and-his-dreams> [diciembre 2018]
86. S/A. (2017). *List of Entertainment Company That Puts Ban On Idol's Dating*. Kpopmap, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.kpopmap.com/everything-wanted-know-idols-dating-ban/> [diciembre 2018]
87. S/A. (2016). *Ladies' Code's Sojung talks about her experiences with Anorexia*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2016/08/ladies-codes-sojung-talks-about-her-experiences-with-anorexia> [diciembre 2018]
88. S/A. (2018). *LOONA. Schedule*. Reddit. [online]. Disponible en: <https://www.reddit.com/r/LOONA/wiki/schedule?v=77b40902-c3ed-11e8-b8cd-0edc65f27ad6> [diciembre 2018]
89. S/A. (2018). *LOONA suffer car accident before 'Show! Music Core'*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2018/09/loona-suffer-car-accident-before-show-music-core> [diciembre 2018]



90. S/A. (2016). *Lovelyz share a frightening story involving their manager and hidden snacks*. Koreaboo, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.koreaboo.com/uncategorized/lovelyz-share-a-frightening-story-involving-their-manager-and-hidden-snacks/> [diciembre 2018]
91. S/A. (2016). *Lovelyz reveal they haven't had cell phones for the past 3 years*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2016/07/lovelyz-reveal-they-havent-had-cell-phones-for-the-past-3-years> [diciembre 2018]
92. S/A. (2017). *Major K-pop agencies to reform unfair contract clauses*. SBS Pop Asia, Australia. [online]. Disponible en: <https://www.sbs.com.au/popasia/blog/2017/03/08/major-k-pop-agencies-reform-unfair-contract-clauses> [Noviembre 2018]
93. S/A. (2018). *Momoland's JooE says she finally got a cell phone after the group's first ever music show win*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2018/01/momolands-jooe-says-she-finally-got-a-cell-phone-after-the-groups-first-ever-music-show-win> [diciembre 2018]
94. <https://www.allkpop.com/article/2018/08> S/A. (2018). *Oh My Girl members recovering from car accident*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: [/oh-my-girl-members-recovering-from-car-accident](https://www.allkpop.com/article/2018/08/oh-my-girl-members-recovering-from-car-accident) [diciembre 2018]
95. S/A. (2018). *Our History. Company Timeline*. Ford Motor Company. [online]. Disponible en: <https://corporate.ford.com/history.html> [junio 2018]
96. S/A. (2017). *Previous interview with SM insiders about group members' selection process garners attention*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: [https://www.allkpop.com/article/2017/10/previous-interview-with-sm-insiders-about-group-members-selection-process-garners-attention?fbclid=IwAR0Wx5jmPhNjJA1v3\\_Wq1x-15x03mg0y6kfQKXDt5PNHu0s9IsByeVOLauM](https://www.allkpop.com/article/2017/10/previous-interview-with-sm-insiders-about-group-members-selection-process-garners-attention?fbclid=IwAR0Wx5jmPhNjJA1v3_Wq1x-15x03mg0y6kfQKXDt5PNHu0s9IsByeVOLauM) [noviembre 2018]
97. S/A. (2018). *Red Velvet: Gallery*. SM Town, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: <http://redvelvet.smtown.com/> [diciembre 2018].
98. S/A. (2017). *Romeo cancel fansign event due to a car accident*. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2017/03/romeo-cancel-fansign-event-due-to-a-car-accident> [diciembre 2018]

99. S/A. (2007). *Sloan, Alfred Pritchard, Jr.* The General Motors Heritage Center, Estados Unidos. [online] Recuperado de: [https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Sloan, Alfred Pritchard, Jr.](https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/Sloan,_Alfred_Pritchard,_Jr.) [mayo 2018].
100. S/A. (2015). *Stellar honestly open up about why they had no choice but to go the sexy route.* All Kpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2015/07/stellar-honestly-open-up-about-why-they-had-no-choice-but-to-go-the-sexy-route> [noviembre 2018]
101. S/A. (2018). *Taeyeon Admits She Hated Girls' Generation's Songs.* Koreaboo, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.koreaboo.com/stories/taeyeon-hated-girls-generations-songs-except-one/> [diciembre 2018]
102. S/A. (2017). *The tough world of rookie idols: Small agencies lose \$4,000 per music show performance.* Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: [https://www.allkpop.com/article/2017/12/the-tough-world-of-rookie-idols-small-agencies-lose-4000-per-music-show-performance?fbclid=IwAR3Rrmz3AEpppLQ0HQ\\_6x0cJB082qE4QcIXZ0KXngQfdTsbAZDqnSSJ5D\\_8](https://www.allkpop.com/article/2017/12/the-tough-world-of-rookie-idols-small-agencies-lose-4000-per-music-show-performance?fbclid=IwAR3Rrmz3AEpppLQ0HQ_6x0cJB082qE4QcIXZ0KXngQfdTsbAZDqnSSJ5D_8) [diciembre 2018]
103. S/A. (2017). *The worst moments when idols fainted on stage.* Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.allkpop.com/article/2017/07/the-worst-moments-when-idols-fainted-on-stage> [diciembre 2018]
104. S/A. (2017). *This Is Why Red Velvet's Wendy Lost All Her Weight.* Koreaboo, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.koreaboo.com/stories/red-velvet-wendy-manager-monitor-food-intake/> [diciembre 2018]
105. S/A. (2018). *This member left Oh My Girl because of anorexia, here's what she looks like now.* Koreaboo, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.koreaboo.com/stories/member-left-oh-girl-anorexia-heres-looks-like-now/> [diciembre 2018]
106. S/A. (2007). *United Motors Division.* The General Motors Heritage Center, Estados Unidos. [online]. Recuperado de: [https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/United Motors Division](https://history.gmheritagecenter.com/wiki/index.php/United_Motors_Division) [mayo 2018]
107. S/A. (2016). *Which G-Friend members were warned by the company to maintain an idol-like image?.* Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en:

- <https://www.allkpop.com/article/2016/07/which-g-friend-members-were-warned-by-the-company-to-maintain-an-idol-like-image> [diciembre 2018]
108. S/A. (2017). *f(x)'s Amber and Super Junior-M's Henry Remind Us of SM Entertainment's Dark Side*. Allkpop, Estados Unidos. [online]. Disponible en: [https://www.allkpop.com/article/2017/04/op-ed-fxs-amber-and-super-junior-ms-henry-remind-us-of-sm-entertainments-dark-side?fbclid=IwAR2\\_IX530hap\\_t8U4L6\\_xRaXDOZRXXW0YnCHmqQvAuj--MLD5GVyn2tUv13c](https://www.allkpop.com/article/2017/04/op-ed-fxs-amber-and-super-junior-ms-henry-remind-us-of-sm-entertainments-dark-side?fbclid=IwAR2_IX530hap_t8U4L6_xRaXDOZRXXW0YnCHmqQvAuj--MLD5GVyn2tUv13c) [diciembre 2018]
109. Tae-Jin, Yoon. Dal Yong, Jin. (2017). *The Korean Wave: Evolution, Fandom, and Transnationality*. Lexington Books, Estados Unidos. p.300.
110. Tamar, Herman. (2017). *The Fluidity of the K-Pop Group Debut In 2017*. Billboard, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/7775034/k-pop-group-debuts-2017-history-loona-kard-e> [diciembre 2018]
111. Torrent, Joan. (2002). *De la Nueva economía a la economía del conocimiento: hacia la tercera revolución industrial*. Universidad de Huelva. p.39-68.
112. Unterberger, Andrew. (2018). *Every Lady Gaga Album, Ranked: Where Does 'Joanne' Fit In? (Critic's Take)*. Billboard, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/columns/pop/7557942/lady-gaga-albums-ranked-joanne-fame-monster> [diciembre 2018]
113. Vargas Llosa, Mario. (2012). *La Civilización del espectáculo*. Alfaguara, México. p.232.
114. Wallerstein, Immanuel. (2007). *Geopolítica y geocultura. Ensayos sobre el moderno sistema mundial*. Barcelona, Kairos. p.336.
115. W. M. Bernstein. (2018). *A Basic Theory of Neuropsychanalysis*. Routledge, Londres. p. 304.
116. Yoon Sung-yeol. (2014). *TS side "BAP lawsuit suddenly encounter .. there is no slave contract"*. Naver TV, Corea del Sur. [online]. Disponible en: <https://entertain.naver.com/read?oid=108&aid=0002362175> [noviembre 2018]
117. Zaugg, Julie. (2018). *The hothouse academies offering kids a shot at K-pop stardom*. CNN, Estados Unidos. [online]. Disponible en:

<https://edition.cnn.com/2018/10/05/asia/kpop-schools-south-korea-intl/index.html> [noviembre 2018]

La Misión, visión y estructura organizacional de las agencias de entretenimiento que se mencionaron en este trabajo, fue información recuperada de los sitios oficiales de las agencias mencionadas:

- SM Entertainment. *Management Philosophy*. [online]. Recuperado de: <http://www.smentertainment.com/Overview/Vision> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 19:25pm
- Cube Entertainment. *Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.cubeent.co.kr/organ> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 19:00pm
- DSP Media. *Company Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.dspmedia.co.kr/dsp/subpage.php?p=m13> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 19:11pm
- Plan A Entertainment. *Organization*. [online]. Recuperado de: <http://www.planaent.co.kr/company> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 19:42pm
- Woollim Entertainment. *About*. [online]. Recuperado de: [http://woolliment.com/woollim\\_intro.php](http://woolliment.com/woollim_intro.php) Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 20:05pm
- Starship Entertainment. *COMPANY. Business Status*. [online]. Recuperado de: <http://www.starship-ent.com/company/business.php> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 20:20pm
- JYP Entertainment. *Company. About JYP*. [online]. Recuperado de: <https://www.jype.com/company/AboutJYP.aspx?LDiv=KO> Fecha y hora de consulta: 5 de diciembre de 2018, 20:33pm

Información de los requisitos para audicionar recuperada de los sitios oficiales de las agencias mencionadas:

- YG *Audition*. [online]. Recuperado de: <http://www.yg-audition.com/next-generation/index.html> Fecha y hora de consulta: 10 de noviembre de 2018, 19:20pm

- DSP Media. *Audition.* [online]. Recuperado de: [http://dspmedia.co.kr/dsp/bbs/board.php?bo\\_table=dspm43](http://dspmedia.co.kr/dsp/bbs/board.php?bo_table=dspm43) Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 22:45pm
- JYP Audition. [online]. Recuperado de: <https://audition.jype.com/index.asp> Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 23:25pm
- SM Town. *Audition.* [online]. Recuperado de: <https://www.smtown.com/audition/sm?lang=en> Fecha y hora de consulta: 10 de noviembre de 2018, 18:45m
- Cube Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: [http://www.cubeent.co.kr/aud\\_info/](http://www.cubeent.co.kr/aud_info/) Fecha y hora de consulta: 10 de noviembre de 2018, 19:00pm
- Jelly Fish Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: [http://www.jellyfish.co.kr/sub/news\\_ad\\_view.php?bo\\_table=audition&sca=&wr\\_id=29&page=1](http://www.jellyfish.co.kr/sub/news_ad_view.php?bo_table=audition&sca=&wr_id=29&page=1) Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 12:05am
- Big Hit Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: [http://company.ibighit.com/audition\\_audition\\_en.php](http://company.ibighit.com/audition_audition_en.php) Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 12:17am
- Woollim Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: [http://www.woollim.com/bbs/write.php?bo\\_table=audition](http://www.woollim.com/bbs/write.php?bo_table=audition) Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 12:33am
- Pledis Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: <http://pledisaudition.co.kr/html/dh/about> Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 01:05am
- Starship Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: <http://www.starship-ent.com/bbs/audition.php> Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 16:31pm
- Naver Source Music Blog. *Audition.* [online]. Recuperado de: <https://blog.naver.com/sourcemusicblog> Fecha y hora de consulta: 11 de noviembre de 2018, 16:45pm
- Rainbow Bridge Entertainment. *Audition.* [online]. Recuperado de: <http://www.rbridge.com/contents/audition/audition.php> Fecha y hora de consulta: 15 de febrero de 2017, 12:35pm

## Anexo

- S/A. (2018). 멜론 *TOP100*. Melon Music, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: <https://www.melon.com/chart/index.htm> [octubre 2018].
- S/A. (2018). 보이그룹 & 걸그룹 콘서트 연령별 예매율. Insitiz, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: <https://www.insitiz.net/pt?no=3401275&page=5&srt=3&k=&srd=1> [octubre 2018].
- S/A. (2018). 엑소방탄세븐틴 콘서트 연령대 비율. Insitiz, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: <https://www.insitiz.net/pt/4061387&green=1&page=1&grnpage=2&greenet=> [octubre 2018].
- S/A. (2018). *Universe of League of Legends: KDA*. League of Legends, Estados Unidos [online]. Recuperado de: [https://universe.leagueoflegends.com/es\\_MX/kda?fbclid=IwAR1eHgUsvMXBXGD4AOaFDZNwOowGj3bud8SUCazOigZqsYR9QrpQ41UF\\_L0](https://universe.leagueoflegends.com/es_MX/kda?fbclid=IwAR1eHgUsvMXBXGD4AOaFDZNwOowGj3bud8SUCazOigZqsYR9QrpQ41UF_L0) [noviembre 2018].
- S/A. (2018). *March Girl Group Brand Reputation Rankings Revealed*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1137755wpp/march-girl-group-brand-reputation-rankings-revealed-2> [diciembre 2018].
- S/A. (2018). [브랜드평판] 걸그룹 브랜드 2018년 3월 빅데이터 분석...1위 레드벨벳, 2위 트와이스, 3위 마마무. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: [http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=225](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=225) [diciembre 2018].
- S/A. (2018). *June Girl Group Brand Reputation Rankings Revealed*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1182703wpp/june-girl-group-brand-reputation-rankings-revealed-2> [diciembre 2018].
- S/A. (2018). [브랜드평판] 걸그룹 브랜드 2018년 6월 빅데이터 분석...1위 (여자)아이들, 2위 트와이스, 3위 AOA. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de:

[http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=256&page=1](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=256&page=1)  
[diciembre 2018].

- S/A. (2018). *September Girl Group Brand Reputation Rankings Revealed*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1227257wpp/september-girl-group-brand-reputation-rankings-revealed-2> [diciembre 2018].
- S/A. (2018). [브랜드평판] 걸그룹 브랜드 2018년 9월 빅데이터 분석결과...1위 (여자)아이들, 2위 레드벨벳, 3위 트. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: [http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=284](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=284) [diciembre 2018].
- S/A. (2018). *March Boy Group Brand Reputation Rankings Revealed*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1138099wpp/march-boy-group-brand-reputation-rankings-revealed-2> [diciembre 2018].
- S/A. (2018). [브랜드평판] 보이그룹 브랜드 2018년 3월 빅데이터 분석...1위 워너원, 2위 방탄소년단, 3위 아이콘. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: [http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=226](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=226) [diciembre 2018].
- S/A. (2018). *June Boy Group Brand Reputation Rankings Announced*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1183155wpp/june-boy-group-brand-reputation-rankings-announced> [diciembre 2018].
- S/A. (2018). [브랜드평판] 보이그룹 브랜드 2018년 6월 빅데이터 분석...1위 방탄소년단, 2위 워너원, 3위 엑소. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: [http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=257](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=257) [diciembre 2018].
- S/A. (2018). *September Boy Group Brand Reputation Rankings Announced*. Soompi, Estados Unidos. [online]. Disponible en: <https://www.soompi.com/article/1227663wpp/september-boy-group-brand-reputation-rankings-announced> [diciembre 2018].

- S/A. (2018). [브랜드평판] 보이그룹 브랜드 2018년 9월 빅데이터 분석결과...1위 방탄소년단, 2위 워너원, 3위 뉴이. Korea Research Institute, Corea del Sur. [online]. Recuperado de: [http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo\\_table=repu4&wr\\_id=285&page=1](http://www.rekorea.net/bbs/board.php?bo_table=repu4&wr_id=285&page=1) [diciembre 2018].