

### Marketing social e industria musical: el caso SONIEM–CIMP

**Luis Camilo Ortigueira-Sánchez**

lortigueira@cientifica.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0376-0166>

Universidad Científica del Sur, Lima, Perú

#### Resumen:

La Sociedad Nacional de Intérpretes y Ejecutantes de la Música (SONIEM) es una asociación civil sin fines de lucro y sociedad de gestión colectiva peruana que administra los derechos conexos de los artistas intérpretes y ejecutantes del ámbito musical. Este caso docente analiza el I Congreso de la Industria Musical en el Perú (CIMP 2025), organizado por SONIEM en coorganización con el Ministerio de Cultura, como una actuación de marketing público y social orientada a un sector caracterizado por una alta informalidad (estimada en 40%), baja monetización digital y débil profesionalización. El caso interpreta el CIMP a la luz del marketing social en tres niveles, marketing social a nivel individual o del consumidor (downstream), marketing social a nivel comunitario u organizacional (midstream) y marketing social a nivel estructural o institucional (upstream), y del papel de las organizaciones de gestión colectiva como intermediarias del ecosistema musical. Se examina cómo un espacio de articulación multiactor (Estado, academia, gremios y sector privado) puede convertirse en una herramienta estratégica para promover la formalización, la profesionalización y la sostenibilidad de los artistas, así como en un vehículo de legitimidad institucional. El caso está diseñado con fines pedagógicos y de aseguramiento del aprendizaje (Assurance of Learning, AACSB), e incluye objetivos de aprendizaje y cuestiones de discusión que vinculan teoría y práctica.

**Palabras clave:** *marketing social; marketing público y no lucrativo; sociedades de gestión colectiva; industria musical; formalización; profesionalización; sostenibilidad; articulación multiactor; SONIEM; Perú.*

### Social Marketing and the Music Industry: The SONIEM–CIMP Case

#### Abstract:

The National Society of Music Performers and Executants (SONIEM) is a non-profit civil association and Peruvian collective management organization that administers the related rights of musical performers and executants. This teaching case analyzes the First Congress of the Music Industry in Peru (CIMP 2025), organized by SONIEM in co-organization with the

---

Ministry of Culture, as an initiative in public and social marketing aimed at a sector characterized by high informality, estimated at 40%, low digital monetization, and weak professionalization.

The case interprets CIMP through the lens of social marketing at three levels: individual or consumer-level social marketing, known as downstream; community or organizational-level social marketing, known as midstream; and structural or institutional-level social marketing, known as upstream. It also examines the role of collective management organizations as intermediaries within the music ecosystem.

The case explores how a multi-stakeholder space involving the State, academia, guilds, and the private sector can become a strategic tool for promoting the formalization, professionalization, and sustainability of artists, as well as a vehicle for institutional legitimacy. The case is designed for pedagogical purposes and Assurance of Learning, in line with AACSB standards, and includes learning objectives and discussion questions that connect theory and practice.

**Keywords:** *social marketing; public and nonprofit marketing; collective management organizations; music industry; formalization; professionalization; sustainability; multi-stakeholder coordination; SONIEM; Peru.*

## 1. Introducción

Las sociedades de gestión colectiva (SGC) son entidades intermediarias clave en la industria musical: gestionan de forma agregada los derechos de propiedad intelectual de creadores y titulares, recaudan las remuneraciones derivadas del uso público de las obras e interpretaciones y las reparten entre sus afiliados. Lejos de ser meros recaudadores, estas organizaciones inciden en la sostenibilidad y la diversidad creativa del mercado musical, de modo que sus reformas y estrategias tienen efectos sistémicos sobre el conjunto del sector (Street et al., 2018). En contextos de alta informalidad, su rol adquiere además una dimensión social: pueden actuar como agentes de formalización, profesionalización y dignificación del trabajo artístico.

Este caso documenta y analiza la actuación de una SGC peruana, SONIEM, y, en particular, una de sus iniciativas más recientes y visibles: el Congreso de la Industria Musical en el Perú (CIMP). El propósito es ofrecer al lector un ejemplo de cómo una entidad no lucrativa del ámbito cultural puede emplear herramientas de marketing público y social para movilizar a múltiples actores en torno a un problema estructural del sector.

### 1.1. La organización: SONIEM

La Sociedad Nacional de Intérpretes y Ejecutantes de la Música (SONIEM) es una asociación civil sin fines de lucro, autorizada por la Dirección de Derecho de Autor del INDECOPI mediante Resolución N.º 0054-2011/DDA-INDECOPI, del 22 de julio de 2011 (publicada en el diario oficial El Peruano el 19 de agosto de 2011), para funcionar como sociedad de gestión colectiva de los derechos conexos de los artistas intérpretes o ejecutantes del ámbito musical (SONIEM, s.f.). La entidad tiene su domicilio en San Miguel (Lima) y es miembro de la Federación Iberolatinoamericana de Artistas Intérpretes o Ejecutantes (FILAIE), lo que le permite operar dentro de una red internacional de representación recíproca (FILAIE, s.f.).

Sus funciones esenciales son la gestión de los derechos por la comunicación pública de las interpretaciones y ejecuciones fijadas en fonogramas y audiovisuales, la validación y el registro del repertorio de sus afiliados, y la distribución equitativa de las regalías recaudadas. A ello suma una labor permanente de concientización y reivindicación de los derechos de los artistas en foros nacionales e internacionales (SONIEM, s.f.). En cuanto a su gobernanza, su órgano máximo es la Asamblea General, que elige democráticamente al Consejo Directivo y al Comité de Vigilancia; desde la presidencia del Consejo Directivo, la intérprete Julie Freundt López ha liderado la proyección pública reciente de la entidad.

Conviene precisar que SONIEM coexiste con otras dos SGC del ecosistema musical peruano, con las que delimita funciones de manera complementaria: APDAYC gestiona los derechos de autores y compositores; SONIEM, los de los artistas intérpretes y ejecutantes; y UNIMPRO, los de los productores fonográficos (SONIEM, 2025). Esta arquitectura institucional resulta relevante para entender por qué la articulación entre actores es, en sí misma, una necesidad estratégica del sector.

## 1.2 El contexto: un sector con alto potencial y profundas brechas

La música peruana enfrenta una paradoja: es un activo cultural y económico de primer orden y, al mismo tiempo, opera bajo severas restricciones estructurales. De acuerdo con los diagnósticos presentados en el CIMP 2025, la industria musical aporta alrededor del 0,56% del PBI nacional, lo cual equivalente a unos S/ 1.200 millones, y exhibe un alto retorno: se estima un retorno económico de S/ 1,70 por cada S/ 1 invertido, además de un efecto halo que dinamiza el turismo, la gastronomía y la moda (SONIEM, 2025).

Sin embargo, la informalidad alcanzaría cerca del 40% del sector, la monetización en plataformas digitales es baja pese al crecimiento del streaming, el ticket promedio por espectáculo es de S/ 118 y alrededor del 70% del consumo es digital (SONIEM, 2025). A ello se añaden marcos normativos desfasados, como la Decisión Andina 351 frente a la inteligencia artificial (IA) y la piratería digital, y una débil profesionalización de la gestión artística.

**Tabla 1. Indicadores del sector musical peruano presentados en el CIMP 2025**

Indicador	Dato
Aporte al PBI nacional	≈ 0,56% (≈ S/ 1.200 millones)
Retorno económico por sol invertido	≈ S/ 1,70 por cada S/ 1
Informalidad estimada del sector	≈ 40%
Ticket promedio por espectáculo musical	S/ 118
Consumo de música por vía digital	≈ 70%
Contenido sintético subido a plataformas (IA)	≈ 50.000 canciones/día

Este es, por tanto, el problema social y de mercado que enmarca el caso: ¿cómo puede una SGC sin fines de lucro contribuir a transformar un sector valioso pero informal, fragmentado y vulnerable a la disrupción tecnológica? La hipótesis de trabajo del caso es que el marketing público y social, y en concreto, los espacios de articulación multiactor, constituyen una vía estratégica para hacerlo.

## 2.2. Desarrollo del caso

La actuación analizada es el I Congreso de la Industria Musical en el Perú (CIMP 2025), celebrado los días 18 y 19 de noviembre de 2025 en el auditorio Los Incas del Ministerio de Cultura del Perú, organizado por SONIEM en coorganización con la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura (SONIEM, 2025; Ministerio de Cultura, 2025). El evento fue gratuito, con certificación de asistencia, y estuvo dirigido a artistas, productores, académicos, gestores culturales, estudiantes y representantes de los sectores público y privado vinculados a la música.

### 2.1. Origen, objetivos y público destinatario

Según el balance institucional, el congreso se gestó a lo largo de poco más de un año de trabajo conjunto con el Ministerio de Cultura, a partir de la convicción de que era necesario un espacio donde todos los actores del ecosistema musical pudieran reconocerse y escucharse (SONIEM, 2025). Sus objetivos declarados fueron: analizar los desafíos estructurales y las oportunidades de desarrollo del sector en un contexto de transformación digital; fortalecer el diálogo entre artistas, Estado, academia y sector privado; promover la formalización, la sostenibilidad y la internacionalización de la música peruana; y generar propuestas de políticas públicas y estrategias colaborativas que la reconozcan como motor cultural y económico (SONIEM, 2025).

La inauguración contó con la presencia del Presidente de la República, el Ministro de Cultura y la presidenta de SONIEM, un hecho de alto valor simbólico para una entidad que, según su propio órgano de dirección, había padecido durante años la indiferencia de las autoridades. La presencia del más alto nivel del Estado operó como un recurso de visibilidad y legitimación pública del sector y de la propia SGC organizadora.

## 2.2. La articulación multiactor como arquitectura del caso

El rasgo distintivo del CIMP es su carácter multiactor. El programa reunió a representantes del Estado (Presidencia de la República, Ministerio de Cultura, Viceministerio de Economía y Congreso), a las tres sociedades de gestión colectiva (SONIEM, UNIMPRO y APDAYC), a representantes de universidades, a gremios y cámaras empresariales (Cámara de Comercio de Lima), a organismos internacionales (AIE de España, IFPI) y a artistas de trayectoria (SONIEM, 2025). Esta convergencia es coherente con la idea de que las organizaciones sin fines de lucro de la industria musical fortalecen su identidad colectiva y su legitimidad mediante proyectos colaborativos que articulan a la comunidad de actores.

**Tabla 2. Mapa de actores movilizados por el CIMP 2025 y su aporte**

Actor	Aporte / rol en el ecosistema
Estado	Legitimación pública, marco normativo, incentivos tributarios y políticas culturales (formalización, cuota de música nacional).
SGC (SONIEM, UNIMPRO, APDAYC)	Gestión y reparto de derechos; transparencia y gobernanza; puente entre Estado y titulares de derechos.
Academia	Formación de un perfil profesional complejo (intérprete-gestor-emprendedor) y creación de audiencias.
Sector privado	Inversión, infraestructura, distribución digital y modelos de negocio sostenibles.
Organismos internacionales	Estándares, identificadores internacionales y referencias regulatorias comparadas.
Artistas	Testimonios de internacionalización y validación de la identidad cultural como ventaja competitiva.

*Fuente: elaboración propia a partir de SONIEM (2025).*

## 2.3. El CIMP como marketing público y social en tres niveles

El marketing social puede definirse como la aplicación de principios y técnicas de marketing para influir en comportamientos que benefician a los individuos y a la sociedad (Kotler y Zaltman, 1971; Andreasen, 2002).

En sectores culturales con baja participación, su diseño resulta más eficaz cuando se articula simultáneamente en tres niveles que se refuerzan de forma sinérgica: downstream (cambio de comportamiento individual), midstream (trabajo con comunidades e instituciones) y upstream (influencia sobre políticas y sistemas) (Gonsales, 2021). El CIMP puede leerse precisamente como un dispositivo que opera en los tres niveles a la vez. En el nivel downstream, el congreso difundió herramientas de autogestión y profesionalización: una ponencia magistral planteó al artista como una marca y un producto, explicó las 4 P del marketing musical y subrayó la necesidad de construir una base de seguidores leales, los llamados crowdfans, antes que una audiencia masiva pasiva (SONIEM, 2025). En el nivel midstream, el evento tejió relaciones entre SGC, universidades, gremios y empresas, reforzando la identidad colectiva del sector. En el

nivel upstream, recogió propuestas de política pública, desde la modernización normativa frente a la IA hasta la elevación de la cuota de música peruana en los medios, y comprometió a actores estatales en su seguimiento.

**Tabla 3. Lectura del CIMP 2025 según los tres niveles del marketing social**

Nivel	Manifestaciones en el CIMP
Downstream (individuo)	Sensibilización del artista para profesionalizarse, afiliarse, registrar su repertorio y gestionar correctamente sus identificadores (IPN); ponencias sobre el artista como marca y las 4 P del marketing musical.
Midstream (comunidad e instituciones)	Articulación entre SGC, universidades, gremios y empresas; mesas de trabajo, formación de gestores y construcción de identidad colectiva del sector.
Upstream (políticas y sistemas)	Propuestas de actualización de la Decisión Andina 351, incentivos tributarios a la formalización, cuota de música nacional, RENTOCA y gobernanza profesional de las SGC.

*Fuente: elaboración propia a partir de Gonsales (2021) y SONIEM (2025).*

Esta actuación se alinea, además, con una orientación de marketing ético y sostenible que prioriza el bienestar social sobre el beneficio puramente financiero y que puede vincularse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): el trabajo digno y el crecimiento económico (ODS 8), la reducción de las desigualdades en el reparto de regalías (ODS 10), la innovación responsable frente a la IA (ODS 9) y la lucha contra delitos como la extorsión que afectan al sector (ODS 16). Para una SGC, este encuadre es coherente con su naturaleza no lucrativa y con su misión de proteger al eslabón más débil de la cadena de valor: el artista intérprete o ejecutante.

#### **2.4. Resultados, conclusiones del evento y proyección**

Como producto del congreso, SONIEM sistematizó seis grandes conclusiones que funcionan como rutas de acción: (1) la formalización como fundamento del desarrollo; (2) la urgencia de una regulación digital y de IA; (3) la infraestructura como deuda pendiente (estudios y circuitos de música en vivo, clústeres culturales); (4) la identidad cultural como marca y ventaja competitiva global; (5) el uso correcto de los metadatos e identificadores internacionales (IPI, IPN, ISRC) como base del reparto justo; y (6) la música como educación, mediante la formación temprana de audiencias y gestores (SONIEM, 2025).

Más allá de su contenido sustantivo, el principal resultado de marketing del CIMP fue intangible pero estratégico: posicionó a SONIEM como articuladora legítima del ecosistema musical peruano ante el Estado, la academia y el sector privado, y situó la agenda del sector en la esfera pública. La continuidad de la iniciativa, con una segunda edición prevista para noviembre de 2026, centrada en la informalidad, los riesgos de la IA y la prevención de la extorsión, sugiere una apuesta por convertir un evento puntual en una plataforma sostenida de incidencia (Andina, 2026). El reto, como se discute más adelante, será traducir la visibilidad lograda en resultados medibles de formalización, afiliación y mejora de la recaudación y el reparto.

### **3. Preguntas/cuestiones para la discusión**

**Objetivos de aprendizaje.** Este caso está diseñado para que el estudiante sea capaz de: (a) distinguir los niveles downstream, midstream y upstream del marketing social y aplicarlos a una organización no lucrativa real; (b) evaluar el papel de las sociedades de gestión colectiva como

intermediarias del mercado cultural; (c) analizar estrategias de articulación multiactor y de construcción de legitimidad institucional; y (d) proponer indicadores para medir el impacto social de una actuación de marketing público. Estos objetivos se vinculan con competencias de pensamiento analítico, aplicación de marcos conceptuales y razonamiento ético-sostenible, en línea con los estándares de aseguramiento del aprendizaje (Assurance of Learning) de la AACSB.

**Cuestión 1.** ¿En qué niveles del marketing social (downstream, midstream, upstream) actúa el CIMP y cómo se refuerzan entre sí?

Orientación: a partir de la Tabla 3, el estudiante debe identificar acciones concretas en cada nivel y argumentar la sinergia entre ellos. Conviene discutir, siguiendo a Gonsales (2021), por qué una intervención que solo opera en el nivel downstream (p. ej., capacitar artistas) tiende a fracasar si no se acompaña de cambios institucionales (midstream) y de política (upstream). Se valorará la vinculación entre la evidencia del caso y el marco teórico.

**Cuestión 2.** ¿Por qué una sociedad de gestión colectiva, y no otro actor del sector, está bien posicionada para liderar un espacio como el CIMP?

Orientación: discutir el rol de las SGC como intermediarias que reducen costes de transacción y agregan intereses dispersos (Street et al., 2018), y su naturaleza no lucrativa, que les confiere credibilidad para representar el interés colectivo de los artistas. Cabe contrastar con los límites de este liderazgo: posibles conflictos de interés, exigencias de transparencia y gobernanza, y el riesgo de que la SGC sea percibida como juez y parte.

**Cuestión 3.** ¿Cómo contribuye el CIMP a la construcción de legitimidad e identidad colectiva de SONIEM y del sector musical?

Orientación: analizar el valor simbólico de la presencia del Estado, la cobertura mediática y la convocatoria multiactor como recursos de legitimación. El estudiante puede emplear la noción de legitimidad organizacional y de identidad colectiva para explicar cómo un evento puede transformar la posición negociadora de una entidad no lucrativa frente a los poderes públicos.

**Cuestión 4.** ¿Qué indicadores propondría para evaluar si el CIMP cumple sus objetivos de formalización, profesionalización y sostenibilidad?

Orientación: se espera que el estudiante diseñe métricas para cada nivel y horizonte temporal: por ejemplo, nuevas afiliaciones y registros de repertorio, variación de la recaudación y del reparto, número de artistas formalizados o inscritos en el Registro Nacional de Trabajadores y Organizaciones de la Cultura y las Artes (RENTOCA), acuerdos de política efectivamente aprobados (cuota de música nacional, reforma normativa) y satisfacción de los participantes. Debe distinguirse entre indicadores de actividad (outputs) y de impacto (outcomes). La imagen 1 muestra la web de RENTOCA

**Cuestión 5.** ¿Cómo debería SONIEM abordar el desafío de la inteligencia artificial desde una perspectiva de marketing público y social?

Orientación: a partir del debate del congreso sobre el uso de obras para el entrenamiento de modelos de IA y la 'inundación' de contenido sintético, el estudiante puede proponer campañas

de concientización (downstream), acuerdos de licenciamiento colectivo (midstream) y propuestas regulatorias como la actualización de la Decisión Andina 351 (upstream), valorando los dilemas éticos entre innovación y protección del trabajo humano.

#### 4. Conclusiones

El I Congreso de la Industria Musical en el Perú constituye un ejemplo destacable de cómo una sociedad de gestión colectiva sin fines de lucro puede emplear el marketing público y social como herramienta estratégica. Frente a un problema estructural, la informalidad y la fragmentación de un sector económicamente valioso, SONIEM no recurrió a una campaña aislada, sino que diseñó un dispositivo de articulación multiactor capaz de operar simultáneamente en los planos individual, institucional y de política pública. En términos de buenas prácticas, el caso ilustra el potencial de las SGC para trascender su función recaudatoria y asumir un rol de incidencia y dinamización sectorial coherente con su misión social.

La actuación es responsable y sostenible por partida doble: persigue el bienestar de un colectivo vulnerable, los artistas intérpretes y ejecutantes, y promueve la salud a largo plazo de un ecosistema cultural y económico. Su mayor logro inmediato fue de naturaleza intangible: legitimidad, visibilidad y posicionamiento de SONIEM como interlocutora del Estado y del sector privado.

No obstante, desde una mirada crítica, el desafío pendiente es la traducción de la visibilidad en impacto medible. Para fortalecer su efectividad, sería recomendable que SONIEM: (i) defina un sistema de indicadores y una línea de base que permita evaluar la formalización, la afiliación y la recaudación atribuibles a la iniciativa; (ii) refuerce sus acciones downstream con campañas continuas dirigidas a los artistas no afiliados, más allá del evento anual; (iii) consolide su propia transparencia y gobernanza para sostener la legitimidad ganada; y (iv) asegure mecanismos de seguimiento de los compromisos de política pública adquiridos en el congreso. La razón para elegir este caso es, precisamente, su valor pedagógico: muestra con datos reales cómo el marketing público y no lucrativo puede ponerse al servicio de la transformación responsable de toda una industria cultural.

#### Bibliografía

- Andina (2026). Alistan segundo congreso de la industria musical. Agencia Peruana de Noticias Andina. <https://andina.pe/>. Consultado a fecha 10 de febrero de 2026.
- Andreasen, A. R. (2002). Marketing social marketing in the social change marketplace. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 3-13.
- FILAIE (s.f.). SONIEM Perú. Federación Iberolatinoamericana de Artistas Intérpretes o Ejecutantes. <https://www.filaie.org/soniem/>. Consultado a fecha 21 de noviembre de 2025.
- Gonsales, F. I. (2021). Social marketing for museums: an introduction to social marketing for the arts and culture sector. *RAUSP Management Journal*, 56(3), 314-333.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12.
- Ministerio de Cultura del Perú (2025). Se inauguró el primer Congreso de la Industria Musical en el Perú. Plataforma del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/cultura/>. Consultado a fecha 9 de enero de 2026.
- SONIEM (2025). Resumen ejecutivo: I Congreso de la Industria Musical en el Perú (CIMP 2025). Sociedad Nacional de Intérpretes y Ejecutantes de la Música. <https://cimp.soniemperu.com/>. Consultado a fecha 8 de febrero de 2026.

SONIEM (s.f.). Quiénes somos y afiliación. Sociedad Nacional de Intérpretes y Ejecutantes de la Música. <https://www.soniemperu.com/>. Consultado a fecha 14 de octubre de 2025.

Street, J., Laing, D., & Schroff, S. (2018). Regulating for creativity and cultural diversity: the case of collective management organisations and the music industry. *International Journal of Cultural Policy*, 24(3), 368-382.