



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Eureka

Elementos para emprender en la Industria Creativa y Cultural

Santiago Páez Giraldo

Catalina Ruiz Vergara

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá D.C.

2021

Eureka

Elementos para emprender en la Industria Creativa y Cultural

Santiago Páez Giraldo

Catalina Ruiz Vergara

Director: Andrés Chavarro González

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá D.C.

2021

*A nuestras familias,
de quienes aprendemos a vivir con emoción un mundo de creatividad*

*The best known catch phrase of creativity is 'Eureka',
the Greek for 'I have it',
which people still exclaim when they discover something,
whether a new theory or a lost key.*

John Howkins

Tabla de contenido

Introducción	9
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
Metodología	18
Capítulo 1: La Industria y el Emprendimiento Creativo y Cultural	21
<i>1.1 Marco teórico.....</i>	<i>21</i>
<i>1.2 Estado del arte</i>	<i>42</i>
Capítulo 2 Dimensión del emprendimiento y la industria creativa y cultural.....	65
<i>2.1 Informe Economía Naranja- DANE -SIENA-Cuenta satélite</i>	<i>65</i>
<i>2.2 Caracterización del emprendimiento en Bogotá Región Invest In Bogotá.....</i>	<i>71</i>
<i>2.3 Gasto público en ICC.....</i>	<i>73</i>
<i>2.4 Oferta de programas.....</i>	<i>79</i>
<i>2.5 Análisis de la formación para emprendimiento ICC</i>	<i>85</i>
Capítulo 3 Elementos clave de emprender en ICC.....	96
<i>3.1 Pulso de percepción general.....</i>	<i>96</i>
<i>3.2 Encuesta a emprendedores ICC.....</i>	<i>99</i>
<i>3.3 Autoconfianza.....</i>	<i>117</i>
<i>3.4 Confianza en el valor</i>	<i>122</i>
<i>3.5 Confianza en las instituciones.....</i>	<i>132</i>
Capítulo 4 Ejemplos de emprendedores de ICC	138
<i>4.1 El tour número uno de Bogotá (3er Círculo Throsby).....</i>	<i>139</i>
<i>4.2 Moda y valor compartido (4º círculo Throsby)</i>	<i>141</i>
<i>4.3 Contenido cultural y comunidad on/off (4º Círculo Throsby)</i>	<i>145</i>
<i>4.4 El baile como generador de bienestar (1er Círculo Throsby).....</i>	<i>148</i>
<i>4.5 Tecnología y ecosistema para el arte (2º Círculo Throsby)</i>	<i>152</i>
Conclusiones	157
Referencias	162
Anexos	170

Tabla de figuras

Figura 1	20
Figura 2	26
Figura 3	29
Figura 4	30
Figura 5	37
Figura 6	38
Figura 7	39
Figura 8	44
Figura 9	45
Figura 10	46
Figura 11	53
Figura 12	54
Figura 13	61
Figura 14	88
Figura 15	117
Figura 16	119
Figura 17	123
Figura 18	126

Tabla de gráficos

Gráfica 1	73
Gráfica 2	75
Gráfica 3	77
Gráfica 4	78
Gráfica 5	79
Gráfica 6	80
Gráfica 7	81

Gráfica 8	102
Gráfica 9	104
Gráfica 10	105
Gráfica 11	106
Gráfica 12	107
Gráfica 13	108
Gráfica 14	108
Gráfica 15	110
Gráfica 16	110
Gráfica 17	111
Gráfica 18	113
Gráfica 19	114
Gráfica 20	115

Tabla de tablas

Tabla 1	82
Tabla 2	83
Tabla 3	84
Tabla 4	85
Tabla 5	116

Tabla de anexos

Anexo 1.....	170
Anexo 2.....	170
Anexo 3.....	171
Anexo 4.....	171
Anexo 5.....	173
Anexo 6.....	174
Anexo 7.....	174

Anexo 8.....	175
Anexo 9.....	176
Anexo 10.....	176
Anexo 11.....	177
Anexo 12.....	178
Anexo 13.....	178
Anexo 14.....	179
Anexo 15.....	180
Anexo 16.....	180
Anexo 17.....	181
Anexo 18.....	182
Anexo 19.....	183
Anexo 20.....	183
Anexo 21.....	184
Anexo 22.....	185
Anexo 23.....	186
Anexo 24.....	186
Anexo 25.....	187
Anexo 26.....	189
Anexo 27.....	195
Anexo 28.....	196
Anexo 29.....	200
Anexo 30.....	201

Resumen

A través del presente documento, se evidencia la importancia de la Industria Creativa y Cultural en el mundo de hoy, especialmente para las ciudades y las empresas. En este sentido, se brinda un marco que pretende impulsar el emprendimiento en estos sectores, que se espera contribuya con el desarrollo socioeconómico de Bogotá. 'Eureka', se basa en los aportes académicos sobre la creación de empresas en esta industria, en algunas de las herramientas de emprendimiento más importantes de la actualidad y en instrumentos como la etnografía digital, encuestas, entrevistas, cifras oficiales, entre otros, que permiten tener una fotografía amplia del objeto de estudio.

Palabras clave: Industria Creativa y Cultural, Emprendimiento, Ecosistema de Emprendimiento, Confianza Creativa, Confianza de Emprendimiento, Economía Naranja.

Abstract

Through this research, we wish to stress on the importance of creativity in today's life, specially with regards to a city's and enterprise's economic boost. The framework used wishes to foster entrepreneurship in Creative and Cultural industries which is expected will be of use to Bogota's social and economic development. Eureka is based on the academic findings about company creation in this industry; digital ethnography, surveys, interviews, government data, among others that allow a clear view of entrepreneurship in the Creative and Cultural industries.

Key words: Creative and Cultural Industries, Entrepreneurship, Entrepreneurial Ecosystem, Creative Confidence, Entrepreneurship Confidence, Orange Economy.

Introducción

i. Dicotomía de la creatividad

Algunos de los retos que enfrenta la sociedad encuentran en el emprendimiento y la creatividad una forma para generar soluciones desde el arte, la ciencia, la economía y el campo social, ya que no son talentos aislados sino que son un componente práctico en la economía mundial (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2018, pág. 9)

Según Tom y David Kelley, la creatividad es el corazón de la innovación y lo validaron luego de haber acompañado por más de 30 años a compañías de la talla de *Apple*, o *North Face*, en la creación de la *confianza creativa* de sus colaboradores para potencializar el desarrollo de productos y estrategias (Kelley & Kelley, 2013, pág. 3). Estas experiencias y hechos motivaron al propio David Kelley a fundar el *d. school* para enseñar *Design Thinking*¹ a futuros emprendedores graduados de Stanford (pág. 4).

A pesar de lo anterior, los emprendedores de la creatividad y de la cultura padecen barreras inhabilitantes. Por ejemplo, se cree que no son capaces de generar los recursos necesarios para vivir de ello, lo que redundaría en la pérdida de potenciales ideas al afectar la autoconfianza por la estigmatización del talento (Robinson, 2006).

Al respecto, Margaret Boden señala que la confianza y la pasión son las fuentes más importantes de creatividad (Florida, 2019, pág. 19) y ambas estarían amenazadas por otra barrera emanada de la división y especialización de labores puesto que una persona que se dedica a realizar unas simples operaciones no tiene la oportunidad de ejercer su inventiva (Adam Smith en Florida, 2019, pág. 26).

¹ Design Thinking pensamiento de diseño para potencializar la creatividad de manera colectiva.

Una encuesta de Adobe Systems realizada en tres continentes a más de cinco mil personas valida con datos dicha situación pues arrojó que el 80% de los encuestados considera que la creatividad es clave para el crecimiento económico pero, apenas un 25% siente que está explotando su potencial creativo (Kelley & Kelley, 2013, pág. 4).

Al respecto David Burkus² presenta un tercer inhabilitante según el cual las personas creen que la creatividad es el resultado de la *inspiración divina* y esto no favorece el reconocimiento de los emprendedores ‘en su capacidad de aportar una perspectiva diferente a los desafíos’ (BID, 2017, pág. 11).

Sir Ken Robinson³ presenta un cuarto inhabilitante pues señala que a medida que las personas crecen se hacen menos creativas y esto sucede porque la educación se concentra en el desarrollo del hemisferio izquierdo del cerebro (Robinson, 2006); sugiere así que la creatividad debería tener el mismo estatus que la alfabetización en el colegio tal como lo sugiere en su libro ‘Creative Schools’(2016).

Fortalecer el hemisferio derecho del cerebro se ha tornado de suma importancia, evidencia de lo anterior es que la creatividad escalará al tercer lugar de relevancia en habilidades para el trabajo en 2022 (Foro Económico Mundial, 2018, pág. 12); además, se ubica como la competencia de liderazgo más importante para enfrentar complejidades según una encuesta a 1.500 presidentes de empresas realizada por IBM (Kelley & Kelley, 2013, pág. 4).

² Es un reconocido autor y speaker sobre negocios y liderazgo.

³ Es un reconocido autor y ponente de ‘Do Schools Kill Creativity?’ una charla Ted con casi 70 millones de vistas

Lo anterior, enmarca la transición de la era del conocimiento a la conceptual; ya que ‘las funciones del hemisferio derecho del cerebro– despreciadas por muchos como “frívolas” – serán más importantes’ (Oppenheimer, 2010, pág. 81) e incluso están adquiriendo un reconocimiento superior al izquierdo (Daniel Pink en (Oppenheimer, 2010, pág. 83). Pink sugiere integrar ambos porque los desarrollos de máquinas, tienen que mover emociones, ser atractivas, y necesarias para el alma (Oppenheimer A., 2010, pág. 81)

De ahí surge una tensión entre el *homo economicus* y el *creativus* en la medida en que el primero hace lo que puede con lo que la naturaleza le permite mientras que el segundo se revela contra la naturaleza (Florida, 2019, pág. 19). Tener tal estructura de pensamiento integral favorece el emprendimiento ya que se requiere creatividad y pensamiento alternativo para generar ideas (Foro Económico Mundial, 2018, pág. 29) así como caminos para generar ingresos y vivir de ello.

Recientemente, se ha demostrado que los depósitos de ‘creatividad, originalidad e iniciativa’ de emprendedores que tienen la capacidad de poner en práctica ideas, toma de decisiones, trabajo sin excesiva supervisión, creación de ideas inteligentes o formas creativas de resolver situaciones, (Foro Económico Mundial, 2018, pág. 29) son diferenciadores para empresas y emprendimientos en un mercado competitivo.

Hoy en día, estas aptitudes no son exclusivas de sectores como el de servicios ni ajenas a la manufactura. Por ejemplo, los trabajadores deben contar con aptitudes como creatividad, resolución de problemas y trabajo en equipos autodirigidos, que combinan su trabajo físico e intelectual como ‘fábricas creativas’ (Florida, 2019, pág. 30).

Para atender la demanda del sistema económico respecto a las habilidades de creatividad y emprendimiento, en los países desarrollados, como Estados Unidos y Japón, ‘las escuelas de negocios están dictando cursos de arte, diseño (... y las) grandes empresas están contratando (...) graduados (...) de arte y diseño’ (Oppenheimer A., 2010, pág. 80).

Por ejemplo, el modelo finlandés que asesoró Richard Florida⁴, desde 2009 ha buscado ‘adelantarse a la tendencia y, en lugar de incorporar cursos (...) en varias universidades, (creó) la universidad de la innovación, que integrara todas estas carreras’ (Oppenheimer A., 2010, pág. 82). La Universidad de Aalto, por más de diez años ha agrupado la ciencia, el arte, la tecnología y los negocios (Aalto University, 2020).

En suma, los países, las empresas y el sistema educativo están luchando por superar dichos inhabilitantes, impulsando el emprendimiento creativo por su potencial para generar bienestar, acelerar la innovación, y por ser el eje principal de los sectores de la Industria Creativa y Cultural (ICC) (Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2018, pág. 9).

ii. La apuesta por las industrias creativas y culturales

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO señala que la ICC agrupa a ‘sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial.’ (UNESCO, s.f.).

Precisamente, estos sectores son un generador de empleo, crecimiento, desarrollo y prosperidad (BID, 2018, pág. 9). Al aportar a la consolidación de una economía

⁴Richard Florida. es profesor, emprendedor, urbanista, y autor de ‘The Flight of the Creative Class’ y del bestseller ‘The Rise of the Creative Class’,

diversificada y competitiva basada en el conocimiento, se convirtieron en un asunto clave (BID, 2017, pág. 5).

Países como Brasil y Chile están liderando la atracción de mentes porque los países ya no compiten por territorios sino por talentos. (Oppenheimer, 2014, pág. 311). Vivek Wadhawa⁵ plantea que, la clave es la gente y sus mentes creativas, América Latina destaca ‘en Ciudad de México, Sao Paulo, Buenos Aires, Bogotá y Santiago de Chile (...) donde existen enclaves de artistas, inventores y emprendedores’ (Oppenheimer, 2014, pág. 21).

A nivel regional, el aporte de la ICC al Producto Interno Bruto (PIB) es de 2,2%, en Panamá es del 3,1%, en Brasil 2,64%, en México 2,9%, en Argentina 2,73% y en Buenos Aires el 9,2% (BID, 2018, pág. 14); las ICC crearon 1.9 millones de trabajos en 2015, lo equivalente al total generado por economías como la de Uruguay (BID, 2018, pág. 14).

Esta potencia se acelera gracias a emprendedores que “le han dado a la creatividad un valor central en sus actividades productivas y comerciales” (BID, 2017, pág. 11). Ellos son quienes están llamados a integrarse con “sectores tradicionales como la educación, el transporte y la salud, (para generar) un impacto contundente” (BID, 2017, pág. 11).

El esfuerzo por dinamizar la ICC involucra al sector público, privado y la sociedad; por ejemplo en los países de la región que ya cuentan con reservas de creatividad el reto es además ‘crear sistemas legales mucho más tolerantes con el fracaso empresarial’ (Oppenheimer 2014, pág. 25), vehículos de inversión, habilidades de emprendimiento y, un mercado que consuma y valide sus iniciativas empresariales.

⁵Vicepresidente de Singularity University así como profesor, emprendedor y académico.

Colombia no ha sido ajeno, evidencia de lo anterior es el impulso a la ICC como una de las banderas de Iván Duque para llegar a la Presidencia del país en el año 2018. Junto con Felipe Buitrago, su viceministro de Creatividad y Economía Naranja (2019) y posterior Ministro de Cultura (2021) lideró el debate sobre cómo aprovechar los sectores creativos para crecer. Resultado de este trabajo en 2013 publicaron el libro “La Economía Naranja: una oportunidad infinita”.

Así es como, en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, la temática sobresale en el ‘Pacto por el Emprendimiento’, el ‘Pacto por la Equidad’ desde la ‘Juventud Naranja’ y en los ‘Pactos Transversales’ como el ‘Pacto por la Protección y Promoción de Nuestra Cultura y Desarrollo de la Economía Naranja’. Además, las líneas de educación, tecnología e innovación, transformación digital, paz y equidad, así como en las estrategias por regiones, se vincula explícitamente con la ‘Estrategia Naranja’ (Presidencia de la República, 2018).

Entre otras, se pretende una Colombia Naranja gracias al ‘desarrollo del emprendimiento de base artística, creativa y tecnológica’ con objetivos como: ‘1. Información efectiva. 2. Fortalecer el entorno institucional. 3. Potencializar la oferta pública. 4. Impulsar agendas creativas y áreas de desarrollo naranja 5. Integración con mercado internacionales y otros sectores. 6. Condiciones habilitantes para capital humano. 7. Promoción de la propiedad intelectual.’ (Mincultura, s.f, pág 4).

En la ‘Cumbre de la Economía Naranja’ del 2019, el Presidente “...expresó que en su primer año, 21 agencias del Gobierno (destinaron) más de \$826.000 millones, entre planes de acción, fondo, formación, y estímulos” (Sistema Integrado de Información, 2019). Mientras que el 2021 se declaró como ‘El Año Internacional de la Economía

Creativa' y se asignaron 440 mil millones para el Ministerio de Cultura (el mayor presupuesto en su historia) y unos 2.1 billones en incentivos fiscales para las ICC (Mincultura, 2020).

Paralelamente, también se evidencia el ejercicio de especialización inteligente liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) que generó clusters donde 'empresarios, universidades, Gobierno y otras instituciones se articulan para (mejorar) la productividad (...) y el entorno' (CCB, 2020). Dichos Clusters buscan impactar la oferta educativa, los modelos de logística colaborativa, los ajustes normativos, la inversión extranjera y 'visibilizar la oferta de valor (...) a través de plataformas comerciales que posicionan a la ciudad' (CCB, 2020).

De los 17 clusters priorizados al menos 6 tienen una relación con sectores de la creatividad: Turismo de Negocios y Eventos; Software y Tecnologías de la Información; Industrias Creativas y Contenidos; Prendas de Vestir; Joyería y Bisutería; Cuero, Calzado y Marroquinería; Cosméticos; Comunicación Gráfica; Salud; Energía Eléctrica; Gastronomía; Música; Lácteos; Farmacéuticos; Servicios financieros; Construcción; Logística y Transporte (CCB, 2020).

Gracias a estos esfuerzos, la vocación de la ciudad, definida como Bogotá-Región Creativa, se ha consolidado y de cada 10 'empresas naranja' que se crean en el país, 7 se registran en Bogotá (La República, 2020). A pesar de lo anterior, en la región, el 58% de los emprendedores no es capaz de cubrir sus gastos, el 43% es autoempleado, el 24% *freelance* y el 17% tiene un contrato fijo; el 22% no se consideran personas de negocio y aprendieron de administración de empresas de forma autodidacta (BID, 2018, pág. 18).

Respecto a los talentos más destacados de la región, Oppenheimer plantea un cuestionamiento: ¿podrían haber (logrado su éxito) si no hubieran aprendido a hacer un plan de negocios o una propuesta de la manera en que la quieren los fondos de inversión o los grandes estudios?’ (Oppenheimer A., 2010, pág. 305).

En palabras de Alan Webber, dichos talentos están tan inmersos en su creatividad que no han entrado en el asunto del emprendimiento (Loy & Aageson, 2018, pág. xix), pero los recursos de la apuesta en ICC son escasos y los incentivos, proyectos, programas y políticas deben aprovecharse de la mejor manera, destinar recursos a un sector quiere decir quitárselos a otro y Colombia no puede darse el lujo de desperdiciarlos.

En este sentido, tal como lo entendió Kelley, respecto a la falta de ‘confianza creativa’ emerge un reto para los creativos: *confianza de emprendimiento*. Al respecto, la presente investigación busca responder los siguientes interrogantes: **¿por qué los talentos de la industria creativa y cultural (ICC) no se relacionan con la dinámica empresarial? y ¿cómo crear una confianza en los talentos de la ICC para ser emprendedores?**

Para dar respuesta a dichos planteamientos, se estructuró el presente documento por capítulos. En el primer módulo se presenta el marco teórico sobre el cual reposa el estudio de emprendimiento en ICC y se esboza el estado del arte en la materia. En el segundo se recopila información de fuentes oficiales y se analiza la oferta de programas para enmarcar el contexto de estudio. En el tercero se esbozan tres áreas esenciales que deberían enmarcar los emprendedores para mejorar su confianza y esto se ilustra a través de cinco casos condensados en el cuarto capítulo. Finalmente, se presentan las conclusiones y anexos que dan sustento a la investigación.

De acuerdo con lo anterior, se plantea la siguiente hipótesis: La creatividad y la cultura han llegado a ocupar lugares relevantes de la agenda público-privada dada su importancia en el sistema contemporáneo. Sin embargo, los actores de la industria no se sienten empresarios porque han vivido la estigmatización de sus talentos, lo cual genera el desperdicio de sus ideas así como de otros recursos clave. Para potenciar el impacto positivo de los emprendedores creativos se debe resignificar su papel en la sociedad y en el sistema económico; dotarlos de las principales herramientas, habilidades duras y blandas; así como programas público privados que impulsen la confianza de los emprendedores de la industria creativa y cultural (ICC).

Objetivo General

Analizar elementos fundamentales que impulsen la confianza de emprendimiento en los talentos de la Industria Creativa y Cultural de Bogotá.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar la teoría y tendencias en materia de emprendimiento en la Industria Creativa y Cultural
2. Describir la dimensión de la Industria Creativa y Cultural en Colombia.
3. Descubrir elementos clave que mejoren la confianza del emprendedor de Industria Creativa y Cultural.
4. Ejemplificar los elementos clave de confianza con emprendedores de la Industria Creativa y Cultural.

Metodología

Para resolver la problemática se reconocieron dos fases, una pregunta de primer nivel - ¿por qué? – y una de segundo nivel - ¿cómo?. Para la validación de la hipótesis se profundizó sobre los estudios que se han realizado desde el sector público, organismos multilaterales y academia.

Para ello, se consultaron bases de datos, cifras oficiales, se solicitó información de las partidas asignadas los últimos cinco años para la promoción, desarrollo y fortalecimiento del emprendimiento en ICC a: 1) Ministerio de Hacienda y Crédito Público; 2) Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; 3) Ministerio de Cultura 4)Secretaría de Hacienda; 5)Instituto Distrital de las Artes IDARTES; 6) Secretaría de Cultura Recreación y Deporte.

Además, se definieron los sectores de la ICC según el modelo de Círculos Concéntricos de Throsby para realizar las 30 entrevistas desestructuradas (ver anexo 25) que permitieron realizar un análisis fenomenológico del entorno de la ICC. En este sentido se realizó un análisis de tendencias en el motor de búsqueda de Google para validar la terminología clave.

Para conocer a los emprendedores creativos, se desarrolló un instrumento tipo encuesta piloto que se aplicó a 20 emprendedores presencialmente con el propósito de recibir retroalimentación de la redacción de las preguntas, las opciones de respuesta y para el descubrimiento de insights que guiaron la versión final de la encuesta y su análisis.

A partir del piloto, se realizó la encuesta de descubrimiento a través de la plataforma Questionpro, y se difundió a 8.283 correos de personas naturales y jurídicas, empresas con menos de cinco años de constitución, con domicilio en la ciudad de Bogotá y

Cundinamarca y una facturación de hasta 4999 SMLV, cuya actividad económica está relacionada con las Artes y Patrimonio, las Industrias Culturales, las Industrias Creativas, los Nuevos Medios y el Software de contenidos⁶.

Además, se realizó un pulso de percepción con opción de respuesta de tipo A/B, que fue aplicado en tres fases de 5 preguntas cada una. El escenario de aplicación fue la cuenta de Instagram de Casa Santamaría (@casa_santamaria) que cuenta con más de 18 mil seguidores. El instrumento se implementó entre el 25 y el 15 de noviembre de 2020 en la sección de historias la cual tiene 24 horas como rango de tiempo de participación.

Se pretendían realizar ejercicios de etnografía y observación en espacios donde típicamente conviven los emprendedores como coworkings, showrooms, tiendas, galerías, oficinas etcétera. Sin embargo, dado el contexto de restricción por COVID-19, se realizaron observaciones similares a través de prácticas de ‘etnografía digital’ como foros del curso online (MOOC) del BID o hackatones como ‘Respiro Creativo’ de la aceleradora Socialab.

Por otro lado, se investigó cómo las universidades y, específicamente, las facultades de los sectores priorizados enseñan materias para desarrollar habilidades empresariales y de emprendimiento a los creativos. Al respecto, se revisaron los pensum y se realizaron entrevistas a directivos o profesores que permitieron encontrar criterios de argumentación.

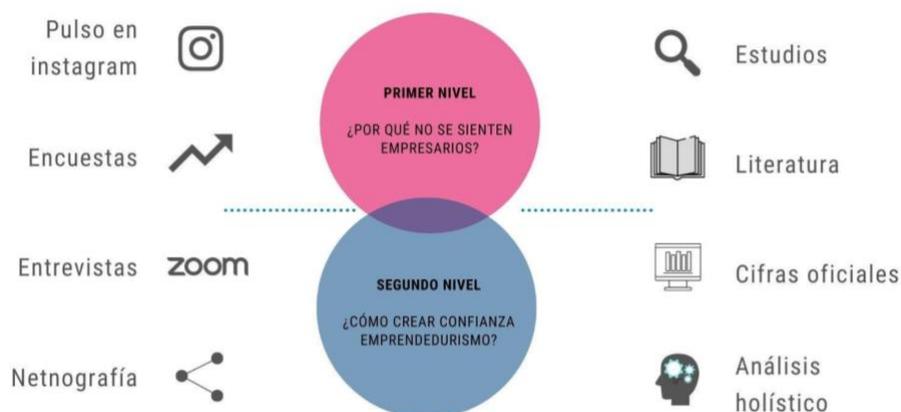
Para responder al ‘cómo’, se realizó una lectura cuidadosa de metodologías y publicaciones que acotan esta temática con herramientas pertinentes, de vanguardia, validadas y de talla mundial, en la creación y escalamiento de modelos de negocio que se

⁶La base de datos para el envío de la encuesta final se construyó gracias a la Circular 003 del 2019 de la Superintendencia de Industria y Comercio que permitió el descargue de información con fines académicos y estadísticos a través de la plataforma del RUES. Para filtrar por CIU, se recurrió a la priorización de sectores propuesta por Howkins y detallada en el anexo 30.

construyen desde la creatividad y cultura en el centro de su propuesta de valor. Los instrumentos metodológicos se describen en la siguiente figura:

Figura 1

Instrumentos metodológicos



Nota: Elaboración propia

Como mecanismos de activación y motivación de la conversación se creó una base de datos con personas que han declarado su interés al respecto, a través del vínculo (https://casasantamaria.co/estudio_2020). Además, se creó una lista en Twitter con los entrevistados y un hashtag '#EmprenderICC' para difundir algunas respuestas clave de las entrevistas (<https://twitter.com/i/lists/1321128835560185856?s=20>). Se creó una historia destacada en el Instagram de Casa Santamaría con los resultados del pulso y con un llamado a la acción para recoger datos de quienes pudiesen estar interesados en los resultados del trabajo (https://www.instagram.com/s/aGlnaGxpZ2h0OjE3OTc0ODY5MjgwMzIzNDYx?igshid=18k794m6oo7li&story_media_id=2423029703513721110).

De ser aprobada la investigación, se acordó con los entrevistados clave, la posibilidad de establecer alianzas para la entrega y difusión de los resultados a través de cátedras, redes o

canales de difusión como medios escritos o audiovisuales. Algunas de las figuras clave del presente documento se pueden consultar en este link: [figuras más relevantes](#).

Capítulo 1: La Industria y el Emprendimiento Creativo y Cultural

1.1 Marco teórico

Para fundamentar el emprendimiento en ICC se ha de señalar que el espectro de análisis en esta materia no ha llegado al nivel de otras, como por ejemplo el de la manufactura. A pesar de lo anterior, el avance de la sociedad contemporánea evidencia la importancia de las ICC desde la generación de ideas y ‘mentefactura’. En palabras de Javier Rodríguez⁷, ‘la investigación académica en torno a las ICC desde una perspectiva de negocios o mercados existe desde hace al menos cincuenta años’.

El marco sobre el que reposa el estudio está alineado con el BID y la ‘Economía Naranja’, no obstante se presentará como Industria Creativa y Cultural (ICC) adhiriéndose a las conceptualizaciones internacionales y al argot (ver anexo 1) en esta temática. Pese a que la economía naranja presenta una tendencia de búsqueda con pico en el 2018, también evidencia un descenso y se reconoce que *creative industry* es más relevante, constante y buscado a nivel internacional (anexo 2).

En general, el interés por la materia surgió en 1998 cuando el término de industria creativa empezó a figurar en los círculos académicos y gubernamentales. Según John Howkins esto sucedió gracias a una decisión del gobierno británico por premiar el

⁷Docente de la Universidad Javeriana y PhD en Economía Cultural de la Universidad Autónoma de Barcelona

desempeño de sectores de la economía a saber: publicidad, arquitectura, arte, artesanías, diseño, moda, cine, música, artes escénicas, editorial, ocio, software, juguetes, videojuegos, televisión y radio (2013, pág. 7).

Los más recientes estudios destacan el *círculo virtuoso* existente entre la generación de ideas y el crecimiento que lidera la *clase creativa* pues, las ideas son bienes responsables de generar crecimiento y podrían ser algunos de los más significativos para crear valor económico y, por tanto, desarrollo (Florida, 2019, pág. 25).

1.1.1 La Clase Creativa

Por lo expuesto, Florida (2019) propone definir la *clase creativa* como aquella que está integrada por las personas proveedoras de creatividad, a quienes les pagan por el uso de su mente; así como una fuerza capaz de guiar el crecimiento ya que se ha convertido en una clase dominante en términos de su influencia (2019, pág. xxiii).

Florida, demuestra que la *clase creativa* crece y genera más impacto que las clases trabajadoras y de servicios; ya que por ejemplo en Estados Unidos agrupa a más de 40 millones de personas que ganan el doble de dinero que las otras dos clases (Florida, 2019).

Por su parte, Howkins explica cómo, por ejemplo, el empleo a tiempo completo es una consecuencia de la industria manufacturera que solo ha podido desplazarse por empleos a medio tiempo y diferentes modos de vinculación que aparecen gracias a las ICC (2013, pág. 50), es decir a la clase creativa.

Respecto al empleo, Florida asegura que la crisis del 2008 será la última de la ‘era industrial fordista’ ya que el impacto en el desempleo de las clases trabajadoras y de servicios, más que la creativa, evidenció la importancia de aprovechar el acceso a mentes de la misma forma que en el pasado se hacía con recursos naturales (Florida, 2019, pág. 8).

En esencia, la clase creativa estaría generando uno de los bienes más preciados a través de intangibles que pueden valer más que la propiedad física. Según Florida la propiedad que será capaz de reemplazar a la tierra, el trabajo y el capital como el mayor recurso económico, es la capacidad creativa (Florida, 2019, pág. 25). En dicho espectro, figuran intangibles en forma de patentes, derechos de autor, marcas, y diseños patentados (Florida, 2019, pág. 30).

Precisamente, la clase estaría impulsando la ‘era creativa’ al generar ventajas competitivas en las naciones y transformando la ‘institucionalidad’ formal e informal. Al respecto, Howkins propone el término *ecología creativa* para referirse a la trilogía que incentiva los cambios: 1) todas las personas son creativas; 2) la creatividad necesita libertades y; 3) la libertad necesita mercados (Howkins, 2013, pág. 5).

1.1.2 Instituciones

En términos de Amartya Sen⁸ ‘los individuos viven y actúan en un mundo de instituciones (...) que no solo contribuyen a aumentar nuestra libertad, sino que su papel puede evaluarse de manera razonable a la luz de su contribución por aumentarla’ (2000, pág. 178). Si se entiende que la creatividad es un recurso de las naciones que requiere libertad y acceso a mercados, se comprende que la *era creativa* conlleva cambios territoriales donde, por ejemplo, se (re)define la vocación productiva.

En Bogotá, se evidencia cómo la visión de Clusters y de Valor Compartido de Porter se implementan, y cómo se privilegian las ICC para la ciudad-región. Esencialmente

⁸ Economista autor y premio Nobel de Economía en 1998

por comprender que las compañías crean valor económico gracias a crear valor social y a construir clusters industriales que los soportan (Porter & Kramer, 2011).

En dicho contexto figura el concepto de *ecología creativa* de Howkins, quien asegura que la vitalidad y naturaleza especial del sistema se mide por las relaciones y flujos entre su población, y que un ecosistema es apenas una unidad en la ecología (2013, pág. 5). Además, sugiere que la creatividad no tiene un valor económico si no se representa en un producto transable, con un mercado activo gracias a vendedores y compradores, que cuentan con unas reglas de juego para poder hacer acuerdos (2013, pág. 5).

Según Howkins, los Clusters ICC se desarrollan así: 1) un activo natural o un mercado cercano atrae empresas; 2) se incentiva la especialización gracias a la competencia y a la concentración, lo cual atrae trabajadores para estas actividades; 3) la especialización se profundiza al atraer aún más compañías y hace que el mercado sea más competitivo y; 4) la proximidad incrementa el efecto *spillover* (Howkins, 2013, pág. 61).

Según Bernardo Toro⁹, ‘una ciudad es más o menos importante de acuerdo al número de transacciones que genera (...) transformar una ciudad significa crear arquitecturas que puedan transformar las transacciones (...)’ (Toro, 2012). Esto está alineado con las teorías de Nash, pero también con los pensadores económicos de la ICC y sugiere que se deben generar más transacciones (cuantitativa y cualitativamente), de tipo ganar-ganar en dicho ecosistema.

Al respecto Sen agregaría que ‘tenemos buenas razones para comprar y vender, para intercambiar y para tratar de llevar una vida que pueda florecer gracias a las transacciones.

⁹ Pensador, filósofo y director de la Fundación Avina.

Negar esa libertad en general sería en sí mismo un gran fracaso de una sociedad' (Sen, 2000, pág. 143) y añadiría la importancia de la libertad para realizar dichas transacciones en donde, en un mercado no competitivo, o monopolístico, podría afectar al sistema (Sen, 2000, pág. 148).

De igual forma, Acemoglu y Robinson¹⁰ sostienen que 'el desarrollo y la prosperidad económicos están asociados con instituciones económicas y políticas inclusivas, mientras que las instituciones extractivas conducen al estancamiento y la pobreza' (2012, pág. 115). Dichas instituciones favorecen la libertad para ser creativo y para participar en un mercado abierto, justo y eficiente (Howkins, 2013, pág. 16).

Crear un entorno institucional así requiere un ámbito de actuación atado a una concepción de gobernanza que genere el tejido inclusivo 'fundado sobre la participación de la sociedad civil (...) en el cual los actores estatales y no estatales participan en redes mixtas públicas/privadas (...) ' (Pereira, 2008, pág. 435).

En caso contrario, una institucionalidad que excluye o 'extractiva' de tipo 'juego de suma cero', que castiga el fracaso, que no brinda garantías legales y económicas, que no incentiva el emprendimiento, que concibe el arte y la cultura como un asunto de caridad, que es permisiva con la corrupción y la competencia desleal y que no privilegia la participación, es un castigo para la iniciativa emprendedora.

Así es como los países que se destacan como *hubs* creativos presentan contextos institucionales inclusivo, a saber: Singapur (47,3% de la fuerza laboral es creativa), Holanda (46,2%), Suiza (44,8%), Australia (44,5%) y los cuatro países escandinavos que

¹⁰Daron Acemoglu es profesor de economía del MIT y James Robinson es politólogo, economista y profesor de Harvard.

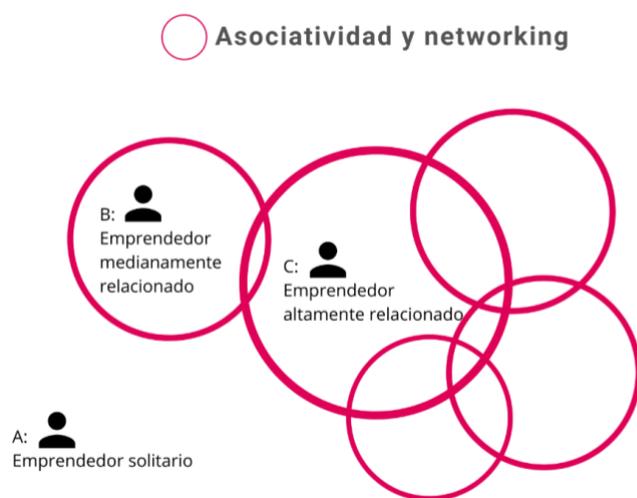
están presentes en el top 10 mundial; Suecia (43,9%), Dinamarca (43,7 %), Finlandia (43,4 %) y Noruega (42,1%) (Florida, 2019, pág. 269).

Entendiendo que los emprendedores no pueden trabajar en aislamiento y que requieren de la confluencia de más actores (Khaire, 2017, pág. 37), en dichos *hubs* tienden a rodearse de otros creativos, crear conversaciones, prototipos, productos y negocios; especialmente encuentran el lugar y el momento indicado cuando existe en el tejido: cambio, diversidad, aprendizaje y adaptación (Howkins 2013, pág. 33).

Lo anterior, impulsa a la organización y la asociación para la construcción de arquitecturas socioeconómicas que generan autorregulación y protección de los actores (Toro, 2012). Ahí radica la importancia del networking y de pertenecer a asociaciones, clubes, gremios, entre otros. En el siguiente gráfico se adapta el modelo propuesto por Toro para los emprendedores en el que se evidencia la desprotección del emprendedor solitario 'A' versus la gran protección que tiene el emprendedor relacionado 'C':

Figura 2

Asociatividad y networking



Nota: Elaboración propia adaptada de Toro, 2012.

Dicho de otro modo, en el ecosistema se suscita la interdependencia pues ‘entrepreneurial teams are more likely to succeed than solopreneurs. Connect creatives keen to build new ventures through networking events’ (Loy & Aageson, 2018, pág 97). Más aún, existen inmensas ‘ventajas de las actividades de grupo para provocar cambios sociales significativos’ (Sen, 2000, pág. 148), tal como sucede con las asociaciones de mujeres o cooperativas crediticias de tipo Grameen Bank de Yunus (Sen, 2000, pág. 148).

1.1.3 Valor

Una aproximación relacional tiene sentido desde las transacciones de productos (bienes, servicios o experiencias) y sus atributos de valor (tangibles o intangibles). Howkins sugiere que un producto creativo es un bien, servicio o experiencia que resulta de la creatividad y cuyo valor se basa en la creatividad con atributos que pueden ser simbólicos e intangibles como la belleza (2013, pág. 5).

Al respecto, se debe entender que el valor es relativo, subjetivo y dinámico y para las ICC los intangibles tienen una gran relevancia pues el beneficio utilitario no se puede medir como en otras industrias en donde, por ejemplo, un vehículo genera valores tangibles para los consumidores (Khaire, 2017, Pág. 341). En otras palabras, existe una yuxtaposición entre el valor simbólico, resultado de sus significados, y el material, resultado de las propiedades físicas (Khaire, 2017, Pág. 357).

Lo anterior, sucede en un mercado en el que interceden: 1) el comercio en donde los creadores ponen un producto en el mercado y los clientes lo consumen; 2) la narrativa que es responsable de explicar y otorgar significado a los productos; 3) la cultura y los productos como la materialización de ideas y deseos individuales con significados únicos y;

4) el consumo que sucede en el mercado como resultado de las nociones de cultura compartidas e impulsadas por la narrativa (Khaire, 2017, pág. 17).

Al respecto, David Throsby¹¹ sostiene que las industrias creativas core, como las artes, generan un mayor valor cultural y un menor valor económico y que, por el contrario, otras industrias relacionadas, como la publicidad, tienen un mayor valor económico pero un menor valor cultural.

Throsby, asegura que lo económico es cuantificable gracias a modelos financieros, cuentas nacionales y a las dinámicas de mercado; en caso contrario, medir el valor cultural recae en asuntos multifacéticos como la identidad, autenticidad, historia, legado, valores simbólicos o sociales (2001, págs. 28,29). Su análisis abarca las nociones de Smith, Ricardo, Marx, Bentham, Maltus, las teorías utilitaristas, y otros, descritos exhaustivamente en su capítulo ‘Teorías del Valor’ (2001, págs. 29 - 44).

Paralelamente, Thorsby asegura que es importante combinar las ICC para dimensionar la cadena de valor pero sugiere que es menester mantener la diferenciación entre los sectores culturales y los creativos. De los primeros destaca tres asuntos esenciales: 1) requieren creatividad en la producción; 2) entregan un mensaje o significado simbólico; 3) poseen elementos de propiedad intelectual. (2001, pág. 15).

¹¹ Es un académico conocido como el ‘economista cultural’ gracias a sus estudios referentes como ‘Economics And Culture’ (Cambridge University Press, 2001) y ‘The Economics of Cultural Policy’ (Cambridge University Press, 2012);

Figura 3

Industrias creativas y culturales



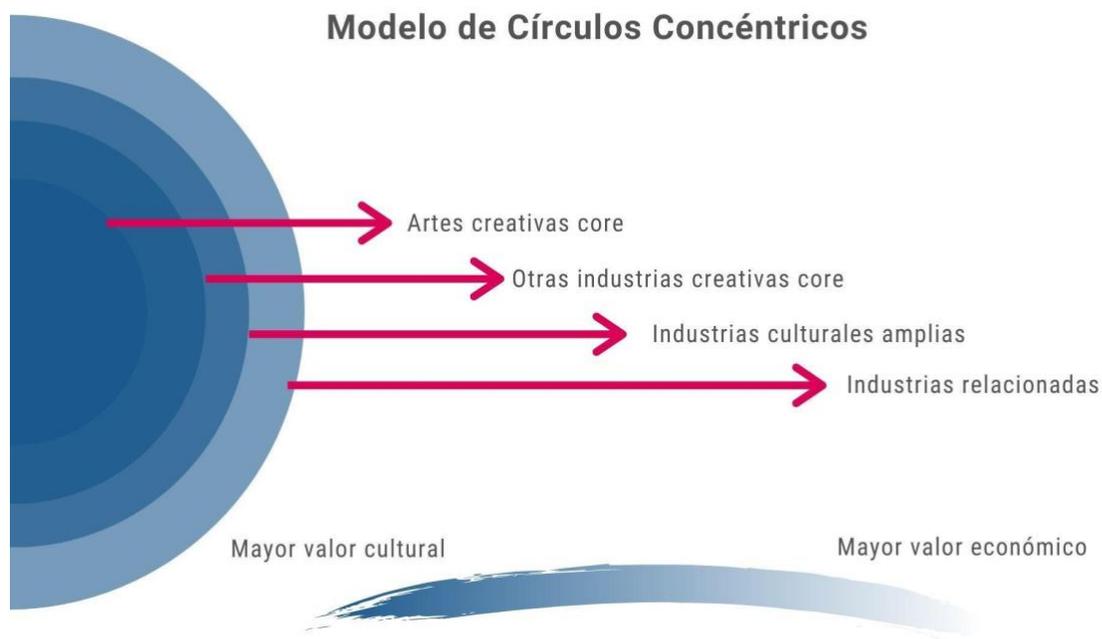
Nota: Elaboración propia con base en Throsby (2012)

Al respecto, Khaire (2017) señala que las cadenas de valor comprenden: 1) consumidores; 2) productores quienes tienen comprometidos recursos y que son equiparables a los creadores y; 3) intermediarios, quienes no comprometen recursos pero inciden en el valor de los productos al intermediar a los consumidores y productores; pueden ser personas o instituciones como escuelas, medios o críticos (pág. 9)

Para diferenciar los sectores, Throsby propone un modelo de círculos concéntricos en donde en el primer círculo ubica la literatura, la música y las artes; en el segundo el cine, los museos, las galerías y las bibliotecas; en el tercero los servicios de patrimonio, ediciones, impresos, entre otros y; en el cuarto la publicidad, la arquitectura, el diseño y la moda. (2001, págs. 112-114)

Figura 4

Círculos concéntricos ICC Throsby



Nota: Adaptado del modelo de Círculos Concéntricos de Throsby

Dicha diferenciación permitió entender que quienes se forman académicamente en el círculo más interno, tienden a ubicarse profesionalmente en los externos en busca de mayor ingreso económico (Throsby, 2012). Incluso, los primeros estudios rankeaban a dichas profesiones en las posiciones de menor ingreso, por ejemplo, los artistas se ubicaban en el puesto 25, los fotógrafos en el 33 y los músicos en el 40, para las mujeres las escalas eran aún más bajas (Baumol & Bowen, 1966, pág. 103).

Al respecto, Throsby sostiene que la falta de ingreso afecta la producción de valor cultural por cuanto obliga a los talentos a buscar formas para crear más valor económico. (2001, 99). Dicha restricción atenta contra la libertad creativa que proponen Howkins o Sen, y en últimas la ‘ecología creativa’.

Este asunto ha encontrado un lugar en la agenda al involucrar los aportes económicos, el beneficio en materia social, educación, identidad, desarrollo cultural, propiedad intelectual y la activación de sectores como el turismo, así como por su potencial en proyectos de inclusión (Jones, Lorenzen, & Jonathan, 2015, pág. 133); no obstante persisten dilemas desde el valor para quienes deciden participar en las ICC.

1.1.4 El dilema del valor de las ICC

Por la confrontación del valor, es común que las ICC se fondeen con donaciones, filantropía o caridad pública y que a nivel cultural surja un lenguaje que no favorece el ánimo de lucro de los creativos. Según Ana Lemoine¹², la frase ‘por amor al arte’ se volvió una expresión para referirse a realizar trabajos gratis. Esta noción se originó en el siglo XIX por el escritor Theophile Gautier quien asegura que el arte no está al servicio de nadie sino del propio arte bajo el principio de ‘art for art's sake’ (Khaire, 2017, pág. 23).

En 1966, Baumol y Bowen escribieron lo que podría ser el trabajo fundacional en la materia, ‘Performing Arts - The Economic Dilemma’. En su estudio demuestran que las artes, padecen una crisis que parece un estilo de vida (pág. 3) en la medida en que la productividad de estos sectores no se puede maximizar y los costos tienden a aumentar se crea una brecha de ingresos que se cubre con aportes de individuos, compañías y el Estado.

Dentro de sus observaciones, señalan que la presión inflacionaria, la mala gestión administrativa, y el tamaño de las organizaciones e iniciativas culturales y creativas influye en su sostenibilidad financiera por la disparidad en la capacidad de recoger recursos vía filantropía (Baumol & Bowen, 1966, pág. 11).

¹²Artista y cofundadora de la plataforma de venta de arte online Artrade.

Según Mukti Khaire¹³, existe una paradoja de crecimiento en este tipo de compañías en la medida que por lo general los artistas y creativos no tienen la capacidad de producir a la velocidad ni escala de otro tipo de sectores automatizados (2017, pág. 88).

Entender la dinámica compleja a la que se enfrentan los sectores de la ICC, agravado por la naturaleza de las fuentes de ingreso al no ser (auto)generadores de valor económico y no tener ánimo de lucro, significa entender que el flujo de caja, la sostenibilidad financiera, la generación de ingresos y el impacto agregado, son inciertos.

A pesar de lo anterior, no se puede desconocer el contexto de incertidumbre que persiste en otros sectores, especialmente en el marco de la cuarta revolución industrial. En este aspecto, Eric Ries¹⁴ creó su método entendiendo que una startup es ‘una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema’ (Ries, 2017, pág 39).

En cualquier caso, dado que los recursos de filantropía no se pueden dar por garantizados y son difíciles de proyectar en el tiempo, Khaire (2017) defiende una orientación pro mercado, en un contexto donde el arte y los negocios coexisten y donde las startups tienen un papel preponderante. Sen, citando a Thomas Henry Huxley, asegura que ‘el destino habitual de las nuevas verdades (...) es comenzar siendo herejías y terminar siendo supersticiones’ (Sen, 2000, pág. 142).

Según Sen, el rechazo generalizado, e intelectual, por la visión pro mercado ha generado unas externalidades contrarias al propio argumento generando problemas fiscales

¹³Académica, profesora de Cornell University y autora del libro publicado ‘Culture and Commerce, The value of entrepreneurship in creative industries’ publicado por Stanford.

¹⁴Empresario y autor del bestseller ‘El Método Lean Startup’

para los Estados, más burocracia y carga fiscal para las personas (Sen, 2000, pág. 142); por lo cual, invita a evitar las extravagancias que se niegan a ver las virtudes de los mercados y la inevitable necesidad de que existan (Sen, 2000, pág. 43).

Para que un emprendimiento sea sostenible debería concebir la creación, entrega y captura de valor tanto simbólico como económico. El reto en dicha combinación surge al desafiar el rol de los productos de ICC como bienes públicos, ingresarlos a las dinámicas del mercado y atentar contra su valor intangible al ‘comoditizarlos’.

En línea, Ries señala que hoy se puede crear prácticamente cualquier producto imaginable, las preguntas a responder son si se debería crear y si se puede crear un modelo de negocio sostenible que lo sustente (2017, pág 67). En esencia, señala que las startups por lo general tienen un gran objetivo que emplea una estrategia que incluye un modelo de negocio, portafolio, socios, competidores y consumidores. (2017, pág 35)

Sobre los productos, se debe aterrizar en la noción de descubrir si es creador o destructor de valor, así como empezar a ‘hablar de valor en lugar de beneficio (utilidad), puesto que también son emprendedores quienes (...) no juzgan su éxito solamente a través del beneficio’ (Ries, 2017, pág 99). En términos de Khairé, los emprendedores ICC están guiados por motivaciones poco peculiares y dan importancia al impacto que quieren generar (2017, pág. 35).

Para resolver este dilema se podría recurrir a la ‘Estrategia del Océano Azul’ que propone, desde la perspectiva de clientes y usuarios y con base en la innovación en valor, crear curvas de valor para evitar caer en mercados saturados que compiten por los factores precio y calidad, tal como lo hizo el ‘Circo del Sol’, uno de los casos más destacados de ICC (Kim, & Mauborgne, 2005).

En este sentido, Howkins sugiere que las compañías comúnmente operan con recursos escasos y compiten principalmente por precio, pero en la economía de las ideas los recursos son infinitos, las personas pueden tener derechos intelectuales y la competencia no recae principalmente en el precio (Howkins, 2013, pág. 47).

En ese sentido, se requiere el diseño de estrategias emergentes ya que tal como señala Howkins citando a Barron (CEO de HBO), en la economía creativa la estrategia emerge de la rutina del negocio (Howkins, 2013, pág 57). Para Ries ‘el reto es superar el pensamiento (...) que basa su fe en los planes bien elaborados (...) que solo funciona si disponemos de una historia de funcionamiento larga y estable’ (Ries, 2017, pág 86).

En dicha línea, se ha de reconocer lo subjetivo del valor para competir y la influencia de la ‘clase creativa’ en los nuevos patrones de consumo, específicamente lo concerniente a las tendencias como ‘*creative borrowing*’, uno de los ejes del marketing de experiencia, y el ‘*experience more*’ una de las ocho macro tendencias de consumo (Euromonitor, 2018), como fuentes de diferenciación que podrían contribuir a la creación de océanos azules en ICC .

Al respecto, Tom Aageson y Alice Loy¹⁵, señalan que en 1998 los académicos Pine y Gilmore introdujeron el concepto de ‘economía de experiencia’ destacando el cambio del paradigma de consumo masivo a uno de menor escala que evita la commoditización. Ante todo, los consumidores estarían hambrientos de novedad, de experiencias multisensoriales, y de hacer parte de una historia (Loy & Aageson, 2018, pág. 101).

¹⁵Cofundadores de la primera aceleradora para ‘Creative Startups’ y coautores del libro Creative Economy Entrepreneurs

Así mismo, David Parrish¹⁶ asegura que para evitar comprometer la integridad artística al emprender es clave la selección correcta de clientes (2014, pág. 8); una segmentación adecuada contribuye con la sostenibilidad del emprendimiento al balancear el valor cultural y el económico gracias a clientes que buscan productos culturales y que están dispuestos a pagar por ellos sin intervenir en el proceso creativo.

Sobre la orientación pro mercado, Sen reconoce que los grupos de interés podrían movilizarse y, si tienen cierto poder e influencia, podrían generar beneficios individuales y no colectivos; pero recalca que es un asunto de ética y que se debe poner la lupa sobre aquello que se les permite a los mercados (Sen, 2000, pág. 153), en esencia propone un sano equilibrio entre el Estado y el mercado.

La ética en los negocios ha tenido un auge en materia empresarial, específicamente por una nueva concepción del capitalismo que lideran autores como Piketty y Porter, el capitalismo emprendedor del libro ‘Buen capitalismo, Mal capitalismo’ escrito por Baumol, Litan y Schramm, programas como el Sistema B o tendencias como la sostenibilidad.

Este enfoque reconcilia al emprendedor creativo con el sistema económico y el propósito de su iniciativa en donde se podría sugerir que algunos emprendedores creativos también son emprendedores sociales (Parrish, 2014, pág. 8). La gran discusión recae en cómo generar un modelo que, con ánimo de lucro, atienda desde el ámbito privado retos ambientales, sociales y culturales.

Uno de los modelos destacados es el de Muhammad Yunus¹⁷, descrito en ‘El Banco de los Pobres’ y en ‘Empresas Sociales’ en donde propone crear empresas sociales, con

¹⁶Parrish es uno de los consultores, ponentes y autores más destacados en economía creativa.

¹⁷Profesor, economista, emprendedor, autor y premio Nobel de Paz en 2006

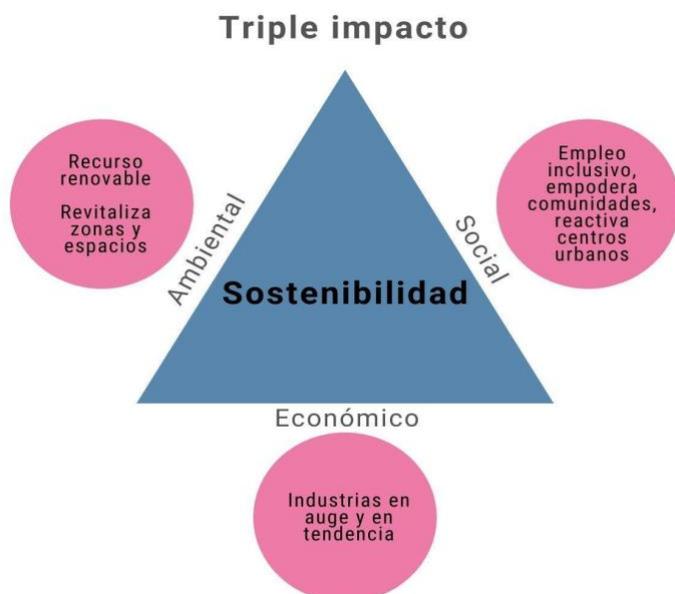
ánimo de lucro y un propósito superior, con gestión de ‘triple cuenta’ (social, económico y ambiental), que generen ingresos, reinversión y escalamiento; es un ‘negocio que se sostiene a sí mismo pero cuyo propósito es crear beneficios sociales en vez de generar ganancias’ (Yunus, 2011, pág. 62).

Este modelo podría resultar indicado para aquellos proyectos que persiguen un objetivo mayor al de la generación de utilidades o beneficios individuales y que evitan comoditizar los productos de las ICC. Para crear una empresa de este tipo se requiere ‘creatividad, capacidad emprendedora y deseo de hacer del mundo un lugar mejor’ (Yunus, 2011, pág. 87).

En este sentido, el BID propone un modelo de sostenibilidad para las ICC en donde se entiende que la creatividad es un recurso renovable (ambiental), que impulsa tanto empleo como el empoderamiento, reactiva centros urbanos (social) y que se apalanca de sectores en auge (económico), tal como se detalla en la siguiente figura:

Figura 5

Modelo de sostenibilidad para las ICC



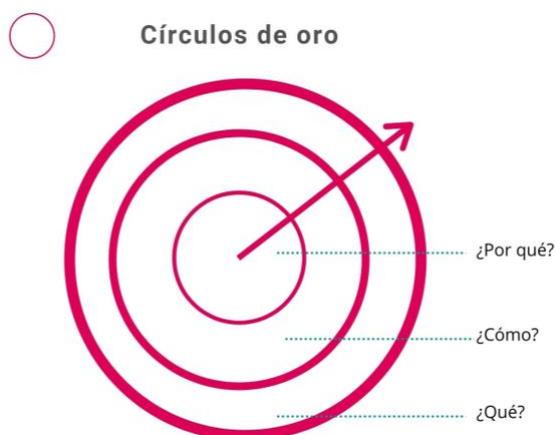
Nota: Elaboración propia con base en apuntes del MOOC¹⁸ BID 2020.

En cuanto al propósito, desde la perspectiva de Sinek (2009), los líderes de la talla de Martin Luther King o Steve Jobs se dirigen respondiendo tres preguntas clave y comunicándose desde el centro de los *círculos de oro* hacia afuera. Descubrir los valores y el ánimo del emprendimiento podría comenzar por responder el ¿por qué hace lo que hace?, posteriormente el ¿cómo lo hace? (con enfoque de sostenibilidad) para definir finalmente ¿qué hace? (productos con valor tangible e intangible). Su postulado se resume así:

¹⁸Massive Online Open Course ‘El valor de la creatividad y la innovación: La Economía Naranja’

Figura 6

Círculos de oro



Nota: Elaboración propia con base charla Ted Simon Sinek (2009)

Trabajar por un propósito convoca, tal como lo describen Eggers y Macmillan¹⁹, a las empresas, a los gobiernos y a los emprendedores, para procurar por cerrar la brecha creciente entre lo que los Estados pueden ofrecer y lo que los ciudadanos demandan, en una era de restricciones en materia fiscal (2013, pág. 3).

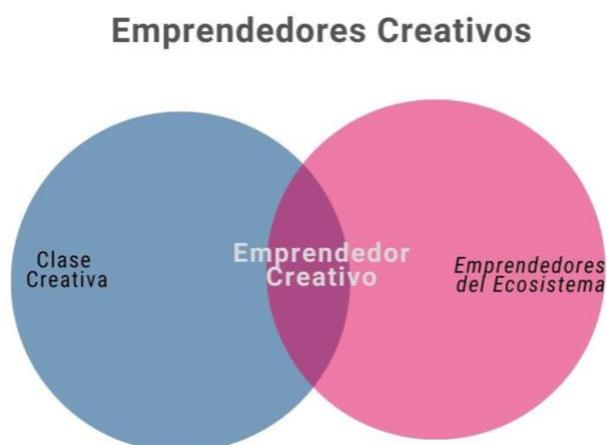
1.1.5 Emprender en ICC

Comprender la dinámica descrita requiere encontrar a los actores que se encuentran en la intersección entre la ya definida 'clase creativa' y el emprendedor, término que se refiere, en sentido usual, a una persona que inicia un negocio (Khaire, 2017, pág. 141), tal como lo describe la siguiente figura:

¹⁹William Eggers y Paul Macmillan son socios de Deloitte y autores del libro 'The Solution Revolution' publicado por Harvard Business Review Press

Figura 7

Intersección Emprendedor Creativo



Nota: Elaboración propia

En dicha intersección se potencian ‘las 3T para el desarrollo económico’ propuestas por Florida, a saber: talento, tolerancia y tecnología. En tal contexto, se genera interacción e interrelación de los actores de la ecología creativa que potencia la invención, el arte y el emprendimiento, tal como sucedió en Florencia durante el Renacimiento, en Viena a comienzo del siglo XIX y en Estados Unidos hoy (Florida, 2019, pág. 20).

Sobre estos actores, Howkins destaca tres tipos de perfiles: 1) Pensadores a quienes se les paga directamente por pensar; 2) Personal creativo que se contrata según la necesidad puntual del empleador y; 3) Emprendedores creativos que operan igual que en otros sectores pero que tienen que recurrir a activos de sí mismos (como las ideas), a los que deben darle significados para ganar el interés del mercado ICC (Howkins, 2013, pág 54).

Sobre estos emprendedores Howkins reconoce que deben desarrollar: 1) Visión alineada con un sueño y un deseo; 2) Foco para buscar el cumplimiento de sus objetivos; 3) Finanzas para medir su éxito entendiendo que existe el riesgo pero sin temor al fracaso; 4)

Orgullo como un asunto muy importante a nivel personal y profesional donde el propio fracaso es visto como la persistencia que deja aprendizajes y; 5) Urgencia como un sentido que moviliza a materializar las ideas (Howkins, 2013, pág. 55).

Precisamente, a través del desarrollo de dichas características se podría multiplicar el valor generado por las ganancias y motor de crecimiento de su negocio (Jones, Lorenzen, & Jonathan, 2015, pág. 192). Especialmente, si se busca cerrar la brecha de ingreso, la de mercado y la de oferta y demandas sociales, se debe superar la noción de concebir los productos ICC como puramente ‘bienes públicos’.

En términos de Howkins, algunas personas pueden querer arte y otras no, el arte es una necesidad pero el arte es un desafío (2013, pág. 9). En este sentido cabe comprender que el Estado difícilmente alcanza a cubrir las demandas sociales, por ende el arte se entiende como una demanda de ‘autorrealización’; es decir el eslabón máximo de jerarquías propuestas por Maslow (1943).

Al respecto, Sen concilia este dilema con su postulado de los ‘bienes semipúblicos’ en respuesta a las preocupaciones de Adam Smith respecto a los excesos de una visión pro mercado. Desde el sector de educación expone cómo los países han sabido combinar la intervención pública y el mercado para reducir brechas: ‘Con un gasto muy pequeño, el Estado puede facilitar, fomentar e incluso imponer casi a todo el mundo la necesidad de adquirir esos elementos más esenciales de la educación’ (Sen, 2000, 164).

Mancomunadamente, los emprendedores ICC están liderando transformaciones desde su actuar local y en algunos casos con enfoque global o ‘*glocal*’. Loy y Aageson, comprendieron que existe una combinación poderosa entre el arte y el emprendimiento para

crear disrupción en los mercados y que, además, esto hacía parte de un enorme movimiento mundial (Loy & Aageson, 2018, pág. 6).

Así pues, Webber²⁰ señala que los emprendedores ICC están cambiando sectores tradicionales, sugiere que se debería conceptualizar como un verbo (emprender en ICC) y no un sustantivo, para que los talentos se sientan y reconozcan a sí mismos como empresarios y; que la falta de visibilidad (o inhabilitantes) ocasiona la falta de inversión, una de las principales razones de fracaso en dicha industria (Loy & Aageson, 2018, pág. xvii).

Por ejemplo, Loy y Aageson aseguran que pese a que los emprendedores creativos en Estados Unidos llegan a una facturación de más de 700 mil millones de dólares al año y a producir formas espectaculares de innovación, los emprendedores que están en el core de este movimiento sufren al no encontrar el apoyo y recursos que necesitan para incubar, crecer y escalar sus iniciativas (2018, pág. 7).

Insólitamente, la falta de recursos se da incluso teniendo altos niveles de innovación y de ‘destrucción creativa’ (desde la conceptualización de Schumpeter), así como de rentabilidad, vitalidad etcétera, que son comparables con otros sectores. Resulta pertinente este paralelo con sectores ‘tech’ pues, por ejemplo, los desarrolladores de aplicaciones también podrían tener altas capacidades técnicas y bajas habilidades de emprendimiento, pero los ‘focos’ del ecosistema están puestos sobre ellos de una manera más protagónica.

Así pues, la ‘mentefactura’ contribuye con el desarrollo de los países que cuentan con entornos institucionales propicios. Además de económicos, genera beneficios sociales

²⁰Alan Webber es emprendedor, político, autor y cofundador de Fast Company Magazine

gracias a atributos intangibles que a nivel micro se materializa como propiedad intelectual. En suma, la ‘clase creativa’ está generando cambios profundos, dentro de lo cual los emprendedores ICC luchan por cerrar la brecha de ingreso (propuesta por Baumol y Bowen), la brecha de oferta (propuesta por Egers y Macmillan) y la brecha de mercado (propuesta por Khari).

1.2 Estado del arte

1.2.1 Tendencias de las ICC

En la coyuntura se apuesta por el crecimiento a partir de tecnologías emergentes, no obstante, tal como diría Yuval Noah Harari: ‘Ya no necesitamos humanos que nos vendan música: podemos bajarla (...) pero los compositores, músicos, cantantes y DJ son todavía de carne y hueso’ (Harari, 2018, pág. 44).

Para el sistema es esencial contar con mentes en un mundo donde el arte y los negocios coexistan y florezcan en el marco de las ICC (Khaire, 2017, pág. 90). Este contexto, está detonando una competencia por el talento; en términos del ex-ministro de ciencia de Nueva Zelanda ‘el país ya no piensa en la inmigración como un asunto de cuidar las fronteras sino como un asunto de atracción y retención de talento para generar crecimiento’ (Florida, 2007, 8).

Dicha coexistencia se puede dimensionar en el anexo 3: ‘El primer mapa mundial de las ICC’ (2015) de la firma consultora Ernst & Young (EY). A nivel internacional estos sectores generaron 2,25 billones de dólares y casi 30 millones de empleos en el mundo (sin contar el informal), esto quiere decir que superan al sector de telecomunicaciones o al propio PIB de la India (EY, 2015, pág. 8).

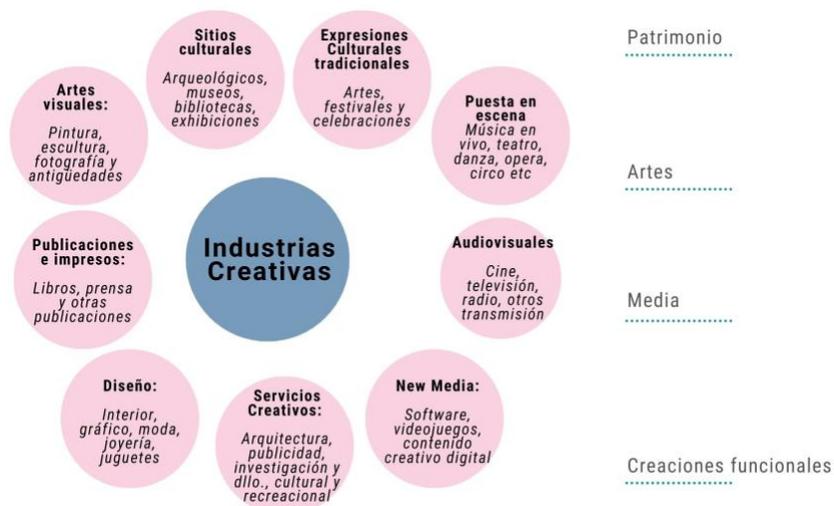
Esta magnitud valida la transición de la era de la manufactura a la era de la información e ideas (Parrish, 2014, pág 3), y representa una oportunidad para que los emprendedores ICC generen entretenimiento y experiencias además de dinamizar la creatividad en todo el sistema (Loy & Aageson, 2018, pág. 27).

Para comprender la magnitud de la industria, la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), (2010) establece que es un fenómeno reciente y que los conceptos de las ICC varían en cada país pero que se han generado gracias al liderazgo de Australia con el reporte *Creative Nation* y del modelo de desarrollo basado en ICC del Reino Unido.

Al respecto, la UNCTAD en 2004 amplió el concepto que ligaba la creatividad con actividades artísticas hacia uno que involucra el ámbito empresarial, al incluir las actividades económicas que crean productos con atributos simbólicos con un fuerte arraigo en la propiedad intelectual y que se ofrece en los mercados (UNCTAD, 2010); y priorizó además los sectores que se presentan en la siguiente figura:

Figura 8

Clasificación de las industrias creativas UNCTAD



Nota: Adaptado de UNCTAD (2010, pág. 8)

Al ligar el arte y la empresa, surgió un variable relacionada con este mercado: la propiedad intelectual; especialmente porque según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), las industrias creativas son aquellas que se dedican a crear obras susceptibles de ser protegidas, se interrelacionan o son interdependientes, con el derecho de autor (Duque & Buitrago, 2013, pág. 36).

Figura 9

La Propiedad Intelectual: Derecho de Autor y Propiedad Industrial

Las dos ramas de la Propiedad Intelectual

Hace referencia a las creaciones del ingenio humano y tiene por objeto la protección de bienes inmateriales, de naturaleza intelectual y de contenido creativo...



Nota: Elaboración propia con base en DNDA (2010) y OMPI (2016)

Gracias a la propiedad intelectual que el talento crea se generan diversas fuentes de ingreso (Parrish, 2014, pág 3). Para Duque & Buitrago la 'Economía Naranja' es 'el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual' (2013, pág. 41). De los conceptos encontraron tres coincidencias: 1) la materia prima proviene de la creatividad, cultura y artes; 2) se relaciona con el derecho de autor y; 3) se inserta en una cadena de valor creativa (2013, pág. 36).

Figura 10

Elementos connaturales de la Economía Naranja

Intersecciones Economía Naranja



Nota: Elaboración propia con base en Duque & Buitrago, 2013, pág. 36

En esta línea, el BID ha liderado la agenda para los países de América Latina y el Caribe al preguntarse ‘¿Cómo evolucionará (la ICC...) a medida que los instrumentos de la producción creativa y el consumo se democratizan? ¿Cómo podrían los países (...) modificar su manera de pensar y aprovechar la economía creativa y cultural (...)?’ (BID, 2017, pág. 1). Al respecto, han identificado cinco fuerzas de cambio (BID, 2017):

1. Las narrativas están transformándose gracias a un aumento de internet, los viajes, las migraciones y el intercambio cultural (pág. 2).
2. El cambio climático está dando un rol nuevo a los creativos quienes ‘contribuirán a mantener viva la diversidad cultural mientras ayudan a crear resiliencia en esta era de incertidumbre planetaria.’ (pág. 2)

3. La tecnología se convierte en un nuevo instrumento de uso clave para los creativos, la biología sintética, la inteligencia artificial, la realidad virtual, las plataformas digitales, entre otras, se insertarán en la cadena de valor. (pág. 3)
4. Las finanzas se transforman hacia modelos más accesibles y transparentes, como el ‘crowdfunding, el crowd equity, las monedas digitales, los contratos inteligentes (...) que se centran en aumentar la inclusión eliminando intermediarios’ (pág. 3).
5. El trabajo se transforma y los creativos realizan varios proyectos en simultáneo, ‘el trabajo en línea comenzará a desdibujar las limitaciones geográficas (...) permitiendo a los diseñadores construir carreras y redes en ciudades remotas y territorios virtuales.’ (pág. 3).

Los motores de cambio propuestos impactarán, al menos, diez ámbitos de innovación, a saber: el reparto del ingreso social; el financiamiento pro creativo; la amplificación de la cultura; la respuesta de los artistas ante el cambio climático; el cooperativismo de las plataformas; la cuantificación del impacto creativo; los mercados creativos regionales; la inspiración proveniente de la naturaleza; el empoderamiento de las mujeres en la tecnología y; la cadena de bloques o blockchain. (BID, 2017, pág. 4)

Además, sugiere EY que ‘las ICC son la locomotora de la economía en línea’ por impulsar las ventas digitales, las ventas de dispositivos, bienes digitales culturales, publicidad y otros (EY, 2015, pág. 8). Por ejemplo, según Santiago Sanmiguel²¹, las plataformas de streaming fueron un salvavidas para la industria musical en años recientes y

²¹Santiago Sanmiguel es compositor, abogado y profesor en la Universidad Javeriana en materia de propiedad intelectual así como locutor en el podcast Dr. Rocks

serían una alternativa para cerrar la brecha de ingreso propuesta por Baumol y Bowen (1966).

En dicha línea, en ‘La Economía Naranja una Oportunidad Infinita’ Duque y Buitrago (2013), crearon la guía y el marco para el diseño de políticas que direccionaron la agenda de países como Colombia; tal como evidencia la creación del Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja así como la implementación de la estrategia, que presentó el Presidente Duque ante la UNESCO en 2018, denominada las ‘7i’ para el diseño de políticas integrales.

En este sentido, el diseño de la arquitectura estatal y la promulgación de la ‘Ley Naranja’ en el 2017 generaron el marco para ‘desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas’ (Congreso de Colombia, 2017). Lo anterior enmarca la agenda de unas 21 agencias de gobierno y más de 70 programas (ver anexo 4). Las ‘7 i’ de la Economía Naranja se podrían comprender así (Duque & Buitrago, 2013):

1. Información: buscan conceptualizar y realizar estudios comparados gracias a estandarizar mediciones, cuentas satélite, (que se mide desde el año 2019 en Colombia (Ministerio de Cultura de Colombia, 2019)), la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) por sectores naranja e indicadores relevantes por sector como ‘entradas a cine’.
2. Inspiración: invitan a crear reconocimiento e impulsar un cambio de mentalidad que no castigue el fracaso. Este tipo de prácticas suceden desde la creación de Innpulsa Colombia en el año 2012 a cargo de la dirección de Mentalidad y Cultura²².

²²La Dirección busca transformar ‘barreras mentales y culturales que frenan el desarrollo creativo de las personas y que obstaculizan el emprendimiento, la innovación y la productividad’ (INNPULSA, 2020).

3. Instituciones: sugieren crear mecanismos de cooperación especialmente para pasar del gasto a la inversión en ICC. Al respecto, aseguran que la creación del Louvre en 1793 como museo público moderno explica la divergencia entre cultura y negocios al entregarle al Estado la responsabilidad de ser el motor de la cultura y creando dependencia de la ‘caridad pública’ (Duque & Buitrago, 2013, pág. 166).
4. Infraestructura: buscan aprovechar las oportunidades del sector al combinar el mundo físico y virtual, en una especie de ‘mundo off on’ (Stalman, 2014, pág. 161) o análogo y digital (Khaire, 2017, 186); así como entrenar a ‘artistas, creativos y emprendedores con las herramientas necesarias para que estas oportunidades (...) se transformen en verdaderas autopistas de cultura’ (Duque & Buitrago, 2013, pág. 177).
5. Integración: invitan a que los países de la región generen mecanismos para conutrir, cocrear, coproducir, codistribuir, coconsumir, coproteger y coinvertir en la ICC.
6. Inclusión: sugieren crear oportunidades e impulsar la participación de jóvenes en proyectos comunitarios para evitar que caigan en actividades irregulares.
7. Industria: impulsan cambiar la mentalidad y generar habilidades de empresarismo en los creativos, especialmente porque ‘muchas gente dentro del sector (...) detesta hablar de dinero’ (pág. 169). Este punto, sin duda ha de ser uno de los focos de atención más importantes puesto que condiciona la sostenibilidad de la ICC como un todo, el ecosistema o la ‘ecología creativa’ en términos de Howkins y también de Ageson y Loy.

Respecto al último punto, Duque y Buitrago proponen con urgencia un modelo educativo que permita a los sectores ICC contar con las capacidades de creación y

consolidación de modelos de negocio incluyendo tal como sucede en Finlandia en la ‘Universidad de la Innovación - Aalto’ o como en la Universidad de Leeds que integra ‘...cursos de contabilidad, mercadeo, derechos de autor en programas como artes escénicas’ (Duque & Buitrago, 2013, pág. 169)

Paralelamente, EY, citando a Edward Glaeser²³, sugiere que Florida puso en relieve la importancia de las universidades en procura de atraer y retener capital humano puesto que inciden en el entrenamiento en tecnología para la investigación; en la atracción, desarrollo y retención de los mejores estudiantes o talento y; en la incubación de la tolerancia a través de normas y valores para crear un entorno que seduzca a los creativos (EY, 2015, pág. 86).

En América Latina, este tipo de esquemas contribuye con enfrentar desafíos a nivel socioeconómico al cerrar brechas sociales, crear nuevas oportunidades, alejar a jóvenes de la ‘tentación de las drogas y de la delincuencia, hasta el empoderamiento de minorías (...) como agentes de progreso económico’ (Duque & Buitrago, 2013, pág. 184).

A pesar de lo expuesto, la región ocupa apenas el cuarto lugar en el mercado de ICC a escala global, superado por Asia, Norteamérica y Europa (EY, 2015, pág. 8) (ver anexo 3), siendo la región de menor aporte relativo al PIB y la que menos empleos genera (unos dos millones versus casi trece millones en Asia); apenas supera a África en ingresos generados (unos 124.000 millones de dólares pero muy por debajo de los 620.000, 709.000 y 743.000 millones que alcanzan Norteamérica, Europa y Asia respectivamente).

²³Edward Glaeser es profesor de economía en la facultad de arte y ciencias de Harvard

Entendiendo que el contexto regional no es del todo promisorio, apostar por el emprendimiento en un país como Colombia podría ser una oportunidad de crecimiento y desarrollo de la ICC, o por el contrario significa un costo de oportunidad alto en un contexto de escasez de los recursos.

1.2.2 Ecosistema de emprendimiento

En este sentido, el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) ha reconocido dos tipos de motivaciones para emprender: por subsistencia cuando representa una fuente de ingresos vital o por oportunidad cuando se emprende para satisfacer una demanda o necesidad del mercado. Ambas están relacionadas con factores socioeconómicos (GEM, 2019, pág. 44) y a pesar de ser una forma clara de clasificar, en muchos casos estas motivaciones no cubrían el total de aspiraciones.

Por esta razón, en los recientes informes se integran categorías que resignifican la motivación de emprender pues se han agregado las siguientes: 1) hacer una diferencia en el mundo (más del 40% de los encuestados por el GEM en Colombia); 2) construir más bienestar o más ingreso (Más del 50%); 3) continuar una tradición familiar (más del 30%); 4) ganar dinero porque los trabajos son escasos (alrededor del 90%) (GEM, 2019).

Se infiere que, en el país se combinan el emprendimiento por necesidad y para ganar dinero porque los trabajos son escasos. Trabajar en pro del ecosistema sugiere, por tanto, la importancia de crear oportunidades, una mentalidad de aportar al mundo, mejorar el bienestar e incentivar la continuación de tradiciones familiares. Lo anterior, con miras a jalonar el desarrollo gracias a impulsar la libertad, que incluye la libertad de elección del trabajo (Sen, 2000)

Florida, asegura que si no se diseñan esquemas de intervención adecuados, la economía creativa emergente no podrá aliviar mágicamente los asuntos de desempleo, de pobreza, superación de ciclos económicos y generación de bienestar para todos (Florida, 2019, pág. 17).

En Colombia se ha avanzado en la materia por una actualización de la institucionalidad como la Ley de propiedad Intelectual (1993), la Ley de fomento a la cultura del emprendimiento (2006), el Incentivo de Renta para la Economía Naranja (2019), la creación de entidades como Innpulsa (2012) y el Viceministerio de Economía Naranja (2019), y más recientemente la llamada ‘Ley de Emprendimiento’ (2020).

También, gracias a programas de la talla del Fondo Emprender y organizaciones promotoras como Wayra, Corporación Ventures, Andi del Futuro, la Dirección de Emprendimiento e Innovación del CESA, Ashoka, Endeavor, Connect Bogotá Región, entre otras.

Al respecto, el GEM destaca el avance institucional ya que el emprendimiento está en la agenda del Gobierno y se articula con el ecosistema de Cámaras de Comercio, universidades, alcaldías, incubadoras, inversionistas, y laboratorios de innovación; pero que resta mejorar las opciones de financiación, los incentivos fiscales y procedimientos legales, mejorar la oferta de programas para las *startups* de etapa temprana así como la educación en emprendimiento (GEM, 2019, pág. 99)

Entendiendo los avances y retos del país (anexo 5), Duque & Buitrago proponen un modelo derivado del Silicon Valley en el que, más allá de apostar por proyectos en algún sector, le apunten a un equilibrio del triángulo de innovación. Dicho triángulo presentaría

una ambigüedad al distanciar a los creativos y artistas de los emprendedores, en otras palabras al no reconocer que el chef puede ser también el dueño del restaurante.

Dicho modelo debería acercar ambos roles para crear el de ‘emprendedor creativo’ y ocupar la vacante con el Estado, organizaciones, empresas, o consumidores que integran la cadena de valor. El triángulo de innovación debería insertarse en un ‘modelo de negocio’ (que) describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor’ (Osterwalder, 2016, pág. 14).

Figura 11

Triángulo de Innovación de la Economía Naranja



Nota: Elaboración propia, adaptado de Duque & Buitrago (2013, pág. 171)

1.2.3 Consideraciones recientes para emprender en ICC

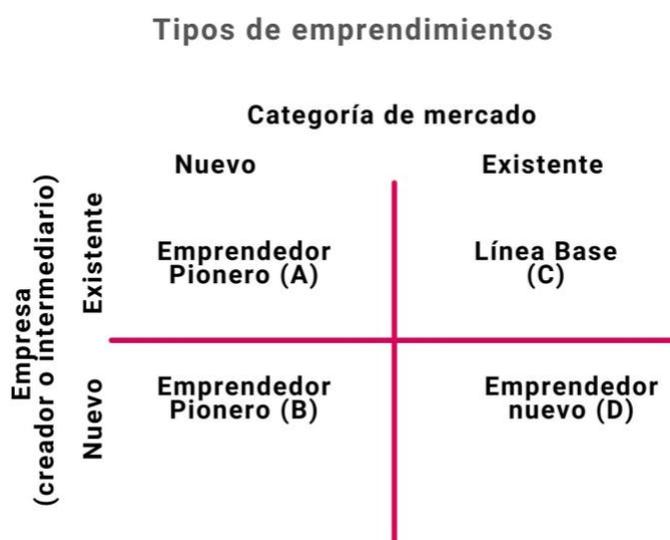
Al respecto, Khaire sugiere que en las ICC hay presencia constante de talentos que están entrando a mercados a través de empresas en una dinámica que funciona como la curva de difusión de la innovación (innovadores, *early adopters*, mayoría y rezagados); lo anterior lo explica con el caso Channel según el cual las primeras creaciones de la destacada

diseñadora eran una novedad que retaba la línea base y el statu quo pero que, con el tiempo, se volvió referente y creó un mercado (2017, pág. 27).

En este sentido propone la definición de emprendedor pionero, como uno de los actores más relevantes de la ICC en tanto ‘creates a new market for a radically innovative good, which is either not understood and thus not valued by consumers or was previously undervalued and thus did not have a market’ (Khairé, 2017, pág.xii), pero además porque el rol del emprendimiento en ICC es el de fermentar nuevas ideas (2017, pág. 44). Su modelo se ilustra a continuación:

Figura 12

Tipos de empresas y emprendimientos



Nota: Elaboración propia adaptado de Khairé (2017, pág 44)

Para crear un modelo de negocio capaz de crear valor cultural se podría recurrir a los planteamientos de Alexander Osterwalder²⁴ quien señala que se deben concebir unas

²⁴CEO de Strategyzer y coautor de algunos de los libros más vigentes sobre emprendimiento como el de Generación de Modelos de Negocio, Diseñando la Propuesta de Valor o Testeando Ideas de Negocio.

claras fuentes de ingreso incluso en los modelos financiados por terceros donde: ‘el que paga por el producto o servicio no es el destinatario final sino un tercero’ (2016, pág. 264).

Tal es el caso de los modelos financiados por el Estado o por un donante, en los que existe un riesgo de perspectiva, ¿a quién le genera valor?, ya que ‘se podría decir que el pagador es el cliente principal y el destinatario pasa a ser un simple receptor’ (2016, pág. 264). En este modelo, el incentivo por la satisfacción se concentraría en el financiador y se podría afectar el valor percibido por el destinatario final.

Ahora bien, respecto a los modelos de negocio de ‘triple impacto’, Osterwalder sugiere ‘ampliar el lienzo con módulos que representen dos resultados: los costes sociales y ambientales (...) y los beneficios sociales y ambientales’ (2016, pág. 265). En caso de ser bien gestionados, se podrán maximizar los beneficios y minimizar los impactos a la par que se protege el interés tanto del financiador como del receptor y del propio emprendedor.

Específicamente, apoyar emprendimientos ICC sugiere una orientación pro mercado con enfoque pluralista (en términos de Sen (2020)) que genere fuentes de ingresos provenientes de la compra por parte de clientes, del Estado, o de organizaciones que puedan financiar la iniciativa (Khaire, 2017,). Ya sea en canales B2B (de negocio a negocio), B2C (de negocio a consumidor), o por ingresos públicos como lo propuesto por EY (anexo 6).

En materia fuentes de recursos para los emprendimientos, Howkins señala que existen: *bootstrap*²⁵ *crowdfunding*²⁶, banca, *vesting*²⁷, capital inteligente²⁸, convocatorias

²⁵Se refiere a recursos propios, ahorros, familia y ventas.

²⁶Se refiere a una nueva forma de financiación colaborativa.

²⁷Se refiere al mecanismo para encontrar socios atando la participación en la empresa a unos tiempos y metas personales.

²⁸Socios que aportan, además de capital y recursos económicos, su conocimiento, redes de contacto, lecciones aprendidas, entre otras.

del Estado y privados y recursos del ecosistema (2013 pág. 66) . Además, según Juliana Martínez²⁹, Colombia es pionero en la financiación a través de ‘Bonos Naranja’³⁰.

Una vez validado el modelo de negocio, las fuentes de ingresos y de recursos se inicia una transición al crecimiento desde el ‘product market fit’ que, es un término acuñado por uno de los padres de la World Wide Web, Marc Andreessen, para ‘describir el momento en que una startup finalmente encuentra un amplio conjunto de clientes’ (Ries, 2017, pág 239.)

Según Osterwalder, es ‘la forma de tener tracción gracias a la propuesta de valor (...) es el proceso desde la creación de la idea, el prototipo y la propuesta de valor hasta que encuentra un encaje entre los productos y servicios y los trabajos, alegrías y frustraciones que tienen los clientes (o beneficiarios)’ (Osterwalder, 2015).

Respecto al crecimiento sostenible, Ries sugiere que los nuevos clientes provienen de las acciones de los pasados y por tanto existen los siguientes: 1) boca a boca es decir la conversación de clientes con otras personas; 2) efecto secundario del uso de un producto como en la moda y las tendencias; 3) publicidad financiada y; 4) a través de la compra o uso repetido, como por ejemplo planes de suscripción.

El product market fit crea un círculo virtuoso en donde el emprendedor se motiva como creativo e inicia su transición a convertirse en una empresa de mayor tamaño, lo que a su vez permite generar mejor contenido para los sponsors y, en últimas, más flujo de recursos y capital para los inversionistas. Adaptando los conceptos de Throsby se balancea

²⁹ Juliana Martínez es la Directora de Economía Creativa de Bancoldex.

³⁰ Es una categoría nueva de bonos ordinarios cuyos recursos se destinan a financiar industrias clasificadas como creativas o culturales, este instrumento fue generado por Bancoldex y operado en la Bolsa de Valores de Colombia por 400 mil millones de pesos que fueron sobredemandados.

el valor cultural y económico, adaptando los términos de Yunus se podría sugerir que este tipo de emprendimientos pueden sostenerse a sí mismos y su propósito es crear beneficios culturales y creativos más allá de ganancias.

Al respecto, Halim Badawi³¹ señala que ‘si el principal campo de batalla del arte de nuestro tiempo es la relación entre arte y dinero (...) mal haría la crítica en olvidarlo y enfocarse en la obra, porque la obra también es las condiciones en las que se produce, circula y se valora; la obra existe en tanto existan las personas que la observan; la obra no existe como un ente suspendido en el espacio y en el tiempo’ (Badawi, 2019, pág. 19).

La profesora Khaire (2017) reconoce también la gran importancia del ‘crítico’ en la cadena de valor para dar impulso al mercado creativo y cultural. En el proceso de valoración de los productos creativos la academia, el Estado, los medios, los intermediarios especializados, o más recientemente los influenciadores, inciden en la comprensión de los valores simbólicos por parte del público así como en el precio y consumo.

Al respecto, Khaire (2017) señala que se ha modificado el paradigma según el cual hay una connotación negativa entre los productos ICC que se acercan al mercado; tanto en la práctica como en la teoría han emergido conceptos como el de ‘emprendedor institucional’ o ‘emprendedor social’, que bien podrían relacionarse al asunto de estudio. Osterwalder ya habría propuesto la categoría de ‘emprendedor concienciado’ mientras que Khaire sugiere la de ‘emprendimiento cultural’.

Emprendimiento o emprendedor creativo son conceptos que ya han acuñado los organismos internacionales. Por ejemplo, la UNCTAD los concibe como ‘people who are

³¹Destacado curador y crítico del arte colombiano, autor del libro ‘Historia URGENTE del arte en Colombia’ y de ‘El arte después del arte contemporáneo’.

able to transform ideas into creative products or services for society' (UNCTAD), 2010, pág. 11) . En este sentido, según Haggort, también se evolucionó de la 'gerencia de arte' al 'emprendimiento cultural' como filosofía del siglo XXI (UNCTAD, 2010, pág. 11).

Asimismo, Javier Rodríguez sugiere que solo existe un journal especializado en la materia: 'Artivate'; que publica asuntos como teoría de emprendimiento aplicado a las artes, educación en emprendimiento de las artes, gerencia de arte e industrias creativas, artes en la comunidad y desarrollo, emprendimiento social en las artes (Artivate, n.d.).

Además, Oxford reconoció que las ICC deben ser un asunto de estudio y compiló en el 'Handbook of Creative Industries' (2015) textos de una serie de autores, de la talla de Florida, referentes, casos de estudio, etcétera. En cinco capítulos explora: cómo desarrollar la creatividad; creación de valor y valoración de la creatividad; organización de ICC; organización industrial y economía creativa y; política y desarrollo; además de un capítulo dedicado exclusivamente a 'creative entrepreneurs' (Jones, Lorenzen, & Jonathan, 2015).

En materia de emprendimiento pareciera haber consenso por parte de referentes como Blank, Osterwalder, Pigneur, Sinek, Ries, Yunus, Christensen, Bland, Kim & Mauborgne, Klement, Eggers & MacMillan, entre otros y escuelas como IDEO, quienes ven a la creatividad como una habilidad que deben desarrollar los emprendedores. No obstante, la visión que se debería impulsar desde el campo de acción de las ICC es la de crear habilidades de emprendimiento en los talentos creativos y sus equipos.

Por ejemplo, Steve Blank³² sugiere que emprender es una vocación que no debe ser guiada por una carrera o salario sino por la pasión y la experimentación; además, asegura

³²Reconocido emprendedor serial, profesor, autor de 'Los 4 Pasos para la Epifanía' y fundador del movimiento Lean Startup,

que el emprendimiento debería desligarse de su relación exclusiva con facultades de administración pues un emprendedor puede estar sentado en cualquier otro currículo, especialmente en artes ya que ‘entrepreneurs are closest to artist than any other profession’ (Blank, 2014) .

En la misma línea, los principios del *Lean Startup* son: 1) Los emprendedores están en todas partes, escala y sector empresarial; 2) Espíritu emprendedor es *management* pues una *startup* es una institución y no un producto; 3) Aprendizaje validado no sólo para ganar dinero sino para aprender a crear negocios sostenibles; 4) Crear-medir-aprender es la forma de convertir ideas en productos, medir respuestas y pivotar o perseverar; 5) Contabilidad para medir el progreso, hitos y establecer tareas. (Ries, 2017, pág. 21)

En ese sentido, John Howkins por más de cuarenta años ha sido uno de los académicos más consultados, especialmente por el libro ‘La Economía Creativa’³³. En el texto se pregunta ¿cómo hacer dinero de la creatividad? y propone una guía para ser un emprendedor creativo que gestiona su autenticidad, el conocimiento de las leyes y patentes, los modelos de negocio, los sectores core de la industria, entre otros.

En la misma línea Parrish, en su libro ‘T-shirts and Suits: A Guide to the Business of Creativity’ busca inspirar y aconsejar respecto al trabajo con pasión y las mejores prácticas de negocio. Además de lo propuesto por Howkins, Parrish trata asuntos de finanzas, competencia y liderazgo y sugiere que los emprendedores creativos exitosos asumen tanto su lado creativo como el empresarial, incluso cuando el ánimo de lucro no es su prioridad (Parrish, 2014, pág. 8)

³³Se publicó por primera vez en 2001, se reeditó en 2007 y en 2013

Por su parte, Alice Loy y Tom Aageson, entendieron los retos que existen y crearon ‘Creative Startups’ en 2007, la primera aceleradora del mundo para emprendedores ICC, con base en Nuevo México, Estados Unidos, uno de los lugares más creativos del país. Desde su fundación han graduado a más de 110 emprendimientos, generando más de USD 25 millones en utilidades, más de 450 nuevos empleos y una demanda creciente que pide productos de emprendedores creativos. (Loy & Aageson, 2018)

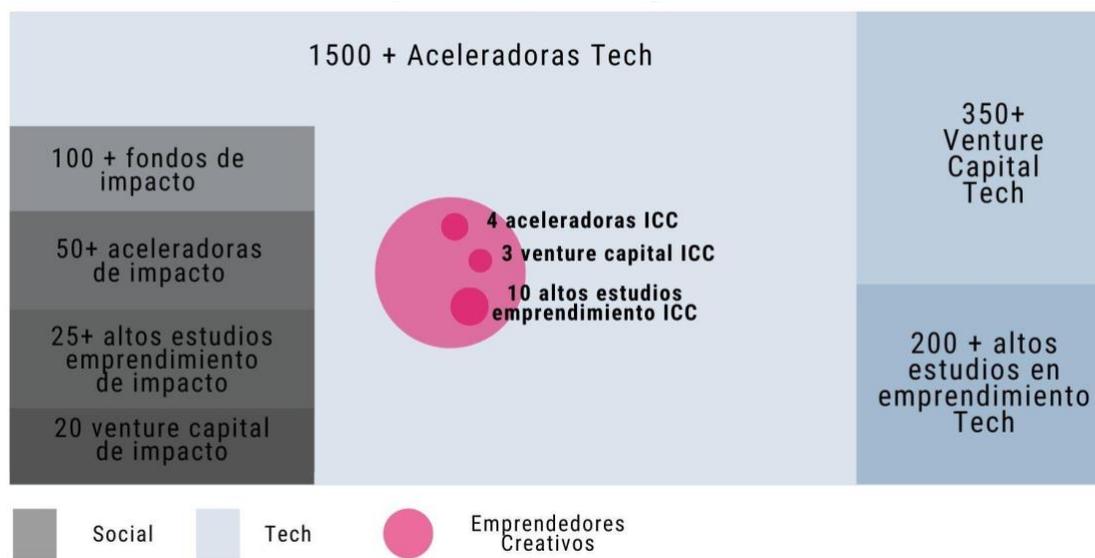
Además, Loy & Aageson compilaron sus descubrimientos y aprendizajes en el libro ‘Creative Economy Entrepreneurs, from startup to success’ en 2018, para evidenciar que los emprendedores creativos están cambiando la economía. Especialmente invitan al mundo a mejorar los ecosistemas, buscar conexiones entre creativos y además con stakeholders clave e inversionistas además de recalcar ‘the importance of fostering local and global creative economies’ (Loy & Aageson, 2018, pág. 15).

Más allá de eso, la falta de estudios y textos en la materia es, según Khaire, causado porque el emprendimiento es un fenómeno que se relaciona más comúnmente con los desarrollos tecnológicos o financieros (2017, pág 133). Conceptualizar en la materia podría mejorar la visibilidad de los emprendedores creativos, así como dar herramientas a estos talentos puesto que, los libros y publicaciones se han enfocado en los factores macro de la ICC (Loy & Aageson, 2018, pág. s.p).

La falta de conceptualización, herramientas y visibilidad también impacta en la disponibilidad de recursos, fondos, aceleradoras y altos estudios. En este caso, Loy y Aageson demuestran que, a nivel general, se ha generado un dinamismo en sectores como el de tecnología o de impacto social muy por encima del dinamismo generado en ICC, tal como lo detalla el siguiente cuadro:

Figura 13

Comparativo de herramientas y recursos disponibles por ecosistema en Estados Unidos



Nota: Adaptado de Loy & Aageson (2018, pág. 129)

Según la entrevista realizada a Julia Youngs³⁴ los emprendedores de la ICC están excluidos de las dinámicas del ecosistema. Por ejemplo, sugiere que tienden a ser diversas, y esto significa riqueza cultural pero persisten problemas como el racismo, la xenofobia, la homofobia, y prejuicios que limitan la voluntad de invertir. Esto es un contrasentido pues, Florida señala que la diversidad es un factor que le da vida al emprendimiento ICC.

Así pues, se podría sugerir que es una industria naciente³⁵ que aún no ha logrado demostrar el dinamismo de otras, pero el fenómeno está adquiriendo más relevancia luego de que la nueva dinámica urbana que se había limitado a ciudades como Nueva York o

³⁴Julia Youngs es gerente de Aceleración en Creative Startups

³⁵ Industria que no ha tenido tiempo suficiente para desarrollar la experiencia o la habilidad para explotar las economías de escala que se necesitan para competir con éxito con industrias más maduras (Samuelson & Nordhaus, 2005, 714)

Boston, ahora se está viviendo en Miami o incluso en Detroit, en donde los negocios de ICC están renovando áreas abandonadas como el centro (Florida, 2019, pág. xvi).

1.2.4 Las ciudades y los emprendedores ICC

Ante todo, la apuesta de las ciudades y su vocación productiva responde también a reducir el riesgo de colapso tal como sucedió en las ciudades típicamente industrializadas en donde se privilegiaba un solo sector económico (Loy & Aageson 2018, pág. 105). Como fenómeno urbanístico, Throsby sostiene que el reciente interés de los académicos subyace de la importancia de crear fábricas culturales, cambio en valores ciudadanos y la oportunidad de diseño urbano en líneas culturales sensibles (Throsby, 2001, pág. 124).

El caso de Detroit es ilustrativo sobre cómo la ciudad líder del modelo industrial, conocida como la ‘*motor city*’ (que retratarían Diego Rivera y Frida Kahlo y que el propio Rivera consideraría su obra más importante que presenta el desarrollo industrial de Ford), en décadas recientes perdió su potencial de crecimiento y su calidad de vida con problemas de ingreso, empleo y una pérdida del 20% de su población (The Economist, 2011).

La crisis dejó un gran espacio para que los emprendedores creativos llegaran a dar un nuevo uso a la antigua infraestructura industrial tal como lo describen los movimientos de cluster de Howkins (2013). Gracias a esto, hoy Detroit vibra por su escena artística, el arte contemporáneo y el arte urbano está invadiendo espacios con esculturas de dos metros de ‘Kaws’, murales de ‘Obey’ o incluso de la artista bogotana ‘Ledania’.

Detroit, está generando un *spillover* en industrias que no se habían explorado como la de relojería de lujo con el caso de la empresa ‘Shinola’ la cual, aprovechando el ‘*savoir faire*’ y la infraestructura industrial creó una marca que representa el pasado industrial de la

ciudad y la nueva ola cultural para crear desde relojes hasta hoteles de lujo en la ciudad, entre muchos otros ejemplos.

Howkins puntualiza estos movimientos así: 1) los edificios se desocupan y baja su precio; 2) los jóvenes con poco presupuesto pero con depósitos de creatividad llegan a habitarlos; 3) los nuevos inquilinos atraen otros negocios como restaurantes, bares, tiendas y más; 4) el área comienza un proceso de rejuvenecimiento que eleva el precio y; 5) otros jóvenes, que no tienen cómo pagar una renta alta, se ubican en un nuevo entorno y reinician este ciclo (2013, pág. 221).

Ahora bien, respecto al impulso del empleo en las ciudades se puede vislumbrar un consenso pues los autores coinciden en que se están rompiendo barreras culturales que han permitido el ingreso de personas jóvenes y de mujeres a todos los niveles de las organizaciones de ICC (EY, 2015, pág. 8). Además, tanto Florida como Howkins, Aageson y Loy señalan que los empleos generados por las empresas de la ICC tienden a ser mejor cualificados y por tanto han sido una de las formas para afrontar las crisis económicas posindustriales.

Estas perspectivas se pueden validar en las respuestas del ejercicio planteado en el MOOC 'El valor de la creatividad y la innovación: La Economía Naranja'. BID 2020, en donde se pidió a los estudiantes señalar tres palabras clave que definieran a una ciudad creativa y que arrojaron, gracias a 1665 palabras conceptos como innovación, cultura, creatividad, arte y tecnología (anexo 7).

Paralelamente, 'la cultura potencia el atractivo de las ciudades' y esto repercute en la infraestructura cultural para el desarrollo urbano, tal como sucedió en Bilbao, España con la construcción y operación del museo Guggenheim que significó la creación de más de mil

empleos y el aumento en ocho veces del turismo a la ciudad (EY, 2015, pág. 9). Los argumentos se refuerzan bajo la premisa de que hacia el año 2030 el 60% de la población mundial vivirá en ciudades (ONU, 2018).

Siguiendo la tendencia, Florida sostiene que “whole industries and geographic regions are beginning to operate the principles of constant, dynamic, creative interaction” (2019, pág. 29); verbigracia, el esfuerzo por crear las más de 43 Áreas de Desarrollo Naranja (ADN) que el artículo 179 de la Ley 1955 de 2019 identifica así:

‘...los espacios geográficos que sean delimitados y reconocidos a través de instrumentos de ordenamiento territorial o decisiones administrativas de la entidad territorial, que tengan por objeto incentivar y fortalecer las actividades culturales y creativas (...) son espacios que operan como centros de actividad económica y creativa, contribuyen a la renovación urbana y al mejoramiento del área de ubicación, crean un ambiente propicio en el que confluyen iniciativas en estos campos, fortalecen el emprendimiento, el empleo basado en la creatividad, el turismo, la recuperación del patrimonio cultural construido, la conservación medioambiental, la transferencia de conocimientos, el sentido de pertenencia, la inclusión social y el acceso ciudadano a la oferta cultural y creativa.’”

Por ejemplo, en Bogotá el Bronx Distrito Creativo es una apuesta por revitalizar una zona que estuvo cooptada por el crimen (Bronx Distrito Creativo, 2020) mientras en el Distrito San Felipe se busca potencializar una energía que ya venían creando artistas, galeristas, espacios independientes de exhibición, coleccionistas (Revista Semana, 2020).

En suma, se evidencia en lo estudiado que las tendencias de la ICC y también del contexto socioeconómico se están abriendo oportunidades y por ende el ecosistema ha impulsado mejoras en la política pública (económica, social, cultural, turística, de generación de ingresos, educación y hasta urbanística). Además las tendencias en materia

de negocios han abierto nuevos métodos para crear y crecer *startups* que han impactado el resurgir de las ciudades como dinamizadoras del emprendimiento creativo y cultural.

Capítulo 2 Dimensión del emprendimiento y la industria creativa y cultural

Para describir la dimensión del fenómeno estudiado en el capítulo 1, se recurrió a la consulta de cifras oficiales, investigaciones, recursos, programas del gobierno y oferta académica que permiten contrastar algunas de las nociones del emprendimiento ICC.

2.1 Informe Economía Naranja- DANE -SIENA-Cuenta satélite³⁶

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), a través del Sistema de Información de Economía Naranja (SIENA) estandariza y crea herramientas para la medición de las ICC. Su constitución surge a partir de la necesidad de tener herramientas para la toma de decisiones, difundir información estadística, documentación metodológica, entre otros (DANE, 2020); ya que la falta de información es una ‘limitación para la formulación y evaluación adecuada de políticas públicas’ (DANE, 2020).

Algunas de las cifras más relevantes las consignan en los Reportes de Economía Naranja, que a la fecha son cuatro y están disponibles para consulta a través de sus canales digitales. Con esta información se permiten caracterizar tanto a la industria como los emprendedores de la creatividad y cultura, tal como se detalla a continuación.

³⁶ Según el DANE: “Las cuentas satélite son una extensión del sistema de cuentas nacionales, comparten sus conceptos básicos, definiciones y clasificaciones. Permiten ampliar la capacidad analítica de la contabilidad nacional a determinadas áreas de interés socio-económico de una manera flexible y sin sobrecargar o distorsionar el sistema central. En Colombia, actualmente se están desarrollando las Cuentas Satélite de: Medio Ambiente, Turismo, **Cultura**, Salud y Seguridad Social, Piloto de Agroindustria y Economía del Cuidado”.

En el cuarto reporte, el DANE explica que son 80 actividades por CIIU que se están incluyendo en la cuenta (algunas parcialmente y otras totalmente incluidas) que generan un total de 42 indicadores. Para conocer las CIIU y los indicadores el DANE dispone de una sección especial en su portal web que sirve como mecanismo de consulta (anexo 10).

Respecto al aporte de la ICC en el valor agregado nacional el promedio de la serie (2014-2019) es de 3,2% (ver anexo 8) es decir lejos del aporte para el Reino Unido (5.8%) pero equiparable al de México (3,2%) o España (3,2%). De las tres categorías³⁷ la de creaciones funcionales es la que más incide en un 45%, seguida de artes y patrimonio con un 29% y finalmente la de industrias culturales un 25% (anexo 9).

Sobre el empleo, en promedio el total de personas ocupadas en dichos sectores para el 2019 son 522 mil de las cuales 226 mil pertenecen a artes y patrimonio, 216 mil a la creaciones funcionales y 75 mil a industrias culturales (anexo 11). En el tercer reporte se evidencia un aumento entre años del 2,38% al 2,68% de participación de personas ocupadas versus el total nacional que es superior al de Argentina (1,5%) o Finlandia (1,6%); no obstante surge un impacto asociado a la pandemia en dicha participación en tanto existe un decrecimiento del 10% del total de personas ocupadas.

Si se tomaran las cifras consolidadas en la Gran Encuesta Integrada de Hogares, estos sectores superarían al empleo generado en Telecomunicaciones (323 mil) o al de actividades financieras (316 mil) pero representan la tercera parte del de Construcción y la octava parte del sector de comercio y reparación automotriz (más de 4.2 millones).

³⁷A) Creaciones funcionales: medios digitales y software de contenido, diseño, publicidad. B) Artes y patrimonio: artes y espectáculos, turismo y patrimonio, educación en artes, cultura y economía creativa. C) Industrias culturales: editorial, fonográfica, audiovisual, agencias de noticias y otros de información.

Sobre los ‘hogares naranja’³⁸ el DANE resalta que el 61% alcanza a cubrir los gastos mínimos y que un 16% cubre más que los gastos (anexo 12), cuestión que podría explicar que reporten entre uno y dos años más de educación de personas entre 15 y 24 años que el resto del total nacional (anexo 13).

En materia de economía digital se revela en el tercer reporte que las ICC están a la par de la manufactura y el sector servicios. Al considerar las ICC manufactureras se presenta una presencia del 68,1% versus un 68,9% del resto de manufacturas; un 48,1% para ICC de comercio versus un 48,8% del total de comercio y; en materia de servicios existe preponderancia en la medida que las ICC de servicios representan un 80,5% mientras que el total es de 71,4%.

En este sentido se valida el impulso que significan las ICC en la generación de más ventas y compras a través del comercio electrónico. Comparado contra la industria manufacturera y de servicios siempre es mayor la participación de ICC, únicamente el sector comercio estaría por encima (anexo 14).

Ahora bien, sobre esquemas modernos de trabajo el tercer informe señala que en materia de teletrabajo las empresas naranja están por debajo de las manufactureras y de comercio, pero frente a las de servicio se ubican un 10% encima alcanzando un 24%.

Si de exportaciones se trata, en bienes de sectores de inclusión total se evidencia que, desde el 2015 existe un descenso relativo con un repunte en 2018 que no alcanza a los niveles de 2015, año en el cual representaron más de 91 millones de dólares y que en 2019 bajó a 75 millones, siendo la CIU de libros la de mayor participación (51%) (anexo 15).

³⁸Aquellos en los que algún miembro del hogar está ocupado en una de las 34 actividades de inclusión total.

En el periodo enero-septiembre para los años 2019 y 2020 se evidencia que el mayor peso de exportaciones recae sobre las industrias culturales (37 millones de dólares), seguido de las creaciones funcionales (13 millones de dólares y finalmente de artes y patrimonio (cerca de 5 millones de dólares) (anexo 16).

Sobre el origen de las exportaciones se evidencia (anexo 17) la falta de vocación exportadora de la ciudad capital en creaciones funcionales ya que está superado por el departamento del Atlántico.

Por el contrario, el anexo 18 muestra cómo en artes y patrimonio, Bogotá, es la región que más aporta a la exportación (más de tres millones de dólares entre enero y septiembre de 2020) y que más impactó (negativamente un 28%) la reducción entre años. En materia de industrias culturales Bogotá lidera la tabla seguido de Cundinamarca; en la ciudad existe una caída en exportaciones que alcanzaron entre enero y septiembre de 2020 unos 14 millones de dólares, casi un 50% menos que el año anterior.

Específicamente para Bogotá el informe se realiza de manera mancomunada con la Alcaldía en la cuenta de Cultura y Economía Creativa para mantener armonía con la política pública. En la ciudad se midieron 85 cuentas que cumplen con el estándar de la cuenta satélite de las cuales 34 son de inclusión total (el 33%) y 51 de inclusión parcial (el 67%) (DANE, 2020, pág. 62) y que se dividen en las mismas tres categorías.

Para la serie 2014 - 2019 el promedio de composición del valor agregado por área cambia respecto al total nacional en tanto en este caso predominan las creaciones funcionales un 20% adicional y le siguen las industrias culturales y en último lugar las artes y patrimonio (anexo 19).

En el cuarto reporte del DANE se señala que en la ciudad se emplean más de 146 mil personas en las actividades de inclusión total y alrededor de 30 mil en las de inclusión parcial, en total se emplearon en 2019 unas 180 mil personas en dichos sectores.

El total del valor agregado de la Economía Naranja en Bogotá (anexo 21), para el año 2019 es de 12,5 billones de pesos corrientes, donde también se evidencia predominancia sobre el sector de información y comunicaciones (11,9 billones) y construcción (11 billones) y se ve superado por la industria manufacturera (21 billones) y las actividades financieras (23 billones) (DANE, 2020, pág. 66).

En materia de educación, el cuarto reporte ubica a la capital como líder en la mayor oferta educativa para los programas como Artes escénicas, Industria audiovisual, Medios Digitales, Artes Visuales. Este asunto resulta de suma relevancia para considerar a Bogotá como uno de los mejores ecosistemas para emprender en ICC.

Por otro lado, el tercer informe presenta un dato sobre la pertenencia a organizaciones sociales que es clave desde el punto de vista de la presente investigación por la importancia de la asociatividad para los creativos y los emprendedores. Al respecto el DANE, con base en la encuesta de cultura política, señala que el 11% de las personas de los sectores de la cuenta pertenecen a una organización cultural o deportiva, el 6% a una organización étnica, y más del 40% pertenece a un grupo u organización religiosa.

El componente de pertenencia o afiliación a algún tipo de organización específicamente para los micronegocios es aún menor, en tanto que el 95% de los encuestados señala que no pertenece a ninguna organización.

Respecto a los micronegocios³⁹Según el tercer reporte, el 8% de las empresas de economía naranja es de comercio, el 12% de manufactura y el 80% de servicios. Sobre este tipo de empresas el 86% es un trabajador por cuenta propia y el restante 14% es de micronegocios de empleadores. En formalidades, el 71% no hizo aportes al régimen de salud, el 87% no aportó a ARL, el 53% tiene RUT, el 78% no tiene registro en Cámara de Comercio, el 51% no lleva registro de contabilidad, el 86% no son responsables de IVA.

Específicamente, el reporte destaca que las motivaciones de un emprendedor ICC para crear una empresa son: 1) ejercer su oficio, carrera o profesión (34%); 2) haber identificado como una oportunidad de negocio (31%); 3) no tener otra alternativa de ingresos 18%; 4) complementar el ingreso familiar (6%); 5) no tener la experiencia requerida, la escolaridad o capacitación para un empleo (0,7%); 6) Otro (2,6%).

Por tiempo de funcionamiento se destaca que el 56% de los micronegocios tienen 5 años o más en operación y el restante 44% tiene menos (anexo 22).

En suma, se reconoce que el aporte de ICC al PIB durante los últimos años es de más del 3% pero no ha crecido significativamente y que la categoría de creaciones funcionales es responsable de prácticamente la mitad de dicho aporte. Además que se emplean más de 522 mil personas en las ICC a nivel nacional y unas 180 mil solo en Bogotá, especialmente en la categoría de artes.

El aporte a la economía en Bogotá alcanza los 12,5 billones de pesos y representa el tercer escalón en relevancia superado por las actividades de manufactura y financieras. Esto incide en el tamaño del mercado y el ecosistema en donde además se lidera la oferta

³⁹Según el reporte son aquellos con menos de nueve empleados.

académica para las ICC. Asimismo, se evidencia que el 2015 fue un hito en el renglón de exportaciones ICC alcanzando 91 millones de dólares que fue liderado por industrias culturales, en donde Bogotá figura como principal origen, pero lo supera Atlántico en creaciones funcionales.

Los tipos de emprendimientos ICC en la capital, son principalmente de servicios, seguido de manufactura y comercio; además se evidencia que tienden a la informalidad puesto que no reportan buenas tasas en materia de aportes de seguridad social e impuestos.

El top 3 de motivaciones para emprender se alinean con lo descrito por el GEM ya que el 83% de los casos lo explican: i) ejercer su profesión, ii) haber identificado una oportunidad y iii) tener la necesidad de mejorar sus ingresos. En este sentido, los hogares naranja en un 77% son capaces de cubrir sus gastos gracias, entre otros factores, a contar con personas con mejor nivel educativo.

2.2 Caracterización del emprendimiento en Bogotá Región Invest In Bogotá

En septiembre del 2020 ‘Invest in Bogotá’⁴⁰ presentó el estudio de caracterización del ecosistema de emprendimiento de la ciudad, que presenta asuntos relevantes para comprender el emprendimiento en ICC y que están alineados con los reportes del DANE.

Este esfuerzo, coordinado con la Alcaldía, propende por posicionar a Bogotá como la capital del emprendimiento en Latinoamérica. Al respecto, el estudio señala que la ciudad cuenta con uno de los mejores ecosistemas de la región gracias a las ideas, creatividad y perseverancia de sus emprendedores.

⁴⁰ Es la agencia de promoción de inversiones de Bogotá.

En emprendimiento, el sector de ICC también se destaca como el tercero en relevancia después de los de Servicios TI y los Servicios de negocio; además supera al emprendimiento manufacturero, el comercio, los alimentos procesados, los servicios administrativos y otros servicios como transporte, salud y turismo (anexo 23).

El promedio de ventas, dividido por tres tipos de actividad, genera un mayor nivel para el comercio (menores a 1600 millones de pesos), seguido por el de servicios (menores a 1200 millones de pesos) y de manufacturas (menores a 840 millones de pesos). A nivel general, el estudio señala que el 37% de los emprendedores tiene entre 33 y 42 años, el 34% tiene más de 43 años, el 17% está entre los 28 y 32 años y que el 10% se encuentra entre los 23 y 27 años.

Además, el 83% de los emprendedores encuestados señalan haber recibido formación en emprendimiento, especialmente a través de programas de aceleradoras, cámaras de comercio, el Fondo Emprender, Apps.co y el MinTIC, pero ‘pocos mencionan haberlo hecho en instituciones de educación superior’ (Invest In Bogotá, 2020, pág. 3).

En el ecosistema referenciado por la agencia se evidencia un alto nivel de educación en tanto el 54% señala que tiene posgrado, el 34% pregrado, el 10% técnico o tecnológico y el 0,8% es bachiller. La escala de los emprendedores encuestados evidencia que el 44% tiene potencial de alto impacto o escalabilidad, el 48% son pequeños (y los dirige su propietario) y el 7% son de impacto social.

A nivel general los emprendedores señalan no haber recibido financiación (83%), no haber exportado (88%), no consideran suficiente el apoyo del Gobierno en asuntos de financiación (71%), un aspecto que llama la atención pues, tal como se ha esbozado, el impulso a la Economía Naranja es una prioridad nacional y distrital.

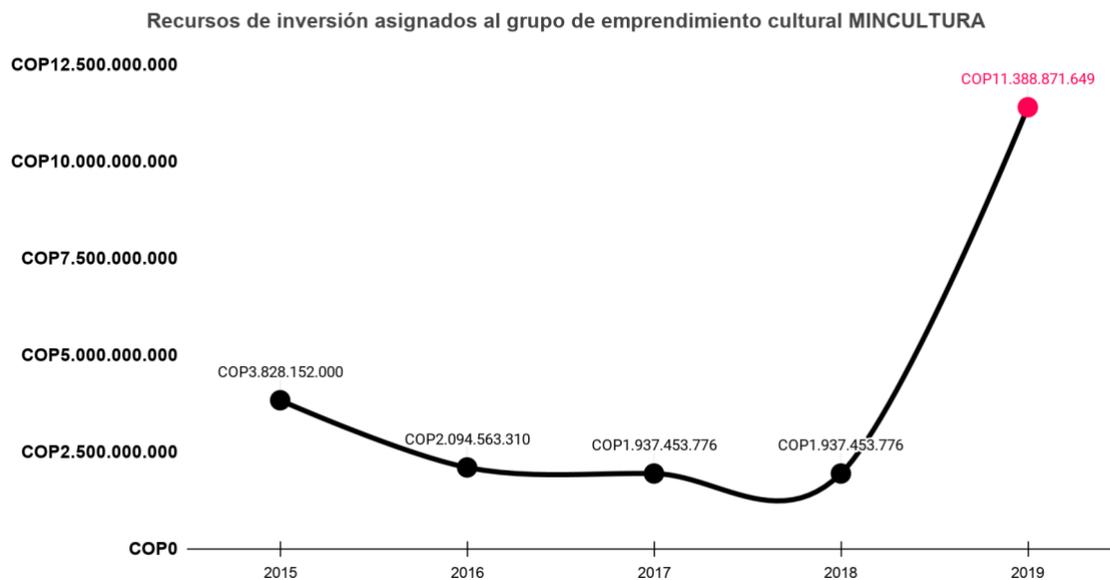
2.3 Gasto público en ICC

Para presentar las cifras de gasto público en Colombia se enviaron derechos de petición a las entidades que lideran la agenda cultural, esto con el fin de conocer la asignación de los últimos cinco años destinados al desarrollo, promoción y fortalecimiento del emprendimiento en ICC. Algunos de los derechos de petición fueron respondidos directamente por la entidad mientras que otros fueron redirigidos entre entidades (hacia el Mincultura) o a nivel interno. De estos derechos los resultados más relevantes se presentan a continuación.

Se evidencia un aumento significativo en los recursos que se asignaron para el grupo de emprendimiento cultural del Mincultura entre los años 2015 y 2019, en este tipo de escenarios se evidencia el nuevo foco por fortalecer las ICC:

Gráfica 1

Recursos asignados al grupo de emprendimiento Mincultura



Nota: Elaboración propia con base en información suministrada por Mincultura.

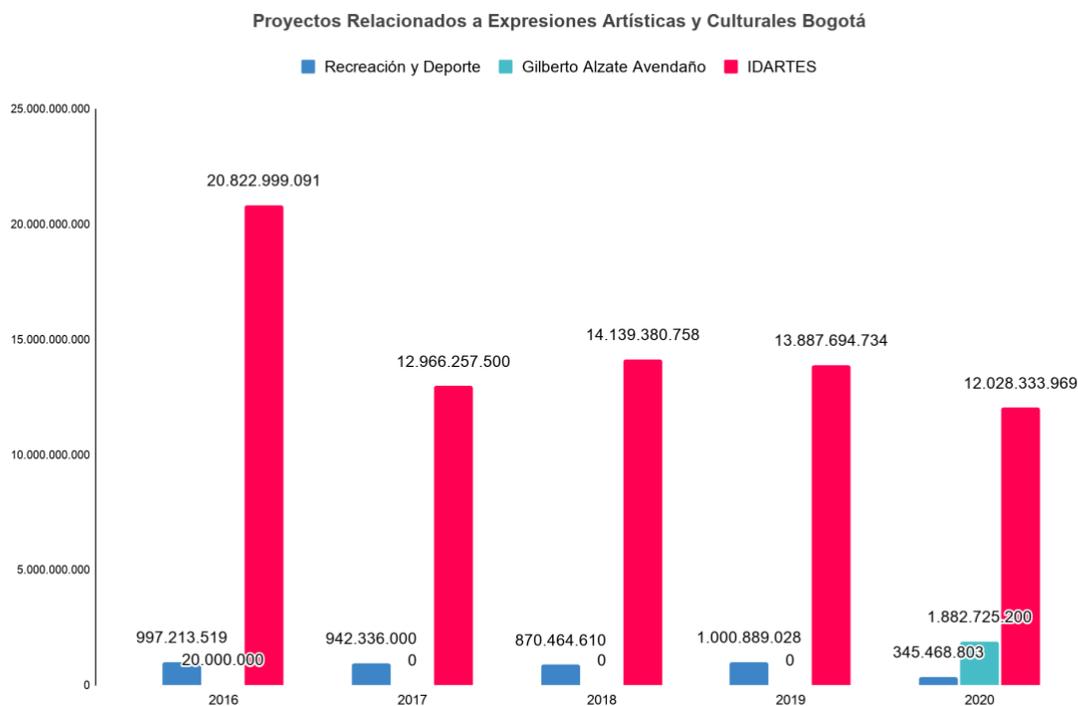
Estos recursos que ascienden a más de once mil millones en 2019, se asignaron en cinco líneas de acción: información, circulación, articulación, formación e instituciones (alineadas con 'las 7i') . Estos rubros tienen un alcance nacional y transversal entre sectores, por ejemplo, en algunos de estos proyectos se contó con la participación de la Secretaría de Cultura e Idartes en Bogotá.

En el año 2010, el total del presupuesto en el Ministerio era de 192 mil millones, en 2015 de 390 mil millones y para el año 2021 unos 444 mil millones. La brecha con otros sectores se evidencia en tanto, por ejemplo sólo en el 2015 para inversión el MinTIC recibió (1.153.728.000.000) más de 6 veces el presupuesto de Mincultura. En los mismos años el Presupuesto General de la Nación (PGN) fue de 148 billones, 216 billones y 313 billones respectivamente, lo que sugiere que hay un aumento en términos absolutos para el ministerio pero no necesariamente en términos relativos si se compara con la asignación general ya que representa el 0,13 en 2010, el 0,18 en 2015 y el 0,14 en 2021.

Para determinar la asignación en Bogotá, se recurrió a la Secretaría de Hacienda que asegura en su respuesta al derecho de petición que 'no se ajusta estrictamente a los conceptos solicitados (desarrollo, promoción y fortalecimiento de la economía creativas y culturales en la ciudad)'. Sin embargo, señala que al filtrar por conceptos de gasto relacionados se pueden evidenciar tres entidades que han recibido históricamente recursos así:

Gráfica 2

Presupuesto a proyectos relacionados a expresiones artísticas y culturales en Bogotá



Nota: Elaboración propia con base en información suministrada por la Secretaría de Hacienda de Bogotá

Se concluye que la entidad más relevante a nivel distrital es el Instituto Distrital de las Artes (IDARTES), que depende de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, quien a su vez tiene las siguientes entidades adscritas o vinculadas: Instituto Distrital de Patrimonio Cultural, el Instituto Distrital de Recreación y Deporte, la Fundación Gilberto Álzate Avendaño, La Orquesta Filarmónica de Bogotá y el Canal Capital.

Entendiendo que las tres entidades mapeadas pertenecen al sector liderado por la Secretaría de Cultura se procedió a enviar el derecho de petición en los mismos términos descritos y se recibió la respuesta que se presenta a continuación:

‘...desde el año 2016, la Secretaría (...) emprendió acciones para formular y poner en marcha la Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa 2019-2038 (PPDECC), con el propósito de impulsar la dimensión económica de la cultura y la creatividad, en el marco del reconocimiento, respeto y promoción de los derechos y las libertades culturales, y en pro de la generación de condiciones de sostenibilidad y desarrollo de la cultura.

Esta Política fue aprobada mediante Documento CONPES D.C No. 02 de 2019, (...) El objetivo de la Política es: “Generar un entorno propicio para el desarrollo cultural, social y económico de la ciudad, a través del fomento, promoción, incentivo y desarrollo de la economía cultural y creativa, en el marco del reconocimiento, respeto y promoción de los derechos y libertades culturales, y de la Agenda Bogotá Cultural 2038”.

Este documento y su plan de acción plantean cinco objetivos específicos: 1. Promover espacios adecuados para el desarrollo de actividades culturales y creativas; 2. Fortalecer el capital humano del sector cultural y creativo; 3. Ampliar los mecanismos de apoyo financiero dirigidos a los agentes del sector; 4. Apoyar las estrategias de ampliación de mercado; y 5. Promover líneas de gestión de conocimiento.

Ahora bien, el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 incluye en el propósito 1 “Hacer un nuevo contrato social para incrementar la inclusión social, productiva y política” el programa 24: “Bogotá región emprendedora e innovadora”, que dispone: “Generar un entorno propicio en el desarrollo social, cultural y económico de Bogotá y la región que requiere la implementación de acciones estratégicas que conlleven a la sostenibilidad y productividad de los artistas, emprendimientos, organizaciones y empresas del sector cultural y creativo, con especial atención por la reactivación de este sector en la fase post-pandemia por COVID-19.

Priorizar estrategias virtuales que promuevan la comercialización digital, la creación de nuevos modelos de negocio y el desarrollo de soluciones que permitan mitigar el impacto de crisis bajo modelos de innovación; estrategias para reconocer, crear, fortalecer, consolidar y/o posicionar Distritos Creativos; impactar empresas de alto potencial de crecimiento con mayores generadores de

empleo, emprendimientos de estilo de vida y PYMES con programas de aceleración, sofisticación e innovación para detonar la generación de empleo en industrias de oportunidad (...).”

Se evidencia que existe una desconexión entre las respuestas enviadas por la Secretaría de Hacienda y la de Cultura, a pesar de lo anterior es entendible que el aparato institucional, especialmente posterior a la aprobación del CONPES señalado, esté en proceso de articulación de los planes, programas y proyectos. En todo caso se presentan las siguientes partidas que demuestran también un aumento de los recursos disponibles para la materia:

Gráfica 3

Presupuesto para el desarrollo, promoción y fortalecimiento de las ICC de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte de Bogotá



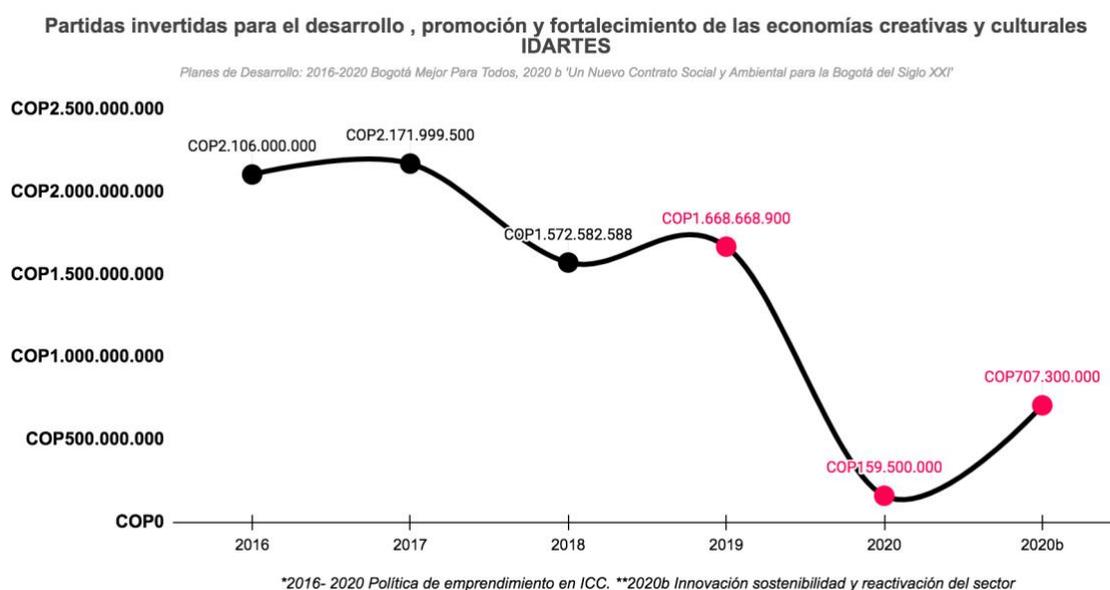
Nota: Elaboración propia con base en información suministrada por la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá

Finalmente, al enviar el derecho de petición al IDARTES se evidencia que existen partidas presupuestales destinadas específicamente a la política de emprendimiento e

industrias culturales y creativas, con ‘programas que buscan promover las iniciativas artísticas y culturales de la ciudad a través del desarrollo de competencias emprendedoras y el fortalecimiento de estrategias económicas’. Dichas partidas se han asignado así:

Gráfica 4

Presupuesto para el desarrollo, promoción y fortalecimiento de las ICC de IDARTES



Nota: Elaboración propia con base en información suministrada por IDARTES.

La información suministrada permite entrever que la asignación presupuestal para dicha política venía en descenso relativo pero que, dada la coyuntura por COVID-19, se reasignan recursos hacia la política de reactivación del ecosistema en Bogotá. A nivel general se percibe que la información y los programas están atomizados y por tanto se evidencia la necesidad de articular algunas de las ‘7i de la Economía Naranja’.

En suma, se evidencia que han aumentado los recursos destinados a fortalecer las ICC en el país, y que además dicha agenda se comparte entre la nación y los territorios. No

obstante persisten inquietudes respecto a la asignación de recursos en términos relativos comparado contra el PGN u otros sectores.

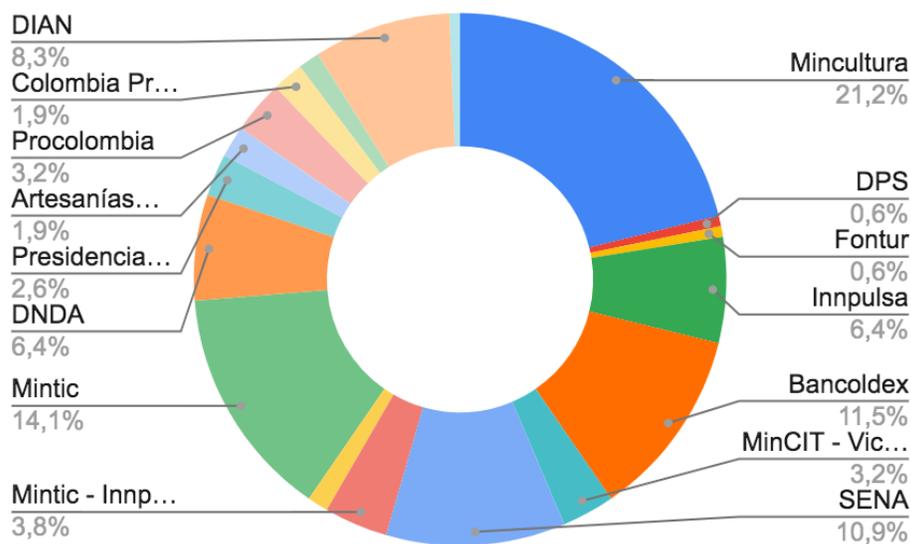
2.4 Oferta de programas

Para comprender qué programas, entidades y herramientas existen, se realizó un análisis con base en la información reportada por el Mincultura en su informe ‘El ABC de la Economía Naranja’, gracias al cual se recopilaron y agruparon los datos que arrojan las siguientes conclusiones.

En total, bajo la línea Naranja, se están operando unos 53 programas e incentivos a través de 18 entidades gubernamentales que se distribuyen en cinco tipos de beneficiarios y 4 grandes líneas de actuación.

Gráfica 5

Entidades que ofrecen programas e incentivos en ICC

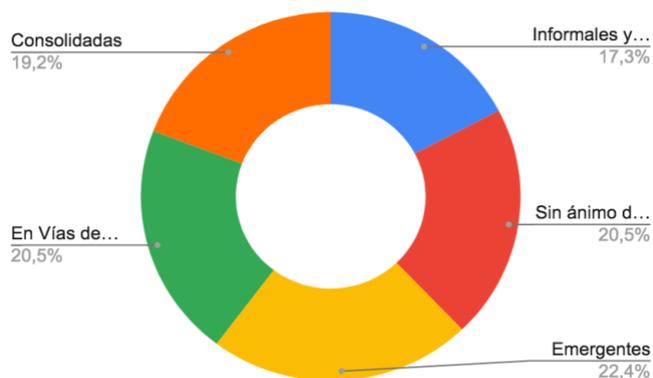


Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

De las entidades las cinco más relevantes en la materia son: Mincultura (33), MinTIC (22), Bancoldex (18), SENA (17) y DIAN (13). Además, se evidencia que los programas o instrumentos se reparten equitativamente entre los tipos de iniciativa, algunos de los programas atienden a más de un tipo de iniciativa, en total se reparten así: Emergentes (35), Sin Ánimo de Lucro (32), En Vías de Consolidación (32), Consolidadas (30) e Informales y Comunitarias (27)

Gráfica 6

Ofrecen programas e incentivos en ICC por tipo de organización o iniciativa

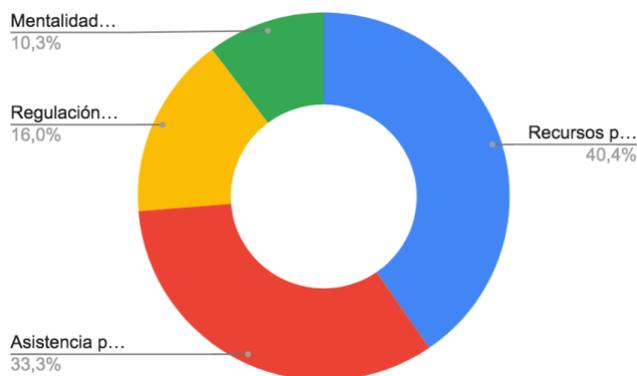


Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

Finalmente, por tipo de programa se evidencia una preeminencia de instrumentos para impulsar los Recursos para la Operación (63), la Asistencia para el Negocio (52) y en menor medida la Regulación y Competencia (25) y la Mentalidad y Cultura (16).

Gráfica 7

Tipos de programas por instrumento e incentivos en ICC



Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

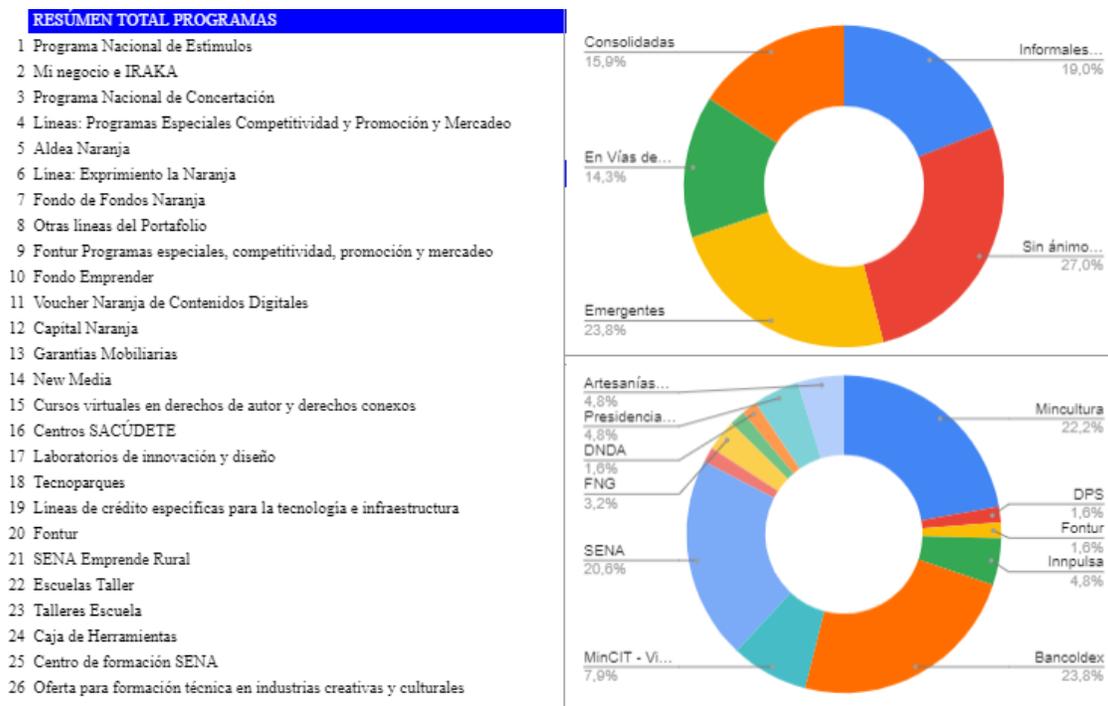
En la línea de recursos para la operación se evidencia que la oferta atiende a todos los tipos de iniciativa y que la agenda la lideran el Mincultura de la mano de Bancoldex y el SENA. Dicha línea incide en el Financiamiento, liderado por Bancoldex que atienden a todos los tipos de organización pero en menor medida a las informales con programas como la Línea Exprimiendo la Naranja, el Fondo de Fondos Naranja, y Fontur.

La línea también incide en la Tecnología e Infraestructura con programas como los Tecnoparques y los Laboratorios de Innovación y Diseño y la agenda la lideran entidades como Artesanías de Colombia y el SENA para todos los tipos de organizaciones.

Finalmente, el Talento se impacta a través de programas como las Escuelas Taller, los centros SACÚDETE, el Programa Nacional de Estímulos y la Oferta para la Formación Técnica en Industrias Creativas que lideran el SENA, Mincultura y la Presidencia. El total de programas se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Recursos para la operación en líneas de financiamiento, tecnología y talento



Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

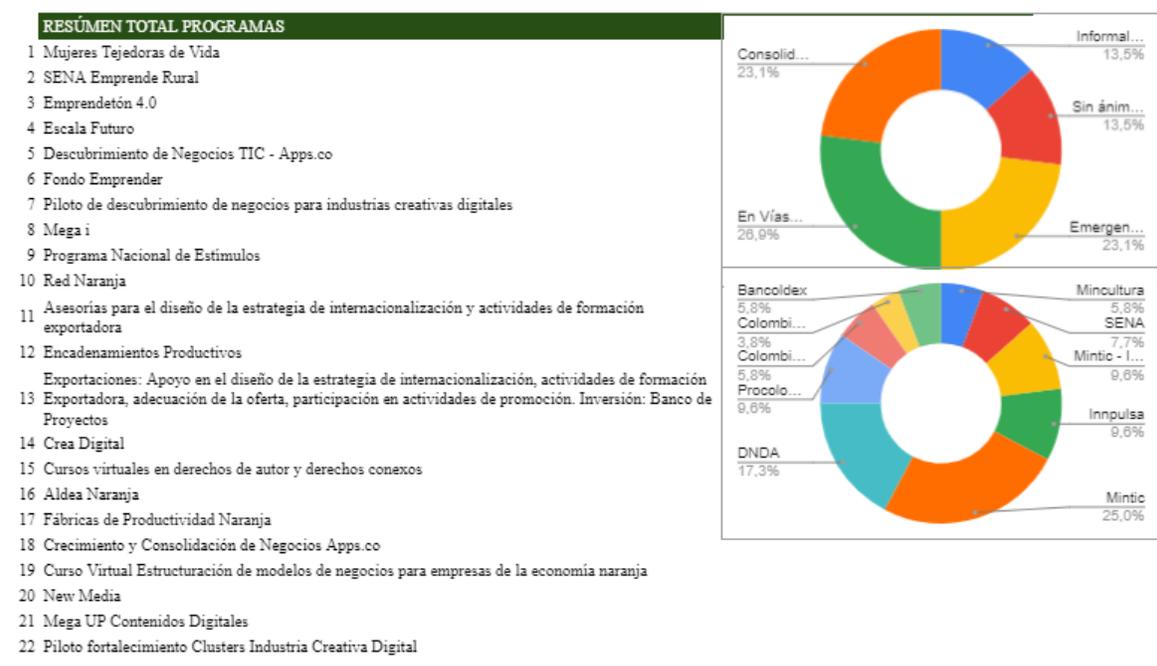
Por otro lado, los programas que propenden a dar Asistencia para el Negocio se despliegan a través de Programas de Descubrimiento Emprendedor para todos los tipos de organizaciones que lideran el MinTIC, el SENA, Innpulsa y Mincultura como por ejemplo el Piloto de Descubrimiento de Negocios para Industrias Creativas Digitales, las Emprendetones, Descubrimiento de Negocios de Apps.co y Fondo Emprender.

En asistencia, impactan la Comercialización a través de la Red Naranja, Encadenamientos Productivos, Apoyo en la Estrategia de Internacionalización, que lideran la Dirección Nacional de Derechos de Autor (DNDA) Procolombia y Colombia Productiva. Finalmente, en Servicios al Plan de Negocios hay programas como Cursos Virtuales en

Derechos de Autor, Fábricas de Productividad Naranja, Cursos para la Estructuración de Modelos de Negocio o Crea Digital gracias al MinTIC, Innpulsa, y la DNDA.

Tabla 2

Asistencia para el negocio

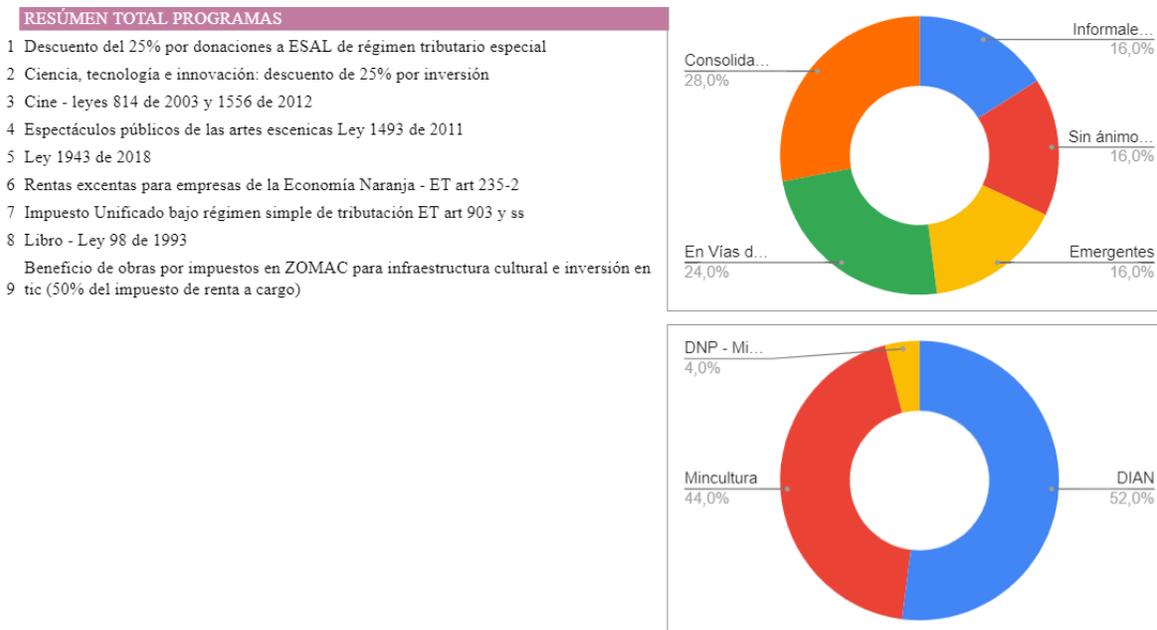


Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

En cuanto a la Regulación y Competencia se evidencia que la agenda la lidera la DIAN, el Mincultura y en un programa la alianza DNP-MinHacienda-MinCultura. Dicha agenda consta de programas como la Ley 1493 de Espectáculos, la Ley 814 y 1556 del Cine, Descuentos del 25% por inversión, también por donación, Rentas Exentas para Economía Naranja, entre otros, que atienden a todos los tipos de organizaciones tal como lo detalla la siguiente tabla:

Tabla 3

Regulación y Competencia

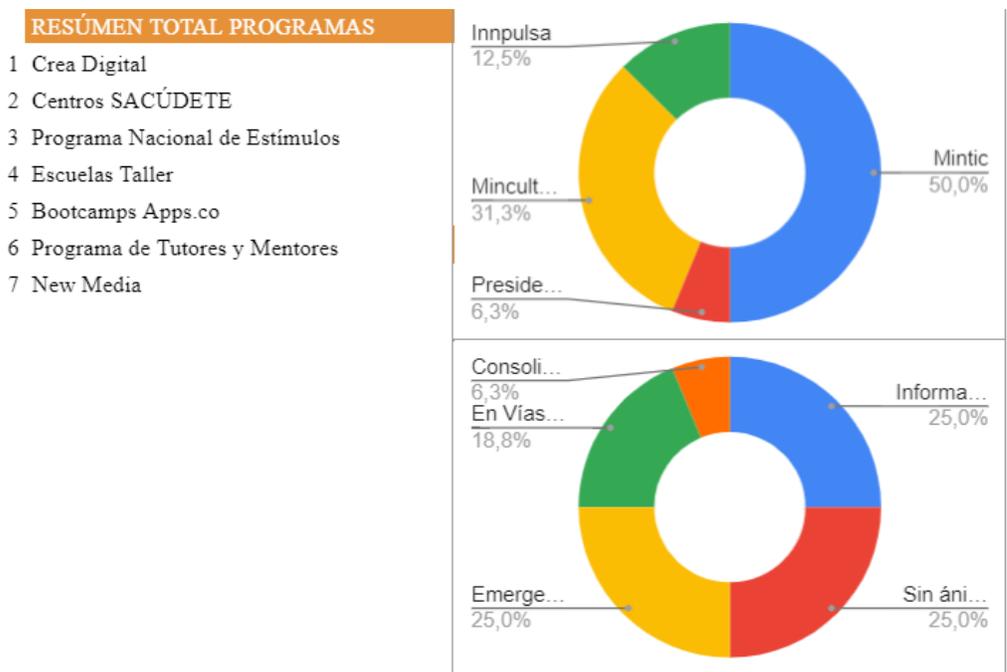


Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

Finalmente, en materia de Mentalidad y Cultura se profundiza en el objetivo de motivación a través de siete programas como Crea Digital, Sacúdete, Programa Nacional de Estímulos, Escuelas Taller, Apps.co, Programa de Tutores y Mentores y New Media que lideran el MinTIC, MinCultura, Innpulsa y la Presidencia. Estos programas están dirigidos a todas las organizaciones pero en menor medida a las consolidadas, tal como lo detalla la siguiente tabla:

Tabla 4

Mentalidad y Cultura



Nota: Elaboración propia con base en ABC Economía Naranja de Mincultura (s.f).

En suma, se evidencia que existe una oferta pública para impulsar el emprendimiento en ICC en sus diferentes fases y a través de distintas entidades que despliegan una agenda específica según su área misional. Los programas se entregan para los cinco tipos de organizaciones pero aquellos que tienen que ver con financiamiento excluyen a las organizaciones informales mientras que aquellos que tienen que ver con mentalidad y cultura excluyen a las consolidadas.

2.5 Análisis de la formación para emprendimiento ICC

Fortalecer los productos (bienes, servicios y experiencias) que ofrece la ICC requiere la participación de otros actores del ecosistema creativo como son los agentes formadores de

capital humano entre los que se encuentran las instituciones académicas: colegios, universidades, centros de formación técnica, escuelas de diseño; pero además incubadoras y aceleradoras (BID, 2020).

María del Pilar Olloqui, Directora del Centro de Innovación y Emprendimiento del CESA, comenta en entrevista que la formación en emprendimiento se ha convertido en un factor necesario y diferencial en las instituciones de educación superior (IES). Así pues, el CESA pone el foco en emprendimientos de alto impacto, con altos componentes de innovación que sean replicables y escalables; por cuanto lo estableció como línea estratégica que busca convertirla en un referente del nivel de Babson o Stanford en EEUU.

Ahora bien, específicamente para las ICC, y considerando los resultados de las pruebas Saber Pro 2019 publicados por el ICFES, se analizaron nueve Instituciones de Educación Superior y dos Instituciones de formación técnica o tecnológica que tienen una oferta de programas académicos en formación en ICC, con el propósito de evidenciar en ellas las herramientas formativas en emprendimiento que se les están brindando a los estudiantes. Para la evaluación se consideraron como variables objeto de análisis, el tipo de asignatura en emprendimiento, la temática, la frecuencia y la categoría (ver anexo 24 y 26).

Dentro de la revisión de la oferta de programas académicos se encontró que universidades como la Javeriana, la Tadeo, la Nacional, la de los Andes y la del Bosque han incorporado líneas de formación en emprendimiento ICC tales como: espíritu emprendedor, generación de ideas de negocio, oportunidad de negocio y plan de negocio. Para el caso de la Javeriana las asignaturas de emprendimiento solo se ofertan en la carrera de diseño Industrial. Distinto sucede en la Tadeo, donde se evidencia que las asignaturas

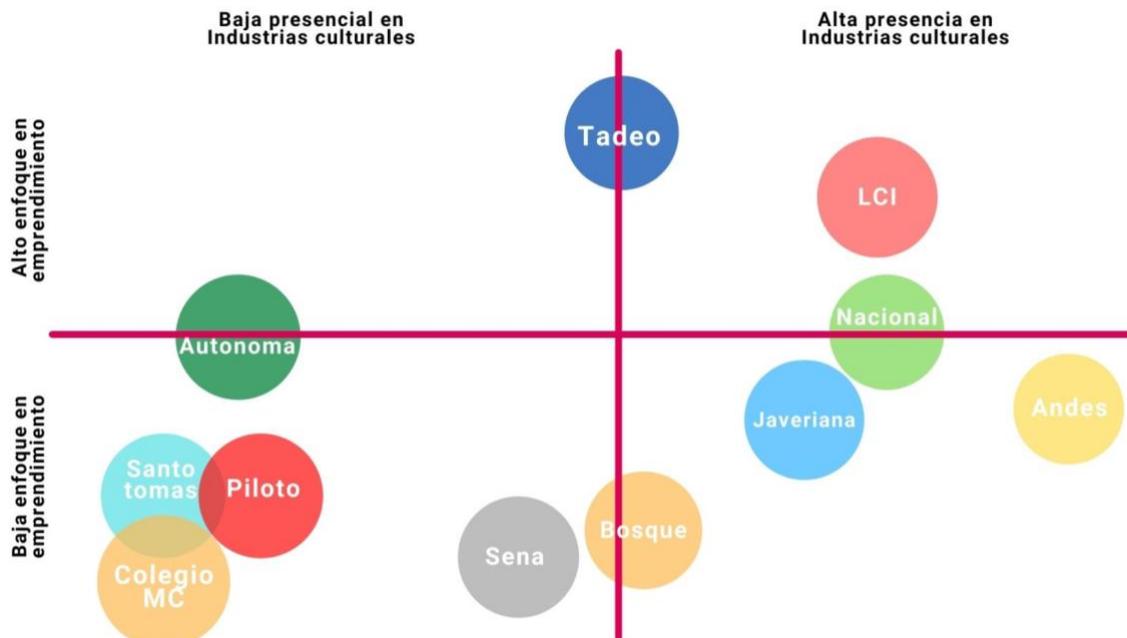
Emprendimiento de las ICC y Propiedad Intelectual ICC son obligatorias para todos los programas relacionados y se cursan a partir de quinto semestre. (Ver Anexo 26)

Paralelamente, las universidades Colegio Mayor de Cundinamarca, Autónoma, Piloto y Santo Tomás, tienen programas académicos relacionados con la ICC que promueven el estímulo y el desarrollo de las habilidades y competencias creativas para la empleabilidad, pero carecen de oferta de asignaturas para fortalecer las competencias en emprendimiento.

En la figura 14, las IES, centros de formación técnica y escuelas de diseño que cuentan con programas académicos de formación para ICC o formación en emprendimiento se categorizan de acuerdo al nivel de presencia en la ICC con programas académicos relacionados y el nivel de enfoque en emprendimiento. En los resultados se observa que tanto la Universidad de los Andes, la Javeriana, la Nacional y la del Bosque cuentan con una alta participación en formación de la industria, pero dentro de sus programas carecen de materias relacionadas a la formación en emprendimiento.

Figura 14

Análisis de la oferta académica para las industrias culturales y emprendimiento



Nota: Elaboración propia con base en los programas académicos de cada IES

Entre las instituciones de formación técnica y escuelas de diseño, se destaca la Escuela de Diseño LCI (anteriormente llamada LaSalle College) que dentro de sus programas académicos ofrece asignaturas que promueven el desarrollo de las ICC y desarrollan competencias en emprendimiento. El Sena, por su parte, tiene una línea de formación exclusiva para la industria, sin embargo, típicamente se enfoca más en empleabilidad que en emprendimiento.

En la plataforma del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior – SNIES, se realizó una indagación de los programas académicos que ofertan las IES para la ICC con presencia en la ciudad de Bogotá y se clasificaron de la siguiente manera: Animación, Arte, Comunicación Visual, Creación, Danza, Diseño, Licenciatura en teatro, Música, Narrativas Digitales, Negocios estratégicos de moda y Publicidad. La oferta más

relevante corresponde a 55 programas en Diseño siendo la de mayor participación, seguida por Artes con 18 programas y tanto Música como Publicidad que se ofertan 13 programas, en algunos casos la misma institución ofrece varios programas relacionados con la ICC.

El valor de la inversión económica varía dependiendo de si el programa se ofrece en una institución pública o privada, esto se evidencia en los programas de Arte cuya inversión mínima es de \$178.423 pesos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y un máximo de \$17.961.195 de pesos en la Universidad de los Andes. De otra parte, de acuerdo a la institución la duración de la formación en programas académicos para la ICC se encuentra entre 8 y 10 semestres. (Ver anexo 27)

La Tadeo destaca pues, dentro de sus programas de ICC cuenta con ciclos formativos diseñados según cada etapa del emprendimiento. Por ejemplo, el Centro de Arte y Cultura busca despertar la curiosidad artística, que para muchos se transforma en una idea apasionante que los lleva a emprender. Así lo afirma Alicia Llorente Directora del Centro: “La Universidad cree en que el arte transforma y conlleva a fortalecer la formación integral, es por ello que el lema es: la Utadeo es el espacio donde el arte y la ciencia se encuentran”.

Llorente, relaciona el proceso de acompañamiento que tiene la universidad para promover el desarrollo artístico y de emprendimiento “La Tadeo cuenta con una oferta cultural de tiempo libre en distintas áreas artísticas; una vez despierta la curiosidad y se desarrolla la pasión, los estudiantes se vinculan a un grupo más avanzado en donde representan a la institución en eventos. Posteriormente, los estudiantes de manera autónoma conforman los grupos artísticos denominados colectivos”.

Por ejemplo, mancomunadamente el Centro de Arte y Cultura y el de Emprendimiento mapean convocatorias públicas, para que los estudiantes accedan a los

recursos aun cuando, según Alicia, hagan falta más estímulos para poder desarrollar un buen ejercicio del fortalecimiento de las ICC. De tal manera, Alicia asegura que se crea un reto para los estudiantes quienes se cuestionan: ¿Cómo desarrollar la pasión en un contexto con poco presupuesto pero grandes oportunidades si se genera una buena autogestión?.

La artista de la Universidad de los Andes, Mariana Gómez, en entrevista señala que “En la universidad no nos contaron que existen coleccionistas ni cómo funciona el mundo de la comercialización del arte” y destaca la urgencia por el desarrollo de competencias comerciales, como establecer el precio de sus creaciones; para lo cual es necesario incorporar dentro de los planes de estudio asignaturas cuyo contenido responda a las necesidades de emprendimiento y no sólo empleabilidad.

También lo afirma el profesor de la Javeriana Javier Rodriguez, respecto a uno de los inhabilitantes al decir que: “El tema va cogiendo fuerza en la medida que los artistas se van encontrando con la realidad (...) la primera pregunta es ¿cómo sé cuánto vale mi arte?; aun cuando se van diluyendo generacionalmente algunos prejuicios como el del concepto del artista puro que no sabe cómo hace para vivir de su talento”.

Verbigracia, Natalia Ochoa docente del SENA y fundadora de Bosa York Dream⁴¹, quien en entrevista señala que “el diseño abre oportunidades, es una herramienta que transforma, cambia realidades y ayuda a cerrar brechas (... por ejemplo) apostar por formar personas que pertenecen a localidades marginadas de Bogotá, que tienen gusto e interés por

⁴¹ Iniciativa que comenzó para recaudar fondos a través de un crowdfunding que le permitieron a Cristian Colorado, un habitante de una de las localidades marginadas, crear su marca, destacar a nivel nacional y ser reconocido a nivel mundial gracias a su pasarela del New York Fashion Week.

la moda (abre oportunidades de emprendimiento) por cuanto a los egresados de programas técnicos y tecnológicos sólo les da la oportunidad de coser velcros".

Por este tipo de situaciones, instituciones como el SENA recientemente han integrado líneas de formación en las que se busca apoyar la creatividad e innovación y el desarrollo económico a partir del emprendimiento aprovechando su conocimiento en programas como Fondo Emprender. Específicamente, lo realizan a través de la línea de Economía Naranja y herramientas como la plataforma co-creada con el MinCultura de 'Habilidades Naranja' que es una formación en habilidades para emprender en ICC.

Entre otras, se destaca que para abrir el camino en esta industria, resulta de suma relevancia que los emprendedores tengan noción de Propiedad Intelectual que aporte en la confianza de las relaciones en la cadena de valor. Del análisis realizado, se evidencia que son pocas las instituciones educativas que han incluido en la propuesta académica de los programas de diseño materias de leyes y normativa especializada en ICC.

Según el docente Camilo Guerrero, en instituciones como LCI, esta temática se ha incorporado en los planes de estudio con el ánimo de que se entienda que el registro de la propiedad intelectual "es la dimensión preventiva dentro del ejercicio del derecho para acompañar la prosperidad de los negocios o modelos de negocio; se protegen la materialización de la idea, la arquitectura y los mecanismos alternativos de resolución de conflictos".

Otro ejemplo de formación en esta temática, lo desarrolla la Javeriana que recientemente incorporó el Derecho del Entretenimiento como materia electiva en la Facultad de Derecho. Aun cuando no hace parte de la malla curricular de las carreras

relacionadas con la ICC, según el docente Santiago Sanmiguel algunos estudiantes en formación artística se han interesado en tomarla como asignatura electiva de su carrera.

Además del pricing, los asuntos legales y las cadenas de valor, Cam Houser (emprendedor, fundador de Action Works- 3DS three days Start Up⁴² y docente de emprendimiento creativo del College de finanzas de la Universidad de Austin, Texas) afirma que para mejorar la confianza hay que desarrollar habilidades blandas, ya que “una persona debe aprender cómo comenzar una empresa no importa si es terrible”.

Houser declara que “los creativos no saben vender y no saben hacer negocios, entonces les enseñamos” áreas como modelo de negocio, ventas, comunicación, prototipado y desarrollo de negocios. Pero, además señala que en la formación no profundiza en los conceptos sino que desarrolla un trabajo de *mindset* en la relación con el dinero, por lo que expresa “no creo que aprendan mucho leyendo un libro, pienso que aprenden en la práctica con humanos”.

Houser, subraya la relevancia de aprender dichas habilidades, por cuanto, su cátedra enseña cómo dirigirse de forma verbal, presencial, virtual o escrita a un inversionista o cliente, la relevancia de pertenecer a círculos sociales, redes sociales y clubes, entre otros relacionados con su profesión o labor. Como actividad académica, Houser propone a sus

⁴² 3DS, three days Startup es un emprendimiento que se creó para enseñar de manera experiencial a las personas a desarrollar startups. El 3DS se ha realizado 500 veces en 30 países, con una asistencia de más de 20 mil personas. Tiene convenios con varias universidades a nivel mundial y en Colombia con la Universidad del Rosario y la Tadeo. Cam Houser, de manera anecdótica, referencia su experiencia y la razón del nombre de su emprendimiento comentando que “nos tomó mucho tiempo consolidar el modelo de negocio, cometimos muchos errores, si lo hubiéramos planeado no lo habríamos logrado, simplemente lo teníamos que hacer. Esta es la razón por la que mi compañía se llamaba Action Works, porque debes tener acción, confianza es no temer al fracaso esto hace que tengas un super poder.

estudiantes “escribir cuantas veces sea necesario a quien se quiera atraer, pues al cuarto intento sabrán que van en serio”.

Por ejemplo, a escala regional, Vladimir Gutiérrez CEO de NaranjaLab⁴³, señala en entrevista que a los emprendedores ICC de Bucaramanga, Santander, se les están enseñando asuntos de modelo de negocio, finanzas, ventas, pero también sobre la forma de abordar clientes en ciudades con un mercado más grande como Bogotá o Medellín.

Al respecto, en las metodologías que propone ‘Cali Creativa’⁴⁴, se crean cursos en los que profesores de teatro guían entrenamientos como el ‘pitch’ comercial. Gracias a este tipo de empatía se diseñan cursos en los que se reconocen las debilidades y fortalezas típicas de los emprendedores y se incide positivamente en su aprendizaje con narrativas acotadas a su industria que los acercan a tener confianza para emprender.

En este sentido, se promueve la autoconfianza en los estudiantes cuando se desarrollan habilidades sin dejar de lado variables socioculturales y, sobre todo, se inculca el emprendimiento como una opción profesional que tiene efectos, tanto en sus vidas como en la sociedad (Rodríguez, López, 2019). El emprendimiento que se enseña en las IES, alineado con las entidades, permite fomentar el espíritu empresarial que apalanca el desarrollo social, principalmente en la clase media, la cual se considera la cuna del emprendimiento (Rodríguez, López, 2019).

Por ejemplo, el Idartes en alianza con el centro de emprendimiento de la Universidad del Bosque, desarrollaron un programa que busca llevar a los artistas a abrazar

⁴³ Es una aceleradora creada en el marco del impulso a la Economía Naranja que ha logrado impulsar más de 25 emprendimientos ICC.

⁴⁴ Es una plataforma con aportes de la Alcaldía Cali para impulsar el sector creativo de la ciudad.

las tecnologías. Dicho programa tiene una duración de dos meses y su propósito es el de formar y dotar a los artistas de capacidades y herramientas digitales. La participación de los artistas ya sean músicos, diseñadores, plásticos, empíricos o formales, entre otros, se realizará por medio de una convocatoria pública que facilita la inclusión de quienes estén interesados en desarrollar competencias en emprendimiento y uso de herramientas digitales.

Los módulos del programa, tienen componentes audiovisuales así como cartillas didácticas y una metodología de evaluación que no es la tradicional, pues no pretende escoger al mejor o al peor. Lo realmente importante, es la transferencia y aplicación de conocimiento bajo un reto de gamificación. Al desarrollar este programa, se generará un cambio significativo y un fortalecimiento en materia digital de la ICC, tal como lo afirma Manuel Eduardo Vargas Gerente de Emprendimiento de la Universidad.

En esta línea, CoCrea se está posicionando como uno de los actores más importantes. El objeto de la organización es ‘promover el desarrollo de las cadenas de valor (ICC, a través de) procesos de formación, creación, producción, distribución, circulación y acceso ciudadano, de los sectores (...), el emprendimiento y la cultura en todo el territorio nacional’ (Cocrea, n.d.). Dicha asociación cuenta con instituciones de la talla de Mincultura, Mincomercio, Comfama, la Tadeo y la Cámara de Comercio de Bogotá.

Este tipo de programas validan la percepción que señala en entrevista Juliana Gómez, Consultora de Emprendimiento e Innovación abierta de Connect Bogotá⁴⁵, quien destaca que las universidades como la EAN, la Sabana, la Tadeo y la Javeriana, se están desarrollando centros de emprendimiento transversales a toda la institución.

⁴⁵Connect Bogotá es la entidad que conecta empresas, universidades, emprendedores y el Estado para mejorar la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y Cundinamarca,.

Al respecto, Gómez sugiere que anteriormente los programas, actividades extracurriculares y centros de emprendimiento eran exclusivos de las facultades de administración, pero recientemente se están integrando de manera transversal a todos los programas. De esta forma, también están conformando redes de mentores expertos, quienes facilitan a los estudiantes de los diversos programas contar con conocimiento y transferencia de tecnologías y metodología.

Paralelamente, las aceleradoras también figuran como grandes aliadas para desplegar los programas de entrenamiento a emprendedores de ICC. Por ejemplo en uno de sus programas la Corporación Ventures, según José Octavio Carrillo Director Ejecutivo, está formando a 220 estudiantes de la localidad de Pescadito en Santa Marta, Magdalena a través de un programa especial, virtual y disruptivo para emprendedores ICC.

Carillo señala que, la labor de su red de mentores es clave porque permite identificar las barreras invisibles que los restringen así como priorizar acciones de intervención ya que: “el valor que se genera es crear conexiones y detectar inhabilitantes psicológicos en donde el mentor juega un rol clave, pues a través de su empatía puede determinar los requerimientos y definir o diseñar el entrenamiento idóneo de acuerdo a sus necesidades”.

Finalmente, Julia Youngs asegura que en *Creative Startups*⁴⁶, es un recurso de suma relevancia la red internacional de mentores, inversionistas y founders, en razón a que son quienes comparten conocimientos y experiencias en procura de que los emprendedores, al salir del entorno acelerador, desarrollen mejor sus relaciones y actividades de forma

⁴⁶A la fecha han acelerado a más de 400 emprendimientos, de los cuales 334 son compañías creativas, en 8 países, con más de 293 millones de dólares en inversión.

autónoma. Además, sostiene que aunque no creen en fórmulas mágicas, “encontramos que los buenos mentores conocen el valor de serlo, y están felices de entregar su tiempo”.

En suma, en el país está creciendo el número de programas para el desarrollo de habilidades de emprendimiento y creatividad, es decir se está cerrando la brecha entre creativos y emprendedores. Además, se han creado una variedad de cursos, programas, y actividades extracurriculares que inciden en el ecosistema y que operan universidades, centros de emprendimiento, incubadoras, aceleradoras e instituciones público privadas. A pesar de lo anterior, no se ha creado como tal una institución que integre toda la diversidad de disciplinas, tal como sucede en Finlandia.

Capítulo 3 Elementos clave de emprender en ICC

Una vez entendido el contexto teórico, así como la dimensión y la apuesta que realiza el Gobierno, las universidades y en general el ecosistema de emprendimiento por promover las ICC, resta descubrir elementos clave desde las tres grandes ramas que inciden en la confianza: la económica, la psicológica y la socio-cultural’ tal como lo detalla el estudio del ‘Impacto diferenciado de la autoconfianza, los modelos de referencia y el miedo al fracaso sobre jóvenes emprendedores’ (Gómez-Araujo et al., 2013).

3.1 Pulso de percepción general

El pulso realizado a través de Instagram con preguntas de tipo A/B, tuvo como objetivo el de validar la tendencia respecto a las principales percepciones del contexto a nivel internacional y cómo se asemejan a las del contexto local lo que respondería al porqué los talentos creativos no sienten confianza como empresarios.

En primer lugar, el 93%⁴⁷ de las personas que respondieron al pulso considera que la creatividad es una habilidad clave para generar soluciones a los retos más importantes del mundo, es decir que no es ‘frívola, pero el 92%⁴⁸ de las personas considera que la sociedad no valora dicho aporte.

En segundo lugar, el 88%⁴⁹ considera que los artistas y diseñadores difícilmente pueden vivir únicamente por lo generado gracias a sus creaciones y en este sentido el 79%⁵⁰ sugiere que el aporte de la creatividad es de tipo social por encima del económico.

En tercer lugar, respecto a una posible ventaja del país en la materia apenas un 60%⁵¹ de las personas considera que Colombia destaca a nivel internacional y un 40% señala que no es así.

Las percepciones anteriormente descritas permiten entrever que la creatividad se está ganando un puesto como una habilidad clave para el futuro, pero, podría entenderse que, en el presente se dificulta emprender en ICC puesto que aún se percibe como un fenómeno más social que económico y se contrastan los generadores de inhabilitantes.

En un segundo pulso, que buscó evaluar percepciones a nivel micro, resultó que el 89%⁵² de las personas que respondieron considera que los creativos deben desarrollar también el hemisferio racional y el 87%⁵³ considera que, además de otros factores, la disciplina es esencial para desarrollar la creatividad; es decir no resulta de la ‘inspiración

⁴⁷ 104 respuestas

⁴⁸ 101 respuestas

⁴⁹ 103 respuestas

⁵⁰ 106 respuestas

⁵¹ 105 respuestas

⁵² 61 respuestas

⁵³ 69 respuestas

divina', diría Edison 'Genio es un 1% por ciento de inspiración y un 99% de transpiración'.

Además, el 79%⁵⁴ de las personas aseguró que en su colegio promover la creatividad era un asunto poco relevante y un 71%⁵⁵ sugiere que los creativos no tienen todas las habilidades necesarias para montar una empresa, pero insólitamente un 62%⁵⁶ asegura explotar su talento creativo en el trabajo; surgen los mismos interrogantes respecto al modelo educativo que habría planteado Sir Ken Robinson.

Finalmente, en un tercer pulso que profundizaba en materia de emprendimiento resultó que el 98%⁵⁷ de las personas destaca que los emprendedores de ICC deben desarrollar habilidades blandas como liderazgo y comunicación. De la misma manera, un 89%⁵⁸ asegura que deberían saber de leyes y regulación y un 87%⁵⁹ considera que deben conocer las herramientas emanadas de la cuarta revolución industrial.

Además, el 94%⁶⁰ sugiere que los emprendedores de ICC deben tener nociones de contabilidad y finanzas, y el 80%⁶¹ de las personas sugiere que los negocios de la ICC deben tener un ánimo de lucro. Este tipo de percepciones validan la orientación pro mercado y podrían incidir en la reducción en la brecha de ingresos de las ICC desde la mentalidad y cultura.

⁵⁴ 71 respuestas

⁵⁵ 65 respuestas

⁵⁶ 69 respuestas

⁵⁷ 63 respuestas

⁵⁸ 66 respuestas

⁵⁹ 63 respuestas

⁶⁰ 64 respuestas

⁶¹ 65 respuestas

En suma, las tres fases del pulso permiten validar que existen prejuicios, paradojas y nociones generalizadas sobre las ICC que plantean inmensos retos al sistema, o en términos de Howkins a la ‘ecología creativa’. Situaciones de tipo ‘la creatividad es importante pero la sociedad no lo valora’, o ‘en el colegio no era importante la creatividad, pero en el trabajo sí’, o ‘los emprendedores de ICC deben saber de finanzas y tener ánimo de lucro pero el aporte de la creatividad debe ser sobre todo social’.

3.2 Encuesta a emprendedores ICC

3.2.1 Encuesta piloto

Esta encuesta preliminar y dirigida, tuvo como objetivo validar si los talentos ICC no se sienten empresarios y cómo se debería enmarcar un modelo para crear confianza. El instrumento se corrió de manera presencial con los propios emprendedores y permitió descubrir insights, reformular preguntas y aterrizar cuestiones de cara a la encuesta final⁶².

En primer lugar, se validó que los emprendedores tienen diferentes roles laborales y el 83% dice trabajar por un propósito superior, pero en algunos casos señalan que dicho propósito no les representa ingresos o no está alineado directamente con su talento. Este insight permitió reformular la pregunta para la encuesta definitiva.

Respecto a su carrera hay un alto nivel de apoyo así como de valoración de su talento por parte de amigos y familiares. No obstante, manifestaron que es el círculo cercano el que los apoya y valora pero que ni la sociedad ni el Estado lo hace así.

⁶² Ficha Técnica Encuesta Piloto: Muestra Aplicada 20 emprendedores. Género: 76,20% Femenino, 23,80% Masculino. Ubicación Bogotá 0,905, Valledupar 0,048, Medellín 0,048. Instrumento: Google forms. Fecha de aplicación diciembre de 2020. Medio de aplicación Personal e Internet

En general, sienten que en su colegio no se impulsaba la creatividad y que en la universidad no vieron clases de negocios pero, algunos de los que habían estudiado en el exterior aseguran que las materias administración y negocios sí hicieron parte del pensum. Además, aseguran explotar su potencial creativo en las actividades laborales pero no en su totalidad y esto sucede porque deben ocuparse de asuntos varios en materia de gestión.

La mayoría, señala haber tenido y desarrollado su idea de negocio pero un porcentaje menor señaló saber sobre negocios o estrategia. Según las conversaciones esto sucede porque muchos aprendieron de empresas de manera autodidacta en el ejercicio de su iniciativa, esto lo valida la entrevista realizada a Alejandro Gómez Cano, CEO de Génie Latam⁶³, quien asegura que ‘para estos talentos, el camino de emprender muchas veces, es un asunto accidental que, con el paso del tiempo, los vuelve gerentes’.

En su mayoría, señalaron no haber participado en ninguna iniciativa para promover el emprendimiento y destacaron que han sacado adelante sus empresas más solos que acompañados. En muchos casos, la marca de su empresa lleva su propio nombre o apellido y esto corresponde a que son ‘*solopreneurs*’. Sin embargo, quienes han vivido en el exterior aseguraron que pudieron crear conexiones como alianzas o colectivos en los países destino con talentos de diferentes sectores y nacionalidades.

Respecto a la ciudad donde se encuentra su emprendimiento se evidencia que en Bogotá hay presencia de talentos de otras ciudades que prefieren el ecosistema de la capital para incubar y escalar sus empresas. Entre otras, destacaron de sus ciudades de origen la

⁶³Es una aceleradora que ha impactado a más de 1.500 startups y ha acompañado a más de 6.000 emprendedores a lo largo de 10 años gracias a operar programas de la talla de Apps.co del Mintic, Emprendetón de Innpulsa Colombia, Connecta de Bancoldex o Sacúdete de la Presidencia y el PNUD.

falta de estudios, de infraestructura, de proveedores, de demanda, de cultura de emprendimiento, de mercado, negligencia de las instituciones, es decir debilidad en la 'ecología creativa'.

Sobre las áreas de gestión, señalan estar en dominio de la fabricación y diseño de productos y un poco menos del marketing (esencialmente digital) pero destacaron un desconocimiento en materia laboral, legal y financiera. De éstas, en varias entrevistas destacaron que 'el contador se ocupa de esos asuntos'.

En su mayoría, destacaron que de lo que produce su empresa pueden pagar el funcionamiento a corto plazo y que es suficiente para pagar su estilo de vida; no obstante señalan que llevan una gestión de los recursos y de sus gastos más austera que si estuvieran empleados en una empresa.

Sobre las estrategias de *pricing*, evidencian una tendencia de los clientes nacionales a pedir descuentos o a comparar sus precios con marcas de renombre internacional. Así es como compiten en el mercado nacional pero han tenido una apertura gracias a los canales digitales que les permiten tener ventas internacionales. Por esto han privilegiado los canales propios como redes sociales, página web, *showroom* y en segunda medida los de terceros.

Son pocos quienes tienen esquemas para recibir *feedback* de sus clientes, más allá de las situaciones de cambio por garantía o producto. En general, este tipo de retroalimentación la hacen de manera personal y no sistematizada.

La fuente principal de capital para su emprendimiento es el *bootstrap* en tanto resultaron siendo sus propios ahorros y los de su familia, posteriormente las ventas, en algunos casos socios capitalistas (que casi siempre están en su círculo cercano) y finalmente el sector financiero.

Respecto a los mayores retos como emprendedores, se evidencia la falta de recursos económicos, además de malas prácticas de competencia, la materia prima disponible en el país, la pandemia, la fijación de precios y la falta de noción del valor por parte de clientes.

3.2.2 Encuesta y resultados consolidados

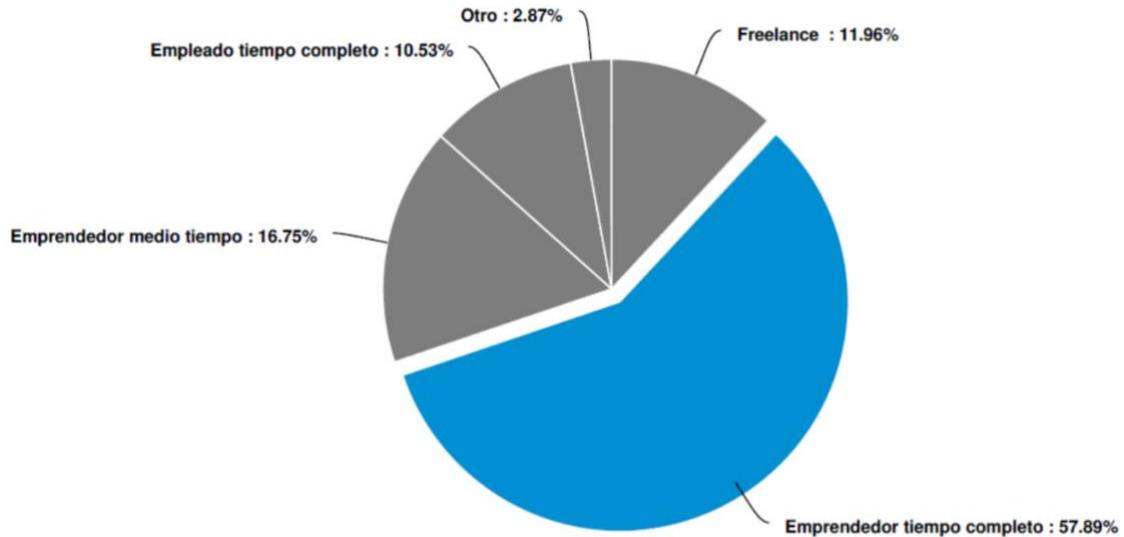
Gracias a los descubrimientos de la encuesta piloto realizada de manera presencial, se reformuló el espíritu y algunas preguntas para apuntar a los asuntos más relevantes para la investigación. La encuesta final tuvo como objetivo el de descubrir elementos clave para crear confianza de emprendimiento en los talentos. Los resultados se condensan a continuación⁶⁴:

En total se obtuvieron 187 respuestas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 8%, de las cuales 38.50% son mujeres, 60.96% son hombres y el 0.53% prefiere no decirlo. Quienes en un 41.71% han vivido en el exterior. Estas personas son emprendedores tiempo completo en un 57.89%, medio tiempo 16.75 %, *freelance* 11.96% y empleado tiempo completo 10.53% (Gráfica 8).

Gráfica 8

Roles de los emprendedores ICC

⁶⁴ Ficha Técnica Encuesta Emprendedores ICC. Población 8283. Muestra 148. Nivel de confianza 95%. Margen de error 8%. Total respuestas 187. Promedio en tiempo de respuesta 11 minutos. Ubicación: 96.81% Colombia, 1.06% Estados Unidos, 0.53% Panamá, 0.53% Polonia, 0.53% Argentina, 0.53% Chile. Respuesta a través de 55% Computador de escritorio o portátil, 45% Smartphone, 0% Tablet. Género 38.30% Femenino, 61.17% Masculino, 0.53% Prefieren no decirlo. Instrumento: QuestionPro. Fecha de aplicación marzo 2021. Medio aplicación Internet

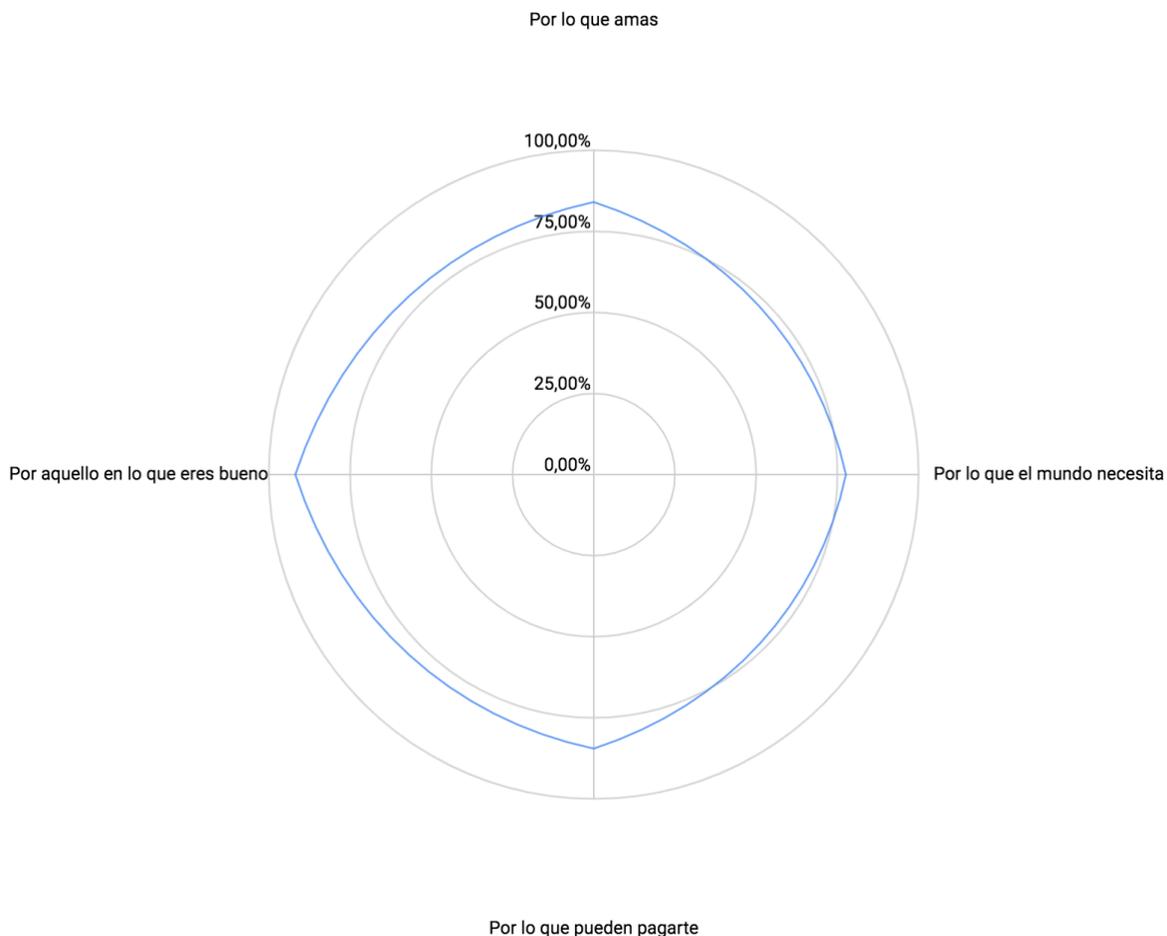


Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Para el descubrimiento de la motivación de trabajo se analizaron las siguientes nociones (frecuentemente, ocasionalmente y raramente): 1) Aquello que amas, el 83.96% respondió que frecuentemente lo hace, mientras un 14.97% lo hace ocasionalmente; 2) Aquello que el mundo necesita un 77.54% frecuentemente frente a un 20.32% ocasionalmente; 3) Aquello por lo que pueden pagar un 84.49% frecuentemente y un 11,76% ocasionalmente y; 4) Aquello en lo que es bueno un 91.98% frecuentemente lo hace y un 8.02% ocasionalmente. Las respuestas demuestran un balance relativo así:

Gráfica 9

Radial para determinar respuestas afirmativas para balance en el propósito



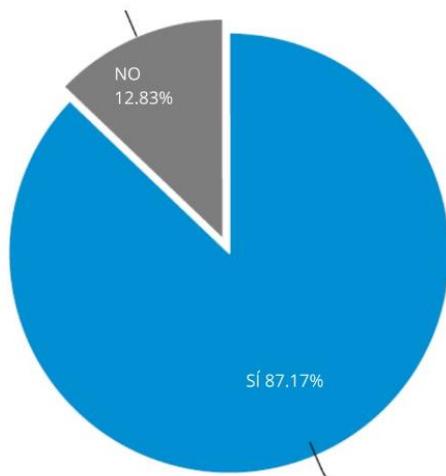
Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Un 81,82% señala que la familia y amigos lo valoran como creativo, un 17,65% que algunas veces (gráfica 10). Además apenas un 8,56% siente que en el país se valoran los talentos, un 46,52% señala que no y un 44,92% que algunas veces; de la misma forma apenas un 10,16% siente que el estado lo apoya en su iniciativa como creativo, un 25,13% nunca ha buscado ese apoyo y un 64,71% dice que no (gráfica 11)

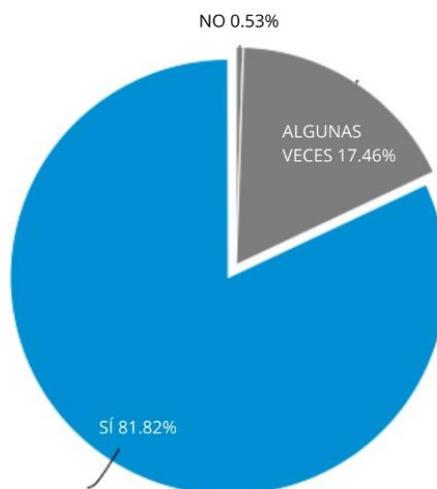
Gráfica 10

Apoyo versus valoración de la familia y amigos

¿Tu familia te apoyó incondicionalmente en la elección de tu carrera?



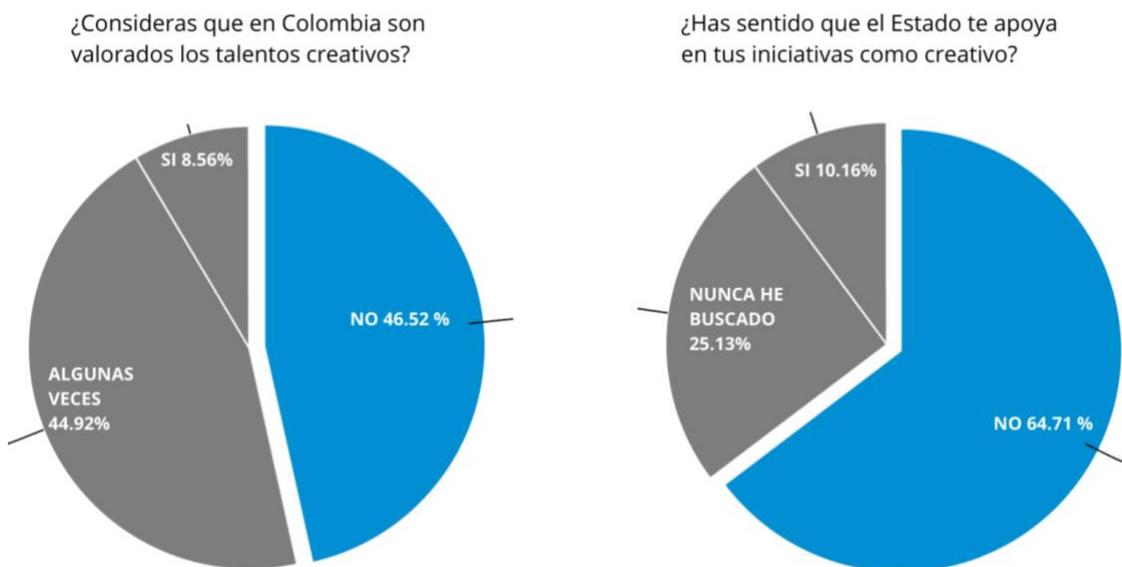
¿Sientes que tu familia y amigos te valoran como creativo?



Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Gráfica 11

Valor de la sociedad versus apoyo del Estado



Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

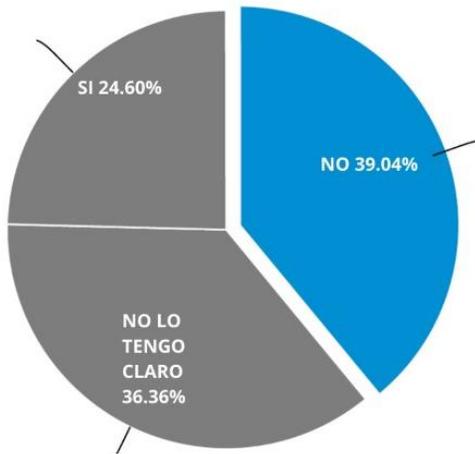
De manera general, señalan que la creatividad sirve para innovar con un 18.83%, para emprender con un 17.75%, y diferenciarse 16.80%. Además hay quienes sugieren que sirve para fortalecer los valores sociales, crear formas de comunicación, facilitar el entendimiento, el desarrollo personal y cognitivo y hacer mejor la vida de las personas.

Además un 43,85% señala no saber si es suficiente la oferta de educación como creativo, un 36,36% señala que no y el 19,79% dice que sí. Un 39,04% señala que en el colegio no impulsan la creatividad, un 36,36% no lo tiene claro y un 24,60% respondió que sí. Además, un 41,44% vio materias de administración, un 36,50% de creatividad y un 22,05% de emprendimiento. Gracias a lo cual un 80.21% señala explotar su potencial creativo mientras que un 17.65% señala que algunas veces.

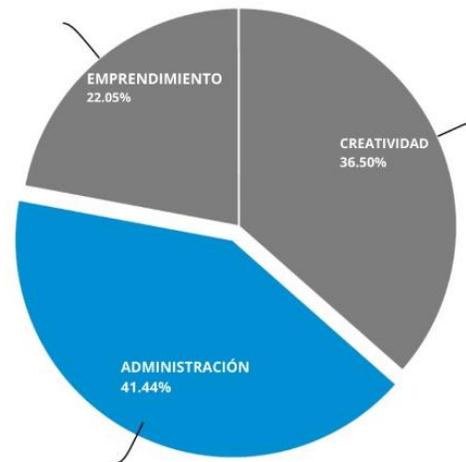
Gráfica 12

Educación colegio versus universidad

¿En tu colegio impulsan la creatividad?



¿Te dieron materias de creatividad, administración o emprendimiento en la universidad?



Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

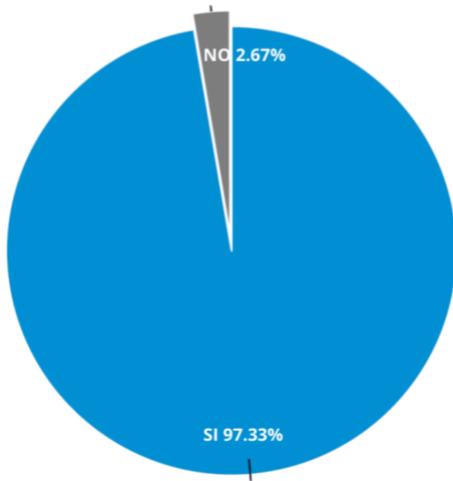
De los encuestados un 97,33% señala haber tenido o desarrollado una idea de negocio. Quienes respondieron afirmativamente pasaron a la encuesta completa. En las preguntas subsiguiente se aterrizan áreas esenciales que permiten entrever que existe un nivel de confianza en sí mismo y para emprender.

Los resultados de la segunda sección arrojaron que no todos los que tuvieron una idea saben hacer planes o modelos de negocio ya que un 70,20% señala que sabe, mientras que un 29,80% no (gráfica 13) .

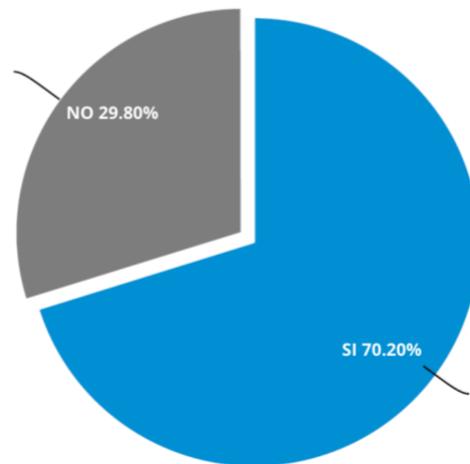
Gráfica 13

Idea de negocio versus conocimiento de metodología

¿Alguna vez has tenido o desarrollado una idea de negocio?



¿Sabes hacer un modelo o plan de negocios?



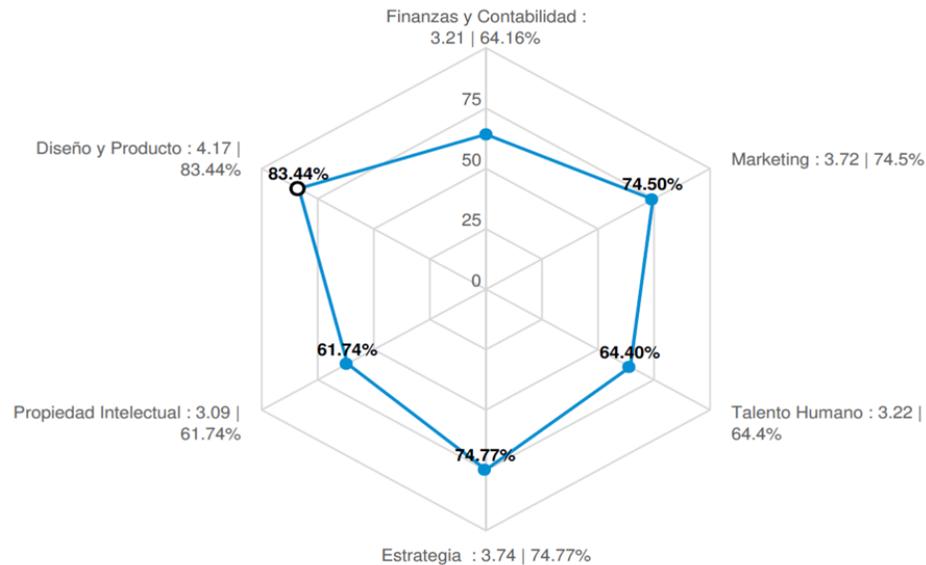
Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

En este sentido se evidencia un conocimiento relativo y balanceado entre las áreas esenciales de una empresa en una escala de 1 a 5, resultó: diseño y producto 4.17, marketing 3.72, estrategia 3.74, finanzas y contabilidad 3.21, talento humano 3.22 y propiedad intelectual 3.09, tal como se detalla en la gráfica siguiente:

Gráfica 14

Conocimiento áreas de empresa

Cuál de las siguientes áreas clave de negocios conoces y aplicas en una escala de 1 a 5, donde 1 es poco y 5 es mucho



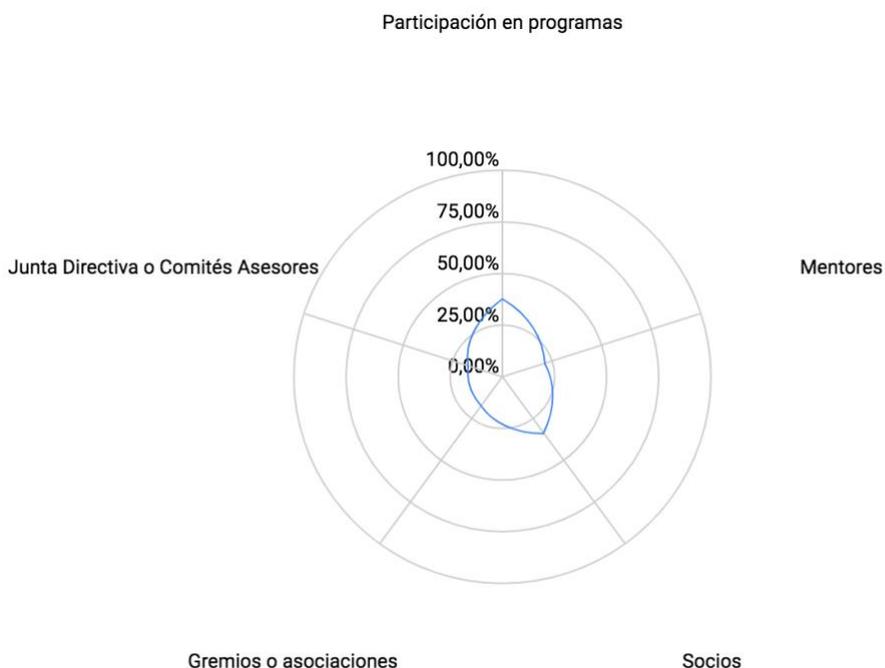
Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida y ponderada por Questionpro

En materia de la vocación de las ventas actuales se reconoce que es local en un 37,80%, nacional en un 37,32% y apenas un 16,27% señala que es internacional. Por otro lado, un 23,18% señala tener estrategia competitiva, un 25,17% de crecimiento, un 34,44% ambas y un 17,22% ninguna.

Un asunto que ha de llamar la atención es que, los emprendedores de la industria son *solopreneurs* en tanto un 62,25% no ha participado en iniciativas que promuevan el emprendimiento. Un 78,81% señala no tener un mentor, un 52,98% señala no tener socios, un 82,78% no hace parte de ninguna asociación, grupo o gremio, un 82,78% no tiene junta directiva o comité asesor, se podría inferir una falta la confianza en la institucionalidad evidenciada en la siguiente gráfica:

Gráfica 15

Radial para determinar respuestas afirmativas sobre conexión e institucionalidad



Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

En este sentido, un 40,40% señala que el ecosistema algunas veces es ideal, un 31,79% señala que no es ideal y un 27,81% que sí. Entre otras razones señalan que: Bogotá es una ciudad cosmopolita que cuenta con una variedad de oportunidades para darle valor al arte. Sin embargo, para el desarrollo de sus iniciativas de emprendimiento la consideran costosa, carente de apoyo en aspectos económicos y de capacitación en temáticas de emprendimiento y creatividad.

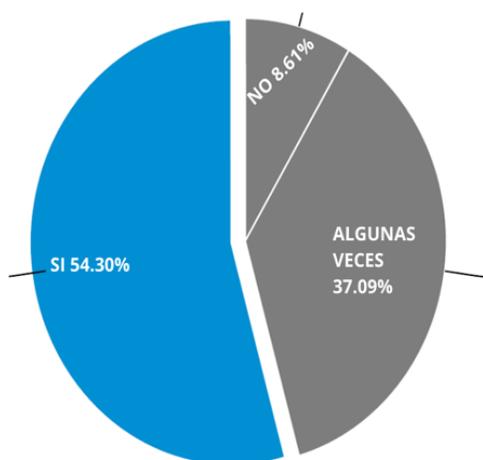
Respecto a los dilemas de valor, apenas un 54,30% señala que se siente cómodo cobrando por sus productos, un 37,09% algunas veces y un 8,61% no. Además un 25,83%

considera que le pagan lo justo por sus productos mientras que un 50.33% señala que algunas veces y un 23.84% que no (gráfica 16).

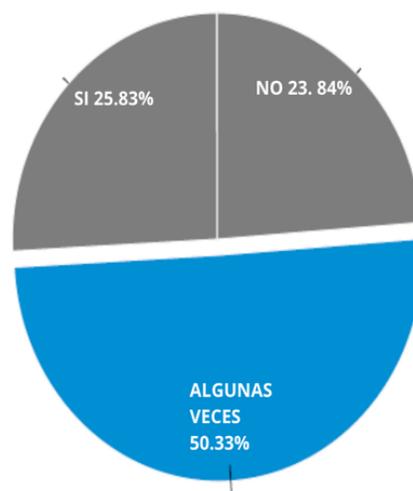
Gráfica 16

Valor de cobro versus pago

¿Te sientes cómodo cobrando por tus productos o servicios creativos?



¿Consideras que te pagan lo justo por tus productos o servicios creativos?

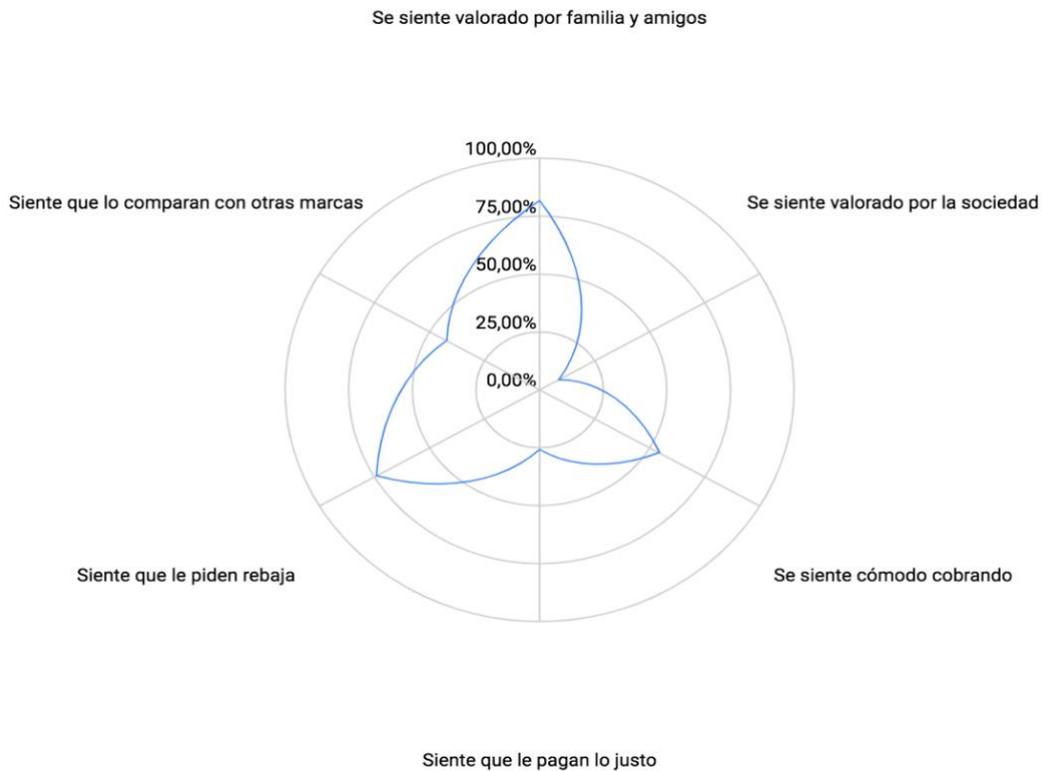


Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Además, un 74.17% señala que sus clientes piden rebaja, un 21.85% que algunas veces y un 3.97% no. Finalmente, se evidencia que un 42.38% de sus clientes tienden a comparar los precios contra marcas de renombre internacional, mientras que 21.19% lo hace algunas veces y el 36.42% no. Las asimetrías de valor se representan en el siguiente gráfico radial:

Gráfica 17

Radial para determinar respuestas afirmativas sobre el valor



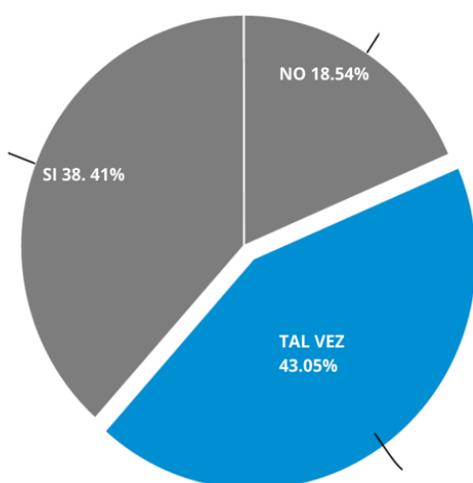
Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

La asimetría del radial anterior redonda en que un 18,54% no sea capaz de sostener el negocio los próximos dos años, un 43,05% tal vez y un 38,41% sí o que apenas un 39,74% señala que en los próximos dos años puede pagar sus gastos personales, un 42,38% tal vez y un 17,88% no (gráfica 18). Esto implica que un 34,44% no dedique su jornada exclusivamente al emprendimiento tal como se detalla a continuación.

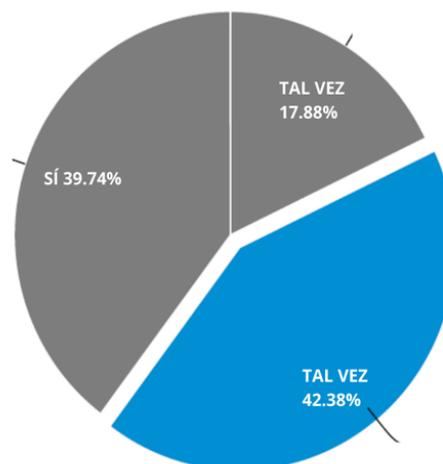
Gráfica 18

Sostenimiento financiero de la empresa versus personal

¿Con lo que produce tu emprendimiento, podrías sostener la operación de tu empresa los próximos dos años?



¿Durante los próximos dos años podrías pagar tus gastos personales con lo que produce tu emprendimiento creativo?



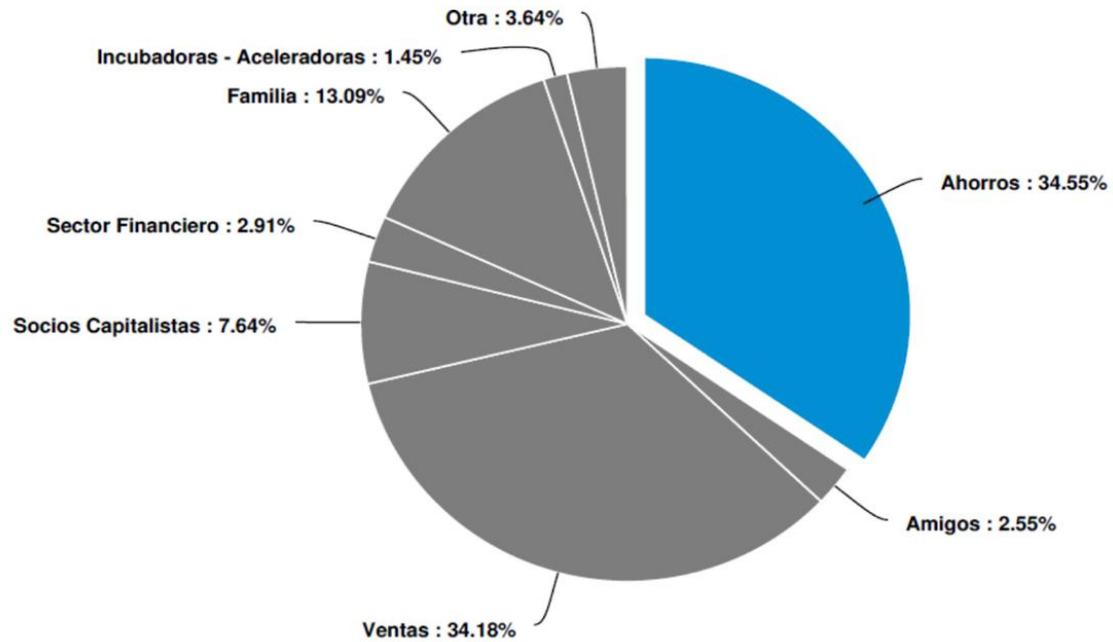
Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Sobre el manejo de clientes un 41.06% señala que algunas veces tiene esquemas para recibir retroalimentación, un 30.46% señala que sí y un 28.48% que no. De cara a los clientes se evidencia que un 36.63% tiene estrategias para adquirir, un 38.27% para fidelizar y un 25.10% para crecer. Los canales primordiales son las redes sociales con un 51.22%, seguido del *ecommerce* propio con 24.39% y el de un tercero con 6.10%, además de *showrooms*, multimarcas, voz a voz, relacional, podcast, whatsapp, plataformas, referidos, entre otros.

Sobre el origen de los recursos se evidencia que es *bootstrap* pues el 34.55% proviene de ahorros, 34.18% de las ventas el 13.09% de familia, y el resto de socios, amigos, entidades financieras, incubadoras o aceleradoras, ingresos de otros negocios u oficios.

Gráfica 19

Fuentes de recursos para el emprendimiento



Nota: Elaboración propia con base en encuesta dirigida

Por otra parte, algunos de los retos u obstáculos que señalan los encuestados se resumen en la siguiente nube de palabras:

la universidad la brecha de educación para las carreras estudiadas por los creativos en las ciencias administrativas aún es importante. Esto incide en que aún cuando casi el 100% de encuestados han tenido o implementado una idea de negocio solo el 70% sabe diseñar un plan o modelo de negocio.

Sobre los asuntos clave de la gestión empresarial se evidencia un conocimiento relativo entre las áreas del producto, marketing, finanzas, estrategia y en menor medida propiedad intelectual.

Otro asunto que llama la atención es la gran desconexión que tienen los emprendedores con el ecosistema y la baja madurez institucional que persiste. Así mismo los dilemas de valor que presentan situaciones de tipo: los encuestados se sienten valorados por su círculo cercano pero no por la sociedad; sienten que les piden rebajas pero no se sienten cómodos con lo que están cobrando ni sienten que le estén pagando lo justo.

Tabla 5

Tabla resumen de hallazgos, evidencias, enfoque y alternativas

Hallazgo	Evidencia	Enfoque	Alternativa
Los emprendedores ICC balancean su propósito	Radial de balance del propósito gráfico 9	Sicológico	Autoconfianza
Persisten asimetrías de valor	Radial de valor gráfico 17	Económico	Confianza en el emprendimiento
Desconexión con el ecosistema	Radial de conexión e institucionalidad, gráfico 15	Social	Confianza en las instituciones

Nota: Elaboración propia

En suma, al realizar el análisis de contexto teórico, de las apuestas gubernamentales y de formación, así como de las encuestas y entrevistas, se revelan tres áreas clave para crear dicha confianza de emprendimiento en las ICC; a saber : 1) confianza en sí mismo y

su talento para vivir de ello; 2) confianza para emprender como una forma de crear, entregar y capturar valor y; 3) confianza en establecer conexión de valor con otros actores, el ecosistema y en general en las instituciones; tal como se detalla a continuación.

Figura 15

Modelo para la construcción de confianza



Nota: Elaboración propia

3.3 Autoconfianza

El estudio de Gómez y Araujo, con base en un modelo estadístico que contrasta hipótesis de varios autores, concluye que existe un efecto positivo en la autoconfianza sobre la probabilidad de convertirse emprendedor, pero además como catalizador del efecto negativo de inhabilitantes como el miedo al fracaso (Gómez-Araujo et al., 2013, 167).

El primer reto para crear confianza de empresario en los talentos está en el ámbito personal, en el círculo más íntimo del gráfico anterior, y como resultado de las entrevistas, encuestas y cifras oficiales, se evidenció que quienes han emprendido en este tipo de

sectores trabajan por un propósito superior y quienes no trabajan por dicho propósito es o porque les resulta difícil generar ingresos o vivir de ello.

Así mismo, se evidenció que en diferentes cursos y programas de descubrimiento, el propósito, es un módulo que se enseña para resignificar el papel de emprender en ICC. Por lo general, se enseña gracias a la metodología de los Círculos de Oro y el ‘porqué’ de Simon Sinek. Dicha herramienta contribuye con el postulado de Howkins respecto a los emprendedores ICC que buscan: visión, foco, finanzas, orgullo y urgencia (2013, pág. 55)

Para ahondar en materia, en la segunda encuesta se reformuló la pregunta sobre si se trabaja por un propósito superior y en su lugar se preguntó a los emprendedores ICC si se levantan a trabajar por: 1) aquello en lo que son buenos; b) aquello que aman; c) aquello en lo que les pueden pagar y; d) aquello que el mundo necesita. Al respecto se evidenció un balance relativo entre estas áreas por parte de quienes han emprendido en ICC.

Para abordar dicho asunto, se recurrió a la filosofía japonesa del ‘Ikigai’ que, según el científico, profesor e investigador de Sony Computer, Ken Mogi, es un término que ‘se compone de iki (vivir) y gai (razón)’ (Mogi, 2018, 16); y que se ha adaptado a la luz del descubrimiento de un propósito tal como se describe en el siguiente gráfico:

Figura 16

Áreas esenciales del Ikigai



Nota: Adaptado de García & Miralles (2016).

La pregunta sobre si tiene un Ikigai en su vida se ha efectuado en diferentes estudios del campo de la medicina y se ha relacionado con la longevidad de los japoneses; al respecto, la página oficial del ‘Centro de Salud y Felicidad’ de la Universidad de Harvard sugiere preguntar a los encuestados con base en una escala de Liker con las opciones de ‘sí’, ‘no estoy seguro’, o ‘no’.

Más allá de diagnosticar el balance de las esferas descritas en el gráfico anterior, la metodología podría contribuir a superar algunos criterios inhabilitantes como el de que la ICC es frívola (misión), no se puede vivir de ello (vocación), no se trabaja en el talento (pasión) y no existe interés de enseñarlo o aprenderlo en las instituciones (profesión).

Emprender en ICC requiere que las personas encuentren su ikigai desde la intersección entre los círculos propuestos y, de la misma manera, la sociedad valore a los creativos y los impulse en la consecución de su propósito. Si se logran descubrir desde más temprana edad, ojalá desde el colegio, a los talentos que hay en el país, y se les dotan de las herramientas e incentivos adecuados, se evita la pérdida de potenciales ideas de negocio y el emprendimiento en ICC podrá afianzarse como motor de desarrollo así como escalar del tercer nivel en relevancia por su aporte al PIB de la ciudad.

En el ámbito del presente estudio, se evidencia la pertinencia de ahondar en su interpretación de cara al futuro desde dos factores esenciales para el diseño de programas y acompañamientos a los emprendedores pero también a las organizaciones del ecosistema ICC en cuanto a:

1) El impacto de tener un Ikigai y ‘como efecto secundario ser más creativos y tener más éxito’ (Mogi, 2018, 25) y;

2) La mentalidad y cultura entendiendo que, tal como lo señala el psicólogo inglés Francis Galton ‘los rasgos (...) de la personalidad de una raza se codifican en el lenguaje de la cultura: cuánto más importante el rasgo, más probable que se exprese mediante una sola palabra’(Mogi, 2018, 25).

Respecto al primer punto, Mogi (2018, 89) asegura que vivir en ikigai mejora el estado de flujo propuesto por el psicólogo Csikszentmihalyi según el cual se encuentra un estado en el que la ‘creación inconsciente produce las mejores obras maestras’ tal como lo habría señalado Margaret Boden en ‘The Creative Mind’ respecto a la pasión y vocación como fuentes idóneas de creatividad.

De tal manera que, quienes balancean dichos aspectos profundizan el ‘triángulo de oro del ikigai, el flujo y la creatividad’ (Mogi, 2018, 102). Tener un desbalance en los círculos planteados anteriormente podría constreñir al emprendedor en su iniciativa desde su misión, vocación, profesión y pasión y, tal como se ha argumentado, esto incide negativamente en el valor cultural y económico de la ICC.

Respecto al segundo, los programas de emprendimiento en ICC deberán promover desde la mentalidad y cultura, un concepto que sea capaz de englobar este cambio de paradigmas que, aún en la actualidad, están generando barreras inhabilitantes. En el futuro, se esperaría que la magnitud de tal cambio de mentalidad surja un concepto capaz de describirlo todo, la madurez cultural del concepto ‘ikigai’ ha requerido siglos de desarrollo.

A Jorge Luis Borges se le atribuye la frase de que ‘todas las palabras fueron alguna vez un neologismo’ y a Gabriel García Márquez la de que ‘el mundo era tan reciente que muchas cosas carecían de nombre’. Al asunto de estudio le resta evolucionar de tal manera que una sola palabra demuestre madurez cultural y los nuevos conceptos como ‘economía naranja’ se integren para promover una narrativa que acompañe la construcción de confianza, en términos de Sen pasar de la herejía a la superstición.

Especialmente, el ecosistema debe procurar por superar los estereotipos y prejuicios y así, las barreras inhabilitantes para ayudar a las personas a ‘encontrar su ikigai incluso en un mundo en donde las reglas que determinan el éxito y el fracaso son extremadamente estrictas’ (Mogi, 2018, 144); pues ‘el estigma social al fracaso es una importante barrera que limita la actividad emprendedora’ (Gómez-Araujo et al., 2013, pág. 166).

De esta forma, se crean además habilidades como la resistencia, la resiliencia, la adaptación y la búsqueda de oportunidades de emprendimiento que mejorarían la confianza de los talentos y de sus iniciativas en ICC.

3.4 Confianza en el valor

Una vez construida la autoconfianza, resulta de suma importancia resolver el dilema del valor para construir confianza para emprender. Del análisis, se destaca una orientación pro mercado enmarcada en las nuevas tendencias de la administración, por ejemplo al Modelo de Negocio que se establece como la forma para crear, capturar y entregar valor alineado con un propósito superior y que ayuda a superar la inseguridad a cobrar por los productos así como a enaltecer el valor intangible de los mismos.

Resolver el dilema de valor se logra en la propuesta de valor, ya que los productos culturales (bienes, servicios o experiencias) deben balancear el valor económico y cultural gracias a:

1. Identificar el triple impacto del emprendimiento y sus productos en materia social, ambiental y económica tal como se explicó en el capítulo 1.
2. Sobreponer atributos simbólicos, emocionales y sociales a los productos ICC.
3. Mapear los grupos de interés más relevantes y su percepción del valor.
4. Gestionar la generación del mayor valor presente neto (no sólo económico) para toda la cadena creativa.

De esta forma, los productos y el emprendimiento ICC encuentran un punto óptimo que no sacrifica la generación de valor ni condiciona su supervivencia en un sistema

económico como el actual. Siguiendo la conceptualización de Throsby se podrá impulsar un balance entre ambas concepciones así:

Figura 17

Balanza de valor para emprendimientos ICC



Nota: Elaboración propia

En este sentido, se debe identificar tal como lo sugiere Parrish, el cliente ideal de dicho producto ICC. En este aspecto, se podría realizar la descripción de 'Buyer Personas' que permita identificar más allá de variables sociodemográficas. La metodología propuesta identifica algunas motivaciones y variables psicológicas y aspiracionales de las personas que podrían permitir un análisis más acotado a industrias y que se puede soportar en plataformas digitales para validar hipótesis de la construcción semificticia de la 'Persona'.

Según el *Lean Startup*, es el diseño de un 'arquetipo' de cliente o beneficiario quien es una 'guía esencial para el desarrollo del producto (... entendiendo que es) una hipótesis y

no un hecho (...) debería considerarse provisional hasta que la estrategia demuestre por la vía del aprendizaje validado que se puede atender de forma sostenible' (Ries, 2017, pág. 104).

Una vez validado el '*Buyer Persona*' se debe encontrar la forma para diseñar una propuesta de valor que le pueda generar, siguiendo la metodología de Osterwalder, sus alegrías más grandes, aliviar sus frustraciones más importantes y realizar los trabajos clave. Las ICC tienen un gran componente intangible que permite ser creadores de alegrías o aliviadores de frustraciones, tal como sucede en una obra de teatro o con una composición musical; finalmente es el campo de la creatividad y esto debería ser uno de sus grandes motores.

Entender el 'encaje de mercado' que propone Osterwalder desde los intangibles de la industria se puede descubrir desde la perspectiva de Howkins como el punto de encuentro entre lo que es 'deseable y lo que es posible' (Howkins pág. 232).

Ahora bien, respecto a la identificación de los 'trabajos' podría adherirse a la metodología de los '*Jobs to be Done*' de Clayton Christensen, entendiéndolo como un proceso que el *Buyer Persona* atraviesa para transformar su situación actual en una de mayor preferencia (Klement, 2016, pág. 207).

Específicamente en ICC podría plantearse las preguntas ¿cómo el producto ICC impacta la vida de los clientes y usuarios? por ejemplo un libro; o ¿incluso cuando no lo están 'usando', les sigue generando valor?, tal sería el caso de tener una obra de un maestro del arte en la colección privada de una persona (Klement, 2016, pág 208).

Respecto a la metodología Klement sugiere, entre otros, los siguientes principios: a) La gente no quiere el producto en sí, o lo que éste hace, sino el cómo les permite hacer su

vida mejor; b) La competencia sucede en la mente del cliente y por tanto de su perspectiva de progreso; c) El progreso define el valor y el valor se revela cuando se contrasta y; d) Las soluciones entregan valor más allá del momento de uso (2016, pág 208).

Al respecto, por ejemplo en la metodología del programa Apps.co desplegada por Génie Latam, al diagnosticar emprendimientos se sugiere que existen tres tipos de propuesta de valor. Aquellas centradas en el portafolio, aquellas centradas en la competencia y aquellas centradas en el desarrollo del cliente. En el acompañamiento del programa se busca, entre otras, crear propuestas del tercer tipo que permitan englobar una aproximación centrada en usuarios y una perspectiva de diseño centrado en el humano; en cómo hacer mejor la vida de las personas.

En esencia, en la creación de valor con enfoque centrado en humanos para el entendimiento de los atributos tangibles e intangibles de los emprendimientos ICC se integra, tal como se ha planteado, el análisis de las escalas propuestas por Maslow (1943) (fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización). Resulta de suma importancia encontrar la yuxtaposición de las propiedades físicas y simbólicas de los productos tal como lo propone Khaire (2017).

El método Lean Startup concibe esta noción bajo la figura de ‘hipótesis de valor’ según la cual se define en qué medida un producto proporciona valor a los clientes cuando lo usan (Ries, 2017, pág 74). Y una vez resuelta dicha área se deberá preguntar sobre la ‘hipótesis de crecimiento’, entendida como aquella que prueba cómo los nuevos clientes descubren un producto’ (Ries, 2017, pág. 75).

Para entender la hipótesis de valor y crecimiento, Bain & Company en el artículo ‘The Elements of Value, measuring and delivering what customers really want’ publicado

en Harvard Business Review, sugieren cuatro categorías y treinta atributos que incide en el valor de los productos (bienes, servicios y experiencias) que, entre más elementos integra, más lealtad y mejores perspectivas de sostenibilidad y crecimiento presenta (Almquist et al., 2016), tal como se detalla:

Figura 18

Elementos de la pirámide de valor y atributos



Nota: Adaptado de Harvard Business Review (2016).

Para crear productos que los clientes quieran se deberá armar una combinación única a partir del set de treinta atributos que engloban (Almquist et al., 2016) y que permite fijar una estrategia de precio así como una competitiva centrada en valor, al respecto se propone interpretar el set descrito desde las ICC así:

1)Funcionalidad:

- Informa: el producto entrega información cultural o creativa relevante para sus Buyer Personas como un documental o un libro, un elemento que según Khaire es una de las funciones esenciales de los intermediarios de las ICC.

- Sensorial: estimulación para los sentidos como por ejemplo el espectáculo del Circo del Sol que involucra la visión, el oído y podría incluso involucrar el tacto y el gusto para mover emociones multisensoriales.
- Variedad: tiene un portafolio profundo por ejemplo una galería de arte online especializada en arte contemporáneo.
- Calidad: en términos de ICC se podría entender en términos del valor cultural y creativo que propone. Por ejemplo, la maestría en la elaboración de cerámica certificada del Carmen de Viboral, Antioquia.
- Reduce costos: el producto es capaz de generar eficiencia en las transacciones, por ejemplo en el marco de una feria de arte se podría reducir el costo de exhibición para los artistas.
- Reduce problemas: el producto evita que se produzcan problemas, por ejemplo la pertenencia a colectivos de artistas como punto de conexión entre personas y comunidades.
- Reduce el esfuerzo: de los clientes o beneficiarios respecto a actividades como por ejemplo los métodos creativos para la enseñanza que impulsan productos como los ‘juegos serios’ o las clases de baile asistidos por canales digitales.
- Conecta: las ICC tienen un gran impacto en el atributo de conexión, especialmente en la creación de ecosistema, un ejemplo es Creative Mornings, un colectivo internacional de creativos que impulsan conversaciones poderosas en la materia.
- Integra: el producto es capaz de integrar momentos, recursos o personas clave de un proceso. Especialmente en las ICC por ejemplo las productoras de cine integran los eslabones más importantes para crear un producto audiovisual.

- Organiza: es capaz de ordenar un conjunto complejo tal como lo podría realizar un productor musical o un director de orquesta para crear una pieza.
- Reduce riesgos: los emprendedores ICC están llamados a conectarse con otras áreas como la salud o la educación y de esta forma atender necesidades de esta índole. Por ejemplo, el diseño y producción de calzado puede reducir el riesgo de padecer problemas de rodilla.
- Hace dinero: el producto contribuye con el progreso del cliente desde la perspectiva económica, por ejemplo un coleccionista de arte emergente podría verse beneficiado por un servicio de curaduría y asesoramiento especializado que le permita proyectar su inversión en arte.
- Simplifica: el producto facilita algún proceso o actividad del usuario o cliente. Por ejemplo, la promoción de la cultura en comunidades vulnerables puede simplificar los procesos de adhesión de la comunidad o procesos de consulta previa.
- Ahorra tiempo: alcanza un modelo que favorece la eficiencia, por ejemplo las técnicas del origami han tenido una amplia aplicación en el diseño aeroespacial para mejorar el plegado y eficiencia de dispositivos.

2) Emocional:

- Accesible: el producto mejora el acceso para sus clientes o usuarios. Por ejemplo, los espacios independientes de exhibición generan acceso a la cultura para la comunidad.
- Atrae: el producto es una especie de imán que jalona a la audiencia. Este tipo de impactos está generando el arte urbano en Wynwood, Miami o en La Candelaria,

Bogotá, al ser capaz de llevar personas a un punto específico que lo vuelve más atractivo turísticamente y genera un *spillover* en otros sectores.

- **Divierte o entretiene:** el producto destaca por su atributo para emocionar a las personas desde el ocio o la diversión. Este ha sido uno de los atributos más estudiados en industrias core como la música, teatro, cine, o como los videojuegos.
- **Terapéutico:** le permite al usuario o cliente generar solución a algunos de sus problemas, por ejemplo el baile y el movimiento tienen un impacto positivo en lo cognitivo, emocional, físico y psicológico.
- **Bienestar:** el producto genera bienestar en las personas, por ejemplo participar en una escuela de teatro puede mejorar las condiciones físicas y calidad de vida de los clientes y usuarios.
- **Reconocimiento:** este aspecto representa la importancia de la pertenencia, en la ICC es un asunto que impacta profundamente en el precio de las creaciones. Por ejemplo, los artistas que hacen parte de una colección, de una galería o de una subasta pueden percibir una mejora en el valor cultural y económico, de ahí la importancia de los intermediarios que propone Khaire como agentes que le dan significado a los productos y son capaces de trasladarlo al valor económico.
- **Diseño:** es, sin duda, uno de los atributos más importantes para las ICC, es un diferenciador que interesa mucho desde la perspectiva de la experiencia de usuario y en muchos casos busca generar tendencia. En la confección de prendas de vestir, joyería y bisutería, calzado, etcétera, este aspecto pretende ser visualmente atractivo pero a la vez debe impulsar las emociones del cliente.

- Nostalgia: las emociones desde esta perspectiva son un gran catalizador de la compra y del valor para los clientes. Por ejemplo en la cocina las recetas tradicionales o en las creaciones la elaboración con técnicas tradicionales le agregan valor al producto que tiene incidencia directa en el mercado y su precio.
- Premia: en las estrategias de marketing existe una tendencia a premiar a clientes y usuarios. En la ICC existen mecanismos como tarjetas de fidelización y de participación como de puntos por cine o de patrocinio a un museo que premian a los clientes.
- Reduce la ansiedad: el producto genera tranquilidad a los usuarios, por ejemplo en ICC el acceso a actividades culturales o la práctica de las mismas contribuye con la reducción de la ansiedad, especialmente es un atributo destacado en el contexto de pandemia.

3) Cambian la vida (simbólico):

- Afiliación: la posibilidad de hacer parte de una comunidad, tal como sucede en los grupos de emprendimiento en ICC tanto nacional como internacionalmente o en los grupos y asociaciones culturales que permiten a los ciudadanos ‘hacer parte de...’.
- Tradiciones: no es un atributo exclusivo del pasado sino la connotación de generar impacto en futuras generaciones. Este es un atributo relacionado con los últimos reportes del GEM y en ICC están condicionando algunas de las prácticas desde las que se percibe que el lujo es precisamente la maestría y el ‘*savoir faire*’ de artesanos, chefs, músicos, artistas, diseñadores, entre otros.
- Motivación: en las ICC este atributo es esencial para mantener tanto a los creadores como al público enganchado con los productos. Por ejemplo, los expertos y críticos

de la industria pueden ser un catalizador de la calidad del producto, motivan al creador como al público a consumirlo entendiendo sus valores intangibles.

- Creador de esperanza: los productos de la ICC pueden crear una noción de esperanza, incluso en los entornos más adversos pueden ser promotores del optimismo. Por ejemplo, en el marco de la pandemia o de la crisis climática, se han realizado conciertos y espectáculos por medios digitales que han aliviado el negativismo del contexto.
- Autorrealización: crean en los clientes y usuarios la noción de mejora personal, en este aspecto se podría señalar que por ejemplo el conocimiento de la actividad cultural de una sociedad le da a las personas la sensación de ser ‘culto’.

4) Impacto Social (simbólico):

- Trascendencia: tiene que ver con la importancia de tener un alto nivel de consciencia respecto a los problemas de los demás y la importancia de contribuir con un mundo mejor. En las ICC es común encontrar a talentos que están diseñando productos para mejorar la vida de las personas, por ejemplo los artistas plásticos y de teatro están acompañando procesos de medicina para mejorar la experiencia de niños a quienes deben hacerles exámenes como el ‘TAC’ interviniendo el espacio y las máquinas con una estética más amigable y creando una historia alrededor del examen.

El marco de trabajo propuesto balancea algunas de las cuestiones más importantes de los modelos de negocio y resulta un contexto que podría incidir en la confianza de los talentos respecto a sus iniciativas como emprendedores. Resta la tarea de someter las hipótesis a una

validación constante, especialmente en lo concerniente al precio, fuentes de ingreso, costos, segmentos, canales, relaciones, actividades, recursos y aliados clave.

Es decir, los emprendedores ICC deben tener la noción de crear, medir, aprender y pivotar o perseverar. Para reducir el riesgo de la pérdida de la confianza como emprendedores se podría comprender el postulado de Howkins quien lo describe como un asunto de ‘hits and misses’ en donde sugiere que un hit es raro y que en vez de atarse a una sola idea o producto se debería procurar por tener un portafolio suficiente para crear dichas validaciones (2013, pág 69)

En términos del Lean Startup, ‘los primeros planes (...) probablemente se basan en corazonadas o intuiciones, y esto es algo bueno. Para traducir estas intuiciones en datos, los emprendedores deben, como en la famosa frase de Steve Blank, salir del edificio y empezar a aprender’ (Ries, 2017, pág. 100) . Una de las estrategias más indicadas al respecto es la de crear conexiones de valor.

3.5 Confianza en las instituciones

Una vez creado el Ikigai y resuelto el dilema de valor a través del modelo de negocio, se debe crear confianza y conexión en el entorno. A lo largo del estudio se ha hecho evidente cómo el emprendimiento tiene una alta incidencia en el ecosistema o en la ‘ecología creativa’ y cómo recibe valor del mismo gracias a vínculos ganar-ganar.

Desde la institucionalidad, la organización y la pertenencia a grupos, colectivos, asociaciones, gremios, tanto nacionales como internacionales, se crea un marco de protección y no trasgresión de la institucionalidad. Una orientación promercado encontraría en este escenario el límite a los excesos que plantean los propios emprendedores y la

catapulta para generar mejores dinámicas. A pesar de esto, se evidencia que hay una preponderancia de ‘*solopreneurs*’ que plantea el reto de crear más y mejores conexiones.

En esencia, existe una desconexión en tanto la gran mayoría señala no haber recibido ni buscado apoyo del gobierno en sus iniciativas como creativo, ni haber participado en iniciativas públicas o privadas para promover el emprendimiento. Esto es un reto enorme para el diseño y convocatoria de programas estatales, de aceleradoras y universidades pues, según esta noción no estarían encontrando a su público objetivo.

De la misma manera, los emprendedores señalan que no tienen mentores en sus iniciativas. Esto es un asunto de suma relevancia pues el valor de los mentores para crecer y escalar ideas está en su conocimiento pero también en la red de contactos, lecciones aprendidas, y otros factores que son un impulso de mediano y largo plazo. Los programas de emprendimiento están integrando este tipo de actores al modelo pero, los emprendedores no lo están buscando de manera autónoma.

Por ejemplo, Andrés Mejía, Fundador y CEO de Grovity⁶⁵, sostiene en su tesis de MBA que, al analizar el programa Valle E⁶⁶ de la Cámara de Comercio de Cali, el 85% de empresarios que recibieron mentoría considera que le aportó en conocimiento y habilidades, al 85% le permitió tomar mejores decisiones, al 83% le generó motivación laboral y al 83% le mejoró el desempeño del negocio.

Mejía, co-creó la plataforma entendiendo que la mentoría más que asesoría es un modelo educativo que genera al menos tres tipos de funciones: 1) Profesional 2) Sicológico

⁶⁵ Una plataforma que ha conectado a más de 1.300 emprendedores con mentores en América Latina en 2020

⁶⁶ Es el programa fundacional de Acelera Región que fue reconocida por Crunchbase como una de las cinco aceleradoras más importantes de la región; y de Aldea Naranja que se operará para las industrias culturales y creativas en Bogotá en 2021

y 3) Modelo a seguir (en términos de Freud (1933) el ‘modelo de referencia’ (Gómez-Araujo et al., 2013, pág. 161)).

Cada una de las funciones, según el modelo de Kram (1983) analizado por Mejía (2020), tiene subfunciones, dentro de las cuales se destaca para el psicológico los siguientes: 1) reflector que evidencia fortalezas y debilidades del *mentee*⁶⁷; 2) seguridad para tomar decisiones con cabeza fría; 3) motivación para que el *mentee* crea en sí mismo y 4) confianza para que el *mentee* sea capaz de dialogar abiertamente y recibir retroalimentación.

Los programas de emprendimiento, a nivel nacional e internacional que se conocieron en el marco del presente estudio, evidencian que los mentores son un excelente vehículo por medio del cual se puede entregar más valor en el acompañamiento. Resta que sean los propios emprendedores quienes busquen mentores acotados a su industria y el momento en que se encuentre su iniciativa, tal como lo enseña Cam Houser, contactando a las personas de manera directa.

Por otro lado, se evidencia que los emprendedores ICC del estudio no tienen socios (pocos están en proceso) y esto sugiere que sus iniciativas son unipersonales. Con una estructura así se dificulta el apalancamiento de recursos señalados por Howkins (2013) respecto al capital inteligente y al vesting, ya que se pierden fuentes pero también aportes en especie, intangibles, conexiones y otros mecanismos para crecer y escalar.

La existencia de socios en los emprendimientos, sugiere además la importancia de formalizar la empresa, contar con estatutos y órganos de gobierno como Asambleas de

⁶⁷ Se entiende como los emprendedores que reciben acompañamiento de un mentor

Accionistas que impulsan la disciplina de reporte y rendición de cuentas; evitan los sesgos y guiar a una empresa con base en intuiciones; así como la oportunidad de acceder a los programas y recursos que ofrece el gobierno y privados para empresas formalmente constituidas e integradas por equipos multidisciplinarios.

En este sentido, los emprendedores ICC tampoco integran comités asesores (por ejemplo financiero, legal o de marketing) o Juntas Directivas que permitan reducir los riesgos, sesgos, dilemas, entre otros que puede suscitar la operación del negocio. En las áreas de la administración de organizaciones culturales es un asunto de estudio y de suma relevancia, para el profesor y autor referente en la materia Michael Kaiser, se debe integrar ‘una familia’ (Kaiser & Egan, 2013, 12).

Al respecto, en entrevista los investigadores María Andrea Trujillo y Alexander Guzmán, señalan que el buen gobierno corporativo es necesario para la sostenibilidad y el cumplimiento del propósito de cualquier empresa, sector y tamaño. Entre otras, en sus estudios han demostrado que la conformación de este tipo de órganos incide en un rendimiento de los activos de entre 17% y 33%. Además, concluyen que en las escuelas es poco lo que se está enseñando en esta materia y que resta un gran reto por delante.

En este tipo de organizaciones, la Junta debería tener roles como el de crear y aprobar el plan estratégico, el presupuesto anual, asumir funciones en materia de recursos humanos, desarrollar recursos y potenciales fuentes de ingreso y, por último, fungir como embajadores del emprendimiento (Kaiser & Egan, 2013, 12); en últimas, figura como un gran aliado que acompaña a los talentos en su iniciativa y que contrarresta algunos de los principales retos para los emprendedores ICC.

Sobre el Gobierno Corporativo de las startups la CCB sugiere, entre otras 1) que los socios establezcan un acuerdo que regule las relaciones; 2) el acuerdo debe contener la protección y organización de la empresa, entrada y salida de socios y sus derechos; 3) promover una cultura ética, sostenible y de trabajo en equipo; 4) constituir una instancia colegiada de gerencia (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020, págs. 95-103).

Por último, resulta urgente consolidar nodos a través de gremios y asociaciones para afianzar un ecosistema que genera conexiones de valor y un impulso a la mentalidad de los talentos. Por ejemplo el gremio de emprendedores Andi del futuro⁶⁸ (ADF) agrupa a emprendedores ‘sofisticados’ que son dinámicos, de alto impacto, escalables y con conciencia de generación de valor que concibe el desarrollo económico, social y ambiental.

La directora de ADF, Laura López, en entrevista señala que el gremio trabaja por: 1) incluir a sus afiliados en las dinámicas gremiales, incluso en etapa temprana, y; 2) fortalecer la comunidad de empresas para acompañar indirectamente el crecimiento gracias al impulso de un sector o región. Lo anterior, permite crear conexión entre empresas o con mentores, establecer alianzas estratégicas, incidir en la regulación, mejorar su visibilidad y cerrar la brecha de relacionamiento entre grandes empresas y startups.

En materia de creatividad destaca ‘Creative Mornings’, un movimiento que organiza eventos gratuitos en 223 ciudades de 67 países. En Colombia se realiza en Pereira, Medellín, Barranquilla y Bogotá. Las cogestoras son la diseñadora con máster en innovación, Laura Ruiz, y la compositora y fundadora de una productora de música para cine, María Linares, quien afirma en entrevista que fue gracias a vivir y conocer la

⁶⁸ ADF es parte del uno de los gremios más representativo del sector privado, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI y actualmente cuenta con 350 empresas en 7 regiones del país.

importancia del evento en el ecosistema de Milán, Italia, lo que les motivó a pedir la licencia para operarlo en Bogotá, desde el 2013.

Linares, puntualiza que en el colectivo participan personas del mundo creativo de diferentes ramas, y nacionalidades, en calidad tanto de asistentes como de expositores o voluntarios, y esto evidencia dos grandes fases: inspirarse para seguir creando y la importancia de tejer comunidades porque al ‘ser trabajos tan solitarios’ es clave el networking y aprender de otras personas. En esencia, Linares afirma que ‘cualquier creación ICC se puede amplificar por medio de la comunidad y redes’.

Así pues, hay evidencias para determinar que los emprendedores adolecen de contar con conexiones de valor. Crear este tipo de conexiones podrían subsanar algunas de las debilidades en áreas como estrategia, finanzas, propiedad intelectual o talento humano gracias a integrarse con personas expertas en dichas materias en calidad de mentores, asesores, juntas, socios, otros emprendedores, gremios, y potenciar el impacto agregado de sus iniciativas en ICC.

En suma, resulta fundamental entrenar no sólo a los talentos sino a las organizaciones sobre la importancia de tejer relaciones como fuente de institucionalidad en los territorios (ciudades o barrios) y para catapultar el desarrollo. En esencia, se deberá promover la confianza del emprendedor en sí mismo, en su negocio y en el entramado de relaciones que surgen de la ecología creativa para poder impulsar los sectores ICC desde el emprendimiento.

Capítulo 4 Ejemplos de emprendedores de ICC

El análisis del presente estudio se completa con la información obtenida a través de entrevistas desestructuradas a talentos que destacan por sus emprendimientos. En total, se compilaron cinco casos que permiten ejemplificar algunas de las cuestiones más importantes ya que evidencian el patrón descrito en el capítulo anterior: confianza en sí mismo, confianza en el modelo de negocio y confianza en las instituciones.

El primer ejemplo relata la iniciativa que se apalanca en el arte urbano y que desarrollaron dos artistas residentes en Bogotá, quienes confiaron en el talento agregado de la ciudad, crearon un modelo de negocio turístico y se apalancan del ecosistema creativo de la ciudad generando además *spillover*. El segundo ejemplo, relata cómo la antropología, la cultura ancestral y los negocios se combinan en un modelo que se basa en la creación de una cadena de valor ICC inclusiva afianzada por la confianza.

El tercer ejemplo, relata cómo a partir de intangibles como los valores culturales y el contenido digital se pueden tejer lazos de confianza que, además, generan fuentes de ingreso. En el cuarto ejemplo, se puede evidenciar cómo a los círculos *core* descritos por Throsby se puede llegar proveniente de carreras externas como las finanzas y la administración para crear modelos de negocio con altos estándares en la generación de valor, gestión y gobierno corporativo.

Finalmente, el quinto ejemplo relata cómo dos artistas y socias están ingresando en la venta de arte emergente al crear un esquema que les ha permitido escalar gracias a la confianza en sí mismas, el diseño de un modelo de negocio que utiliza la tecnología como habilitante y el uso de los recursos disponibles en el ecosistema de emprendimiento.

4.1 El tour número uno de Bogotá (3er Círculo Throsby)

Según la plataforma internacional de turismo TripAdvisor el ‘Bogotá Graffiti Tour’ se ha posicionado como el líder de la ciudad entre más de 400, con una calificación de cinco estrellas y más de tres mil opiniones de las cuales 2.746 lo califican como excelente, 194 como muy bueno, 46 como regular, 9 como malo y 13 como pésimo.

En el año 2011, dos artistas internacionales provenientes de Canadá y Australia residentes en Bogotá, vieron un entorno idóneo para emprender gracias a: 1) el talento demostrado de los artistas locales; 2) el impulso que estaba suscitando el turismo y; 3) la ausencia de un ‘*walking tour*’ tal como lo conocieron en las capitales de Europa. De ellos, Cristian Petersen (conocido por su seudónimo ‘Crisp’) siendo el líder de la iniciativa y quien logró este posicionamiento, fundó el tour con el propósito de ‘mostrar el muralismo de Bogotá de una forma honesta’.

Los hostales, vecinos, inversionistas y personas de su red cercana fueron el tejido y los mejores aliados para comenzar la iniciativa con poco más que un par de sombrillas. La ventaja que generó haber sido el primer tour de esta categoría significó un reconocimiento de marca superior a la de los demás competidores que han surgido en años recientes.

Especialmente, el valor generado gracias al conocimiento de los guías (inicialmente extranjeros) y su performance en vivo han sido atributos que los diferencian del resto, pero lo que catapultó el éxito del tour no fue la inversión e inercia inicial sino su estrategia de referidos y voz a voz que, apalancaron los canales digitales, plataformas de turismo, destacados medios especializados, *free press* nacional e internacional, entre otros.

Gracias a lo anterior, pasaron de realizar recorridos un día a la semana a recorridos diarios e incluso múltiples trayectos en varios idiomas en un mismo día; esto en la

modalidad de tour gratuito que se financia a través de una especie de propina al final del itinerario (en promedio 20 USD que se pacta según la experiencia que vive el propio usuario).

Además de los recorridos, la empresa cuenta con múltiples fuentes de ingreso como trayectos privados (en zonas como la calle 26, los macromurales del centro de Bogotá y el recién creado ‘distrito de graffiti’); así mismo, desde el 2019 operan una galería en La Candelaria que se denomina la Casa de Bogotá Graffiti.

De sus ingresos, reservan un porcentaje para impulsar proyectos culturales propios y además, gracias a los estímulos y convocatorias cerradas del Gobierno, han podido apalancar recursos para iniciativas especiales como: ‘Breaking Borders’ que es un semillero de artistas empíricos; el proyecto ‘parchando centro’ que pretende mapear e impulsar los ecosistemas artísticos del centro y; el impulso a otros tours de graffiti en otras ciudades y lugares como el barrio Egipto que se opera con apoyo de la Universidad Externado.

En el periodo anterior a la pandemia, se calculaba la asistencia de entre 20 y 30 mil personas al año. Su segmento más importante son los turistas extranjeros pero, especialmente desde la pandemia, surgió un mercado potencial: los locales. Además, cuentan con clientes B2B como la Embajada de los Estados Unidos o colegios y empresas privadas quienes invitan a sus colaboradores a realizar dicha actividad como estrategia de enseñanza y de trabajo en equipo.

De cara al futuro, el tour se plantea una ampliación de su impacto, especialmente a través de herramientas digitales que están prototipando. Por ejemplo, han realizando los primeros recorridos virtuales por medio de videoconferencias y gracias a la plataforma

Google Maps que permite conocer las obras de arte urbano y ver los cambios de un mismo muro en diferentes años.

En suma, existe evidencia para determinar que el Bogotá Graffiti Tour es un dinamizador del cluster de la ciudad, en sus inicios se benefició del talento y la aglomeración creativa y artística del centro; se creó un modelo de negocio apalancado en valores intangibles y; ha contribuido con el posicionamiento de la ciudad como un destino de turistas y talentos al tiempo que genera efecto *spillover* en otros sectores y tours del país a los cuales les transfiere conocimiento y mejores prácticas.

4.2 Moda y valor compartido (4º círculo Throsby)

Cristina Pérez, estudió antropología con énfasis en emprendimiento y adquirió experiencia laboral trabajando con comunidades desde la consultoría y como funcionaria de Parques Naturales. Pérez, realizó un intercambio en la Universidad de Sao Paulo en la Escuela de Artes y de la combinación de dichas disciplinas incubó su razón de vida, buscando integrar la antropología, el arte y el diseño.

Con un capital semilla de un millón de pesos colombianos que le dió su abuela, viajó a México a hacer una curaduría de productos para venderlos en Colombia. El primer lote de productos se agotó y le permitió contar con los recursos para incubar su empresa. Desde su emprendimiento trabaja para crear alternativas de solución para la falta de oportunidades económicas y sociales de los indígenas desplazados.

En 2016, Pérez fundó y registró ‘Mi Nombre es Cristina’ con tres ejes: 1) Comercialización de artesanías; 2) Producción de piezas seriadas y; 3) Proyectos especiales, desde donde incubó la marca ‘Mawá’. La definición del modelo de negocio

surgió luego de un proceso de acompañamiento del centro de emprendimiento de su universidad donde logró establecer además las hipótesis de valor entre las cuales figuraba la creación de canales efímeros tipo ‘pop-up stores’ que validó durante los meses siguientes.

En 2016, Mi Nombre es Cristina reunió marcas independientes en la ‘Feria Piso 10’ y el mismo año gracias a una alianza estratégica con la Organización Terpel realizó la ‘Feria M’ que tuvo lugar en el lobby de la sede principal y contó con marcas como Mola Sasa, Martín Pescador, Makua Jewelry y Miss Balanta. De la misma forma, ha participado en la Feria Buró lo que ha permitido el posicionamiento y el aumento en las ventas a través de este canal.

Con Mawá, Pérez ha incursionado además en el trabajo cercano con desmovilizados de Tierralta, Córdoba y con la Unidad de Víctimas para crear un modelo de valor compartido que garantiza la sostenibilidad de su negocio, su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS y la generación de impacto para los principales grupos de interés. Gracias a dicho modelo ha impactado directamente a 35 personas en la cadena de valor de la siguiente manera:

En primer lugar, configura con expertos en ciencias humanas un taller de cocreación con comunidades. Precisamente en el desarrollo de dicho taller se escoge el tema general de la nueva serie de productos. De ahí surge el análisis antropológico e interpretaciones de símbolos, tejidos y colores. Gracias a los resultados del análisis y estudio se seleccionan los materiales y los colores que enaltecen los tejidos al yuxtaponer atributos materiales e inmateriales.

En segundo lugar, involucra la investigación sobre las geometrías y significados escogidos que se configuran como las principales fuentes de inspiración. En este aspecto, se

realiza además un trabajo etnomatemático para generar observaciones del mundo natural y la forma para llevarlo a la elaboración de tejidos perfectos, llamativos y con connotaciones culturales. Gracias a estas fases, imprime el mayor valor cultural posible y da paso a la creación del valor económico que permite la sostenibilidad de su modelo.

A partir de esta fase, compra todos los insumos necesarios para la producción, (por ejemplo telares de microempresarios que hacen sustitución de cultivos) y los pone a disposición de las tejedoras y las confeccionistas. Para iniciar el proceso productivo, la empresa garantiza un pago anticipado del 70%. Luego, las comunidades indígenas realizan los tejidos mientras que las madres cabeza de familia realizan las confecciones. Finalmente se mezcla la artesanía con la confección, se crea el producto final y se paga el restante 30%.

Por último, el producto ingresa al inventario y se inicia la comercialización a través de canales especializados que permiten generar una experiencia memorable de compra, gracias a la venta online en la página web y redes sociales, en ferias y en sus locales comerciales desde donde destacan sus atributos simbólicos, emocionales y funcionales y se integran a las dinámicas de mercado.

El modelo llamó el interés a tal nivel que la organización Women Together invitó a Mawá a exponer en Cartagena, Bolívar en una muestra que tenía como hilo temático: la migración de las chaquiras. Además en el año 2019, Cristina realizó un discurso en la sede de la ONU en el marco de 'Finding Global Solutions for Global Problems' en el capítulo 'Handcraft for Development'. Gracias a esta exposición, el Museo de Arte y Diseño de Nueva York invitó a Mawá a exhibir y vender sus productos en sus pasillos.

El segmento de Mawá es el de mujeres mayores de 50 años que valoran este tipo de productos y tienen capacidad adquisitiva para pagar un precio que permite mantener una

cadena de valor justa. La estrategia de crecimiento de la marca se está enfocando en exportar, un ingreso que actualmente representa el 15% de las ventas en países como Estados Unidos, México, Alemania, Italia y Nigeria.

Su portafolio incluye al menos 27 productos como cadenas para gafas, mochilas, anillos, pectorales, jumbos, cuellos, kimonos, capas, corbatas, bodies, cintas y collares, entre otros, con precios que oscilan entre los 90 mil pesos y los 650 mil pesos colombianos. En la actualidad la meta de producción es de más de 100 unidades por mes.

Pérez, entiende el valor de acompañarse de profesionales multidisciplinarios. En este sentido, convocó a una Junta Directiva conformada por una economista, una financista, un arquitecto y una abogada (su mamá). Así mismo, cuenta con un asesor financiero independiente y contadores tercerizados. Respecto a los procesos de producción fotográfica, creativos y otros variables, los contrata según requiere los servicios.

De cara al futuro, Mi Nombre es Cristina está enfrentando el reto de crear estándares en el mercado para el respeto de las tradiciones y saberes ancestrales. A su modelo operativo le ha agregado componentes legales que protegen las creaciones de los artesanos, especialmente garantizando el registro de la propiedad intelectual a nombre de quienes realizan los tejidos y que permitirá incentivar la confianza en la cadena de valor.

Mi Nombre es Cristina y Mawá, son casos que demuestran la importancia de crear prototipos, ponerlos a prueba e innovar, así como la importancia de la conformación de un modelo de valor compartido y método estructurado que supere prejuicios como el de la ‘inspiración divina’. La confianza de Cristina en sí misma, apoyada por su familia, de la mano de un modelo de negocio que crea valor y de conexiones de alto nivel con el ecosistema han sido factores determinantes en el devenir de sus proyectos.

4.3 Contenido cultural y comunidad on/off (4º Círculo Throsby)

Andrés Quintero es periodista de profesión y fotógrafo aficionado, gracias a su talento logró acumular un stock de fotografía de Bogotá que empezó a mostrar a través de la cuenta de instagram ‘Bogotart’.

En el año 2013, inició este proyecto que en apenas un par de meses alcanzó más de cinco mil seguidores y que actualmente supera los 232 mil; sobrepasando a las cuentas oficiales de la Revista Arcadia (105 mil), del Museo Nacional (78 mil), del Museo de Arte Moderno de Bogotá (95 mil), del Ministerio de Cultura (84 mil) o de Idartes (96 mil).

Esta cifra la alcanzó al recurrir a una estrategia de generación de contenido y comunidad, que redundaba en que las publicaciones alcancen varios miles de ‘me gusta’ y cientos de comentarios. Bogotart, ha diseñado y ejecutado cuidadosamente tácticas de manejo de redes sociales y de generación de contenido cultural con efectividad que le otorgan un posicionamiento como una de las comunidades digitales de arte más importantes de la capital.

En principio, las fotografías presentadas eran propias pero con el paso del tiempo y gracias a la economía de colaboración los usuarios comenzaron a compartir sus imágenes a través de la etiqueta de la cuenta de instagram o utilizando uno de los hashtags #Bogotart. El diálogo y el tono de la conversación que se comparte en la red de manera orgánica se crea desde el ecosistema en el que conviven y generan conexión personajes como artistas, fotógrafos, coleccionistas, aficionados, entidades, organizaciones, y actores clave del arte.

Bogotart, ha podido participar en la gestión de más de 10 exposiciones de arte, así como, en proyectos especiales en los que las organizaciones los contratan para hacer

intervenciones o impulsos específicos a marcas, eventos o productos que seleccionan cuidadosamente para no comprometer el valor artístico de la intervención.

Asimismo, se han convertido en una voz e interlocutor del sector público en materia de promoción del arte de la ciudad. Por ejemplo, gracias a un estímulo del gobierno, Bogotart gestionó en el año 2017 la intervención de las fachadas de tres edificios de cinco pisos en el barrio Los Molinos de la localidad Rafael Uribe Uribe junto al artista 'Dj Lu'.

Bogotart, trabaja por convertirse en uno de los medios independientes de arte más importantes del país; además de su canal de Instagram ha creado una página web por medio de la cual comparte artículos de interés, convocatorias y especiales que impulsan el arte de la ciudad.

En esencia, como medio, busca contribuir con el ejercicio de memoria del arte urbano que se ha venido posicionando en la categoría de nuevos patrimonios de la ciudad y que ha dinamizado el desarrollo social y económico desde el ámbito cultural y sus atributos. Dicho ejercicio, ha encontrado modelos para la generación de ingresos que ha permitido balancear su valor económico.

Por ejemplo, Bogotart lanzó su primer libro 'Más que muros' gracias al contenido, el auge y el posicionamiento del arte local así como a la generación de contenido orgánico. El libro se imprimió en dos ediciones de dos mil ejemplares, con fotografías de arte de la ciudad tomadas por aficionados y curadas por el propio Quintero. Además, se distribuyó con un precio de venta de 50 mil pesos colombianos y se agotó en su primera edición en puntos de venta como librerías y otros canales especializados como la tienda del Museo Nacional o la Casa del Bogotá Graffiti Tour.

Los buenos resultados en ventas y el impulso que generó la comunidad digital lo motivaron a crear una sociedad comercial de cuatro personas y a buscar hitos más ambiciosos. A finales del año 2020, en el marco de la pandemia, Bogotart lanzó un segundo libro que compiló el trabajo de más de 150 artistas urbanos, en un tiraje de mil quinientos ejemplares y con un precio de venta de 100 mil pesos colombianos.

La estrategia para impulsar las ventas se basó en una campaña de expectativa que se nutrió por medio de los canales digitales propios, de los socios, aliados, pero además de los mismos artistas lo que significó una amplitud del mensaje a través de las redes sociales inmensurable.

El lugar del lanzamiento lo canjearon por quince días con los administradores del edificio a quienes propusieron un intercambio por el posicionamiento del lugar a través de los canales digitales y del mismo evento. El espacio en obra gris de mil metros cuadrados en la Torre Barcelona (en la calle 21 #5-31) creó una experiencia única que involucró obras de arte en las paredes, intervenciones de los artistas, e incluso el performance en vivo de artistas y dj's.

Al evento de lanzamiento asistieron invitados especiales que participaron en calidad de artistas, galeristas, curadores, influenciadores y medios, es decir las personas de su comunidad digital. El voz a voz generado por el evento permitió que, durante los quince días siguientes la base de datos de registros creciera constantemente y que los visitantes hicieran filas de tal magnitud que empezaban en la carrera quinta y llegaban hasta la séptima para entrar a conocer el espacio.

En total, para el lanzamiento del libro recibieron más de 12 mil visitantes y pasaron de 219 mil a 227 mil seguidores en Instagram, vendieron más de 300 libros, 15 obras de

arte y otros artículos como imanes y stickers. El evento fue cubierto por la agencia EFE de noticias lo que significó réplicas en destacados medios de comunicación locales e internacionales de la talla de DW de Alemania.

Tan solo en los primeros quince días de lanzamiento del libro, Bogotart logró recuperar el 70% de los costos de producción y, la inercia generada en dicho momento, ha garantizado ventas recurrentes a través de los canales y la apertura de nuevos puntos en otras ciudades. Ejemplo de ello en el Graffiti Tour de la Comuna 13 de Medellín están haciendo envíos de 30 ejemplares por semana en lo transcurrido del primer trimestre de 2021.

En suma, Bogotart es un caso para estudiar cómo el talento de su fundador impulsó la creación de contenido cultural y la activación de las conversaciones así como la posibilidad de generar un modelo de negocio y sinergias entre los actores clave del ecosistema de arte de la ciudad. En su rol ha logrado resignificar el papel del arte urbano en la capital como uno de los movimientos artísticos contemporáneos más importantes desde los años 80 todo a partir de atributos simbólicos que han encontrado un contexto ideal.

4.4 El baile como generador de bienestar (1er Círculo Throsby)

Clemencia Vargas es bailarina de Ballet, Jazz, Tap y Género Urbano; desde sus 6 años de edad inició esta práctica luego de salir del país por un contexto de violencia que le significó momentos muy difíciles a ella y su familia. Fue precisamente gracias al baile que, sin hablar inglés, encontró un lenguaje común y la forma de escapar a los problemas, conocer nuevas culturas y personas así como de generar sus habilidades de liderazgo gracias a la confianza en su talento y vocación.

Desde muy temprana edad tuvo la oportunidad de bailar en shows de artistas de la talla de los Backstreet Boys, Black Eyed Peas, en eventos privados de Madonna y los MTV Latin Awards. El baile significó para Clemencia, en sus propios términos el medio para aprender sobre el valor de la identidad, del trabajo en equipo, de la creatividad, de los fracasos, de la sana competencia, así como del empoderamiento por la exposición a los procesos de audición y al performance delante de cientos o miles de personas.

Sus estudios los realizó en Boston, en Babson College, una destacada escuela de emprendimiento de donde se graduó en administración de empresas con énfasis en finanzas y economía. Posteriormente, trabajó en banca privada desde Merrill Lynch y en consultoría financiera desde Deloitte. Este último trabajo le permitió volver a Colombia 10 años después de su partida y reconectarse con el baile como su pasión y profesión.

Hacia el año 2013, Clemencia realizó una investigación de mercado que validará su misión y su vocación al entender la potencialidad del baile como herramienta de transformación e identificó inmensas oportunidades para un país como Colombia que destaca por esta práctica. En el año 2014, Clemencia renunció a su trabajo y con un capital semilla de 10 millones de pesos inició su proyecto 'Vive Bailando'.

De su trabajo en consultoría, reconoció la importancia de crear metodologías para escalar compañías de servicios así como la importancia de imprimirles componentes académicos. Gracias a esta aproximación, se basó en la teoría de las siete dimensiones de Mayer (1997) para proponer un modelo de intervención que respondió a la pregunta ¿cómo generar beneficios a través del baile y el movimiento a personas de diferentes edades y diferentes contextos?.

Por ejemplo, dentro de los clientes y beneficiarios de Vive Bailando hay niños de un año de edad y adultos mayores que están en entornos socioeconómicos completamente diferentes, a quienes logra impactar en sus condiciones físicas, cognitivas, emocionales y sociales. Su método ha tenido varias iteraciones desde el año 2014 y, especialmente en el marco de la pandemia, ha evolucionado de cara a ofrecer sus clases de baile para atender con mayor énfasis los asuntos de bienestar físico y mental por medio de canales virtuales.

La estructura de Vive Bailando tiene dos líneas. La primera es la Fundación (Entidad Sin Ánimo de Lucro ESAL) y la segunda la Sociedad por Acciones Simplificada SAS (de la cual ella es única socia). Su modelo inició sin ánimo de lucro, pero con el paso de los años ha validado la importancia de trascender la filantropía tradicional para generar sostenibilidad financiera de la empresa que opera actualmente en Colombia pero que tiene aspiraciones de entrar al mercado norteamericano.

En su Gobierno Corporativo, se destaca la Junta Directiva compuesta por personajes de la talla de Jose Antonio Vargas Presidente de Enel y con experiencia de 15 años en la Fundación Batuta; Alvaro Leyva abogado socio de la firma Leyva Ontier (quien además trabaja con Vive Bailando de forma probono); Mariana Villamizar quien tiene experiencia en sostenibilidad desde el Grupo Éxito; María Beatriz Umaña (mamá de Clemencia) con experiencia de más de 15 años en el sector de la música y agregada cultural en México y; Federico Bohorquez que tiene experiencia en estrategia y las mejores prácticas para definir y cumplir objetivos.

El despliegue de Vive Bailando se realiza a través de tres líneas de negocio:

- 1) Social: representa el 80% de los ingresos de la organización apalancados en empresas privadas, cooperantes internacionales, entidades públicas para el cumplimiento de

consultas previas, relacionamiento social, misiones humanitarias. Gracias a un modelo que incluye un diagnóstico, implementación de un programa de intervención, resultados y métricas cualitativas y cuantitativas.

2) Academia: es la forma de llegar a personas que tienen la capacidad socioeconómica para pagar las clases y entregarles los beneficios de la metodología. Cada persona que se suscribe a este programa contribuye con los proyectos sociales que permite que Vive Bailando pueda crear alianzas y contrapartidas de impacto social. Por ejemplo, invitar a bailarines del Valle del Cauca beneficiarios de Vive Bailando para presentarse en el One Young World en Bogotá.

3) Empresarial: involucra los programas de bienestar, educación y alineación estratégica para los colaboradores de las empresas, así como programas para impulsar la cultura y entretenimiento empresarial como activaciones de marca y shows.

La presencia de Vive Bailando es nacional gracias a tener proyectos en varios departamentos del país, principalmente en Cundinamarca, Valle del Cauca, Atlántico, Bolívar, Córdoba, Antioquia, Meta, Tolima, entre otros. Su metodología cuenta con la capacidad para desarrollar proyectos en todo el país, a nivel rural o urbano, tanto para la línea social como empresarial. En cuanto a la academia, la sede está en Bogotá y en Cartagena y está incursionando en clases a domicilio o por canales virtuales, tanto para colectivos como personalizadas.

Según el informe de gestión del año 2019 la academia contaba con 245 clientes activos, una red de más de 27 aliados de la talla de Coca Cola Femsa, Crepes & Waffles, Banco de Bogotá, Celsia, el PNUD o alcaldías como la de Bogotá; en total ha impactado a más de 8.200 personas con su metodología y ha logrado crear un equipo de trabajo

multidisciplinario de 78 personas (10 por contratación directa, 62 por prestación de servicios y 6 practicantes).

Vive Bailando demuestra cómo una de las actividades *core* de la ICC puede balancear la generación de valor en una dinámica que sucede desde el exterior de los círculos concéntricos hacia adentro, es decir una administradora de empresas que enseña a bailar. Además de creer en su talento, en su modelo de negocio y en su gobierno corporativo, se evidencia que ha entendido cómo escalar su producto. Gracias a lo anterior, Clemencia fue reconocida por Forbes como una de las ‘30 promesas’ en el año 2020.

4.5 Tecnología y ecosistema para el arte (2º Círculo Throsby)

Desde el colegio, Ana Lemoine ha sido una apasionada de la cultura y la creatividad, gracias a un proceso de ‘inmersión universitaria’ en el colegio y varios cursos preuniversitarios que realizó en la escuela de diseño Parsons, decidió estudiar arte. En su carrera participó como monitora de varias clases, fue guía voluntaria en la Feria Artbo y trabajó en el Congreso de Ilustración del espacio independiente Casa Tinta donde pudo compartir con personajes clave del sector artístico nacional e internacional.

Como trabajo de grado, Ana realizó una tesis teórica que demostró que los artistas que hacen un posgrado no tienen un aumento representativo en su nivel de ingresos. Este tipo de conclusiones le permitieron incubar la idea de crear una galería de arte que contó con el impulso de su primer socio (ingeniero de sistemas) para crearla online. En 2015, su padre Carlos Lemoine, los contactó con la persona que habría creado un destacado portal de internet para uno de los medios de comunicación líderes del país.

Con un capital semilla de 20 millones de pesos crearon su Mínimo Producto Viable ‘Artrade.com’ en donde empezaron a vender obras de artistas, entre los cuales la propia Ana clasificaba. Desde muy temprano, buscaron involucrarse en el ecosistema de emprendimiento. Por ejemplo, su primera oficina se encontraba en el Coworking de Wiki Ideas co fundado por Sandra Giraldo, en donde pudieron participar en eventos de networking, como ‘Fuckup Nights’, activaciones, asesorías, entre otras.

Su primera participación en un concurso de emprendimiento fue un destacado programa de una reconocida empresa, en donde en el panel de selección uno de los jurados no les aprobó el ingreso al considerar que en un país como Colombia el mercado del arte era muy reducido y más por venta online. A pesar de la negativa, insistió en su participación en diferentes programas como la feria de emprendedores de la Universidad Nacional o la Feria de Jóvenes Empresarios de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Precisamente en dicha feria, Ana conoció a Sylvia Barrero, una artista que tenía un proyecto muy similar y que había iniciado prácticamente en el mismo momento llamado ‘El Conexionista’. Ambas emprendedoras, identificaron la posibilidad de trabajo conjunto y pactaron ser aliadas estratégicas, en una especie de cooportunidad. Para impulsar sus ventas mutuamente en el año 2017 realizaron un evento en la Casa las Heroínas de Quinta Camacho, un espacio independiente dedicado a vender piezas de decoración y arte.

La alianza estratégica dio frutos y en su inicio crearon dos segmentos, mientras que El Conexionista se enfocaba en clientes de tickets más altos y que pagarían un servicio de asesoría, Artrade se concentraría en los tickets más bajos y un mayor flujo de caja.

Bajo su alianza, se presentaron al programa Apps.co que significó un salto cuántico en su modelo de negocio. Especialmente, el programa aportó herramientas, metodologías y

asesorías de vanguardia que les permitieron consolidar su producto digital. Por medio de comités asesores revisaban la estrategia con expertos en negocio y producto digital mientras que gracias a su mentor, Sebastián Obregón cofundador de EnMedio una destacada agencia de marketing, impulsaron, además de las ventas, la estructura de la sociedad.

La nueva estructura, formalizó la fusión de El Conexionista y de Artrade en donde se decidió conservar la marca y plataforma digital de ésta última al tener un mejor posicionamiento en motores de búsqueda así como un mejor desarrollo mientras que El Conexionista alojó bajo su razón social a la compañía.

Para el año 2017, Artrade se alió además con ABLAC (Art Bureau or Latin American Certifications; quienes venden y certifican obras de maestros del arte nacional) para cogestionar un stand comercial en la feria Buro. El ejercicio presentó buenos resultados y las motivó a abrir un punto de venta físico en Boho Expo, el centro comercial de diseño de Usaqué en Bogotá.

En el año 2019, se presentaron a Capital Tech, un programa de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá y operado por Connect Bogotá así como por Bictia. En el programa pudieron mejorar su modelo de negocio gracias a asesorías de mentores de la talla de Juan David Espinosa (emprendedor y profesor del CESA) y Juan Martín Delgado (experto en valoración de startups y mercado financiero); pero además pudieron conseguir un nuevo ángel inversionista.

Paralelamente, Sandra Giraldo de Wiki Ideas, les hizo una invitación a presentarse en el programa de Sony 'Shark Tank'. Luego de formularios, entrevistas nacionales e internacionales, talleres de pitch, de expresión corporal y pruebas antes de grabar, Ana y Sylvia expusieron ante el panel del programa su plataforma. Fue precisamente con Juan

Martín con quien diseñaron la estrategia para la consecución de capital, el objetivo fue ‘poner una carnada para que los tiburones se pelearan’ y la carnada fue 150 millones de pesos por el 10% de la compañía.

Los comentarios de todo el panel fueron positivos, especialmente Alexander Torrenegra quien lo consideró un muy buen producto con una valoración baja; de la misma forma surgió una alianza comercial con ‘De Kosas’ y; Andrea Arnau les ofreció una asesoría por valor de 50 mil dólares a cambio de dicho porcentaje que, luego del proceso de *Due Dilligence*, la inversionista entró a la compañía con 25 mil dólares en especie y el resto en asesoría en Rocker por el 15% de la misma.

En 2020, gracias a la asesoría y a causa de la pandemia, Artrade se vio en la obligación de concentrarse en automatizaciones de la plataforma, la transformación digital de varios procesos y las mejoras en logística, marketing y administración. Los resultados se empezaron a ver, contra todo pronóstico, desde el primer trimestre con crecimientos promedio de más del 100% de las ventas.

En este sentido, la revisión y seguimiento de la estrategia se realiza a través de una reunión mensual con un comité directivo así como reuniones semanales en donde deben rendir cuentas de sus indicadores clave así como de sus OKR (*objectives and key results*). El proceso de direccionamiento estratégico pretende que para el 2025 Artrade tenga el mejor posicionamiento en Latinoamérica y el mismo nivel de actividad que tiene en Colombia en al menos cinco países más.

Para alcanzarlo, se han concentrado en prestar un mejor servicio a los artistas que ofrecen sus creaciones a través de la plataforma a quienes, además de la administración, les garantizan servicios de capacitación sobre cómo ‘autogestionarse’. Lo anterior, a cambio de

un *fee* de 15 dólares y una comisión por intermediar del 35% sobre las ventas. El proceso de curaduría pretende ser objetivo e incluye asuntos como el posicionamiento del artista en canales digitales, la valoración con base en ventas anteriores, estudios, técnica y estilo.

De la misma forma, Artrade está incursionando en la creación de una ‘academia virtual’ que pretende capacitar a los actores del sector en los principales asuntos del mercado del arte; en 2020 realizaron un total de 36 ‘lives’ en redes sociales y su canal de YouTube cuenta con más de 391 suscriptores mientras que su video más visto tiene más de mil seiscientas vistas.

A nivel agregado, en 2019 las ventas a través del canal virtual fueron de 70 millones de pesos y para el año 2020 de 260 millones; en el año 2019 tenían 150 artistas inscritos y a finales de 2020 más de 350. En 2020 vendieron un total de 816 obras con un 15% de recompra. En marzo de 2021, acumularon un total de 10 mil usuarios o visitantes por mes en su página web.

Para la nueva versión de la plataforma esperan hacer una inversión cercana a los 120 millones de pesos la cual se espera que impulse el escalamiento de la empresa que ya identificó su encaje de mercado y está caminando hacia el crecimiento.

Artrade, liderado por Ana y Sylvia, es un caso que vence varios criterios inhabilitantes como la posibilidad de vender arte por canales virtuales pero también del impulso de mujeres en el sector de tecnología; de su caso se exalta la importancia de incubar talentos desde el colegio, de crear modelos de negocio vanguardistas y conexión con el ecosistema de emprendimiento (colegas, programas, mentores, inversionistas, entre otros) que explican algunos de los hitos más importantes de este emprendimiento de ICC.

Conclusiones

Respecto a la hipótesis del estudio se puede concluir que el impulso al emprendimiento creativo y cultural efectivamente hacen parte importante de la agenda pública de alto nivel, lo cual evidencia que los sistemas socioeconómicos y la institucionalidad se están transformando y algunas de las barreras inhabilitantes se están superando.

Además, respecto a la afirmación según la cual a los ‘creativos no les gusta hablar de dinero’ o ‘no se sienten empresarios’ evidenciamos que no es totalmente cierta y que no se debe generalizar las nociones que alejan a los productos de las ICC de las dinámicas del mercado. Una nueva orientación pro mercado está surgiendo entendiendo que los talentos creativos se acercan cada vez más al mundo de los negocios; y que los negocios dependen cada vez más de la creatividad (Howkins, 2013, pág. 10).

En este sentido, respecto al objetivo general de la investigación, en la ICC y el emprendimiento en estos sectores se destaca cómo existen países que han generado sus modelos de desarrollo a partir de la creatividad y la cultura. Especialmente al entender que emergen una nueva ‘clase’ y ‘era’ creativas, los países están construyendo entornos institucionales adecuados para impulsar la aglomeración, atracción y fidelización de los talentos, como elementos fundamentales para impulsar la confianza y las transacciones de valor, en cantidad y calidad, que genera el emprendimiento ICC.

Respecto a los objetivos específicos de la investigación, en primer lugar al fundamentar la teoría y tendencias en materia de emprendimientos ICC se evidencia que su importancia radica en cerrar brechas de ingresos de los talentos, brechas de necesidades sociales que demandan cultura y creatividad, y brechas de mercado para garantizar una sana dinámica de oferta y demanda. Para lograrlo, tanto el ecosistema como las nuevas

tendencias de la administración les han dotado de herramientas para concebir sus modelos de negocio y para impulsar sus motores de crecimiento.

Además, el BID ha promovido la agenda para los países de la región mientras que en Colombia la 'Economía Naranja' y sus '7 i' buscan abrir el camino para jalonar el desarrollo del país desde las ICC. Además, desde hace algunos años el emprendimiento se ha integrado a las prioridades nacionales y esto ha incidido positivamente en la evolución de un ecosistema que, de ser bien gestionado, serán la punta de lanza en el desarrollo a partir de su mayor ventaja: los colombianos y sus mentes creativas.

En segundo lugar, al describir la dimensión del emprendimiento y la ICC se reconoce que en Colombia su aporte al PIB es del 3%, equiparable a países que están impulsando esta agenda pero aún no alcanza a ser del talante del aporte en el Reino Unido. A nivel de empleo alcanza las 522 mil personas a nivel nacional y 180 mil en Bogotá, un sector que no alcanza a estar en el top pero que figura por encima de Telecomunicaciones o Financiero. De igual modo, el emprendimiento ICC en Bogotá figura en el tercer lugar en relevancia luego de los Servicios TI y los Servicios de Negocio.

Entendiendo esta dimensión y la apuesta del gobierno, se reconoce que el gasto público ha aumentado. Además, que la oferta de programas involucra a diferentes tipos de organizaciones en diferentes etapas (informales y comunitarias, emergentes, sin ánimo de lucro, en vías de consolidación, consolidadas) a través de una gama amplia de programas e incentivos (recursos para la operación, asistencia para el negocio, regulación y competencia, mentalidad y cultura).

Respecto a la dimensión de la oferta académica desplegada por las instituciones de educación así como por otros actores relevantes, se evidencia una redirección para entrenar

a los talentos en áreas clave del negocio. Esto quiere decir que en el ecosistema existen los recursos para complementar su conocimiento en las áreas de la administración a través de programas multidisciplinarios, lo que resta es entregar mecanismos para impulsar la confianza.

En tercer lugar, para descubrir cómo se podría incidir en la confianza, se evidenció que el fenómeno de emprendimiento en ICC prospera cuando es capaz de vencer prejuicios y criterios inhabilitantes. Al respecto se demostró que, en un gran porcentaje, los emprendedores ICC trabajan por un propósito superior que se traduce en un sano balance entre su vocación, misión, profesión y pasión; en muchos casos alineada desde su infancia.

No obstante, también se demostró que existe una gran desconexión institucional traducida en bajo nivel de participación en programas de emprendimiento ICC, acceso a redes de mentores, integración con socios y, por tanto, de acuerdos de accionistas y Asambleas, Juntas Directivas, Comités Asesores, gremios y otros grupos o asociaciones. Esto se traduce en que la capacidad del modelo de negocio se limita al emprendedor en sí mismo pues, en su mayoría, los talentos de esta industria son *solopreneurs*.

En este sentido, también se demostró que persisten algunas paradojas respecto al valor en donde los talentos ICC se sienten valorados por sus círculos cercanos pero no por la sociedad ni el Estado; tampoco sienten que les paguen lo justo por sus creaciones, ni se sienten cómodos cobrando. Esto sugiere que la creación y crecimiento de emprendimientos en ICC se ve amenazado y que persisten las percepciones sobre los principales retos como la falta de recursos, el apoyo, el financiamiento y las ventas.

Por tanto, para incidir en la confianza de los emprendedores ICC se propuso un modelo de ‘tejido de confianza’ que involucra la construcción de un propósito superior, la

generación de un modelo de negocio basado en una propuesta de valor que involucra atributos funcionales, emocionales y simbólicos, así como la importancia de la confianza en la institucionalidad y las conexiones de valor.

Dicho tejido de confianza permitió dar cumplimiento al cuarto objetivo específico al ejemplificar, a través de emprendedores ICC, el modelo. El ejemplo del Graffiti Tour revela cómo aprovechar el talento de la ciudad, crear un modelo de negocio turístico y su *spillover* en el ecosistema. El ejemplo de Bogotart, ilustra sobre cómo se le da valor al talento a través de intangibles y cómo se pueden generar fuentes de ingreso desde la creación de contenido y comunidad cultural y digital.

Además, el ejemplo de Vive Bailando ilustra la importancia de apalancarse en los talentos propios para crear un modelo de negocio que se afianza gracias a su gobierno corporativo. Por su parte el ejemplo de Mawá, demuestra la importancia de la generación de modelos de negocio de impacto gracias a cadenas de valor inclusivas que balancean el valor económico y cultural. Finalmente, Artrade permite ejemplificar cómo las nuevas tecnologías abren inmensas oportunidades para los sectores ICC además de la importancia de los recursos del ecosistema de emprendimiento para apalancar el crecimiento.

De cara al futuro restan cuestiones que merecen análisis posteriores. En primer lugar, en materia de ‘Economía Naranja’ se da una tarea de articulación que permita que los recursos y la información no se atomicen. Así mismo, para realizar un análisis y evaluación de las políticas en la materia se requiere más distancia histórica para evitar caer en juicios de valor. Además, por el momento, se evidencia que es una política de gobierno, sin embargo se considera validar si es capaz de convertirse en una política de Estado.

Al respecto, cabe estudiar si el neologismo ‘Economía Naranja’ logra integrarse en los debates académicos y si es capaz de vencer el temor a relacionar la cultura con los negocios. En varias entrevistas se evidenció un desconocimiento de las implicaciones del concepto y su alcance. Solo con los años y con el avance de la ciencia se podrá integrar este concepto, u otros, al campo académico y al argot popular más allá del ámbito político.

Asimismo, se sugiere realizar un estudio con enfoque de género pues, en el marco de la investigación se evidenció que las ICC tienen una importante participación femenina en áreas clave de las cadenas de valor. Lo anterior, plantea escenarios interesantes para estudiar desde su magnitud, sus efectos positivos a nivel cultural (para mantener tradiciones) o económico (como en la dinámica de generación de ingresos) y desde cómo rompe estereotipos y paradigmas como el ‘techo de cristal’ o el ‘síndrome del impostor’.

De cara al futuro, se espera que el modelo planteado se pueda validar en diferentes instancias de la vida de una persona y de un emprendimiento para impulsar las iniciativas en las ICC. Especialmente, cuando se levante la restricción por COVID-19, se podrán realizar las observaciones etnográficas planteadas en escenarios físicos. Además se están diseñando los canales (listas de distribución, grupos en redes sociales y medios audiovisuales) para distribuir la información más relevante y para realizar más investigaciones en la materia.

Como resultados preliminares, gracias a la realización de la investigación se estableció una alianza con la Fundación ACADI VOCA para hacer una activación con mujeres artesanas indígenas, quienes presentaron sus colecciones y resultados del proceso de acompañamiento. En el evento, se realizó un conversatorio que estuvo moderado por uno de los integrantes de la investigación y que validó nociones como: la relevancia del

emprendimiento ICC para impulsar el desarrollo en comunidades, el liderazgo femenino y la importancia de la yuxtaposición de los valores económicos y simbólicos en estos sectores.

De igual forma se pudo participar en el diseño metodológico de un destacado programa de aceleración para emprendedores que se entregará en la ciudad de Bogotá para acelerar emprendimientos creativos y culturales en el 2021.

En suma, con la presente investigación, se espera aportar información relevante para la realización de investigaciones posteriores así como para el diseño de planes, programas y proyectos que permita consolidar los sectores ICC, pero sobretodo se espera incidir en la confianza de los talentos para emprender por su inmenso potencial para aportar en el desarrollo de la ciudad, el país y el mundo.

Referencias

- Aalto University. (1 de marzo de 2020). Aalto University. Obtenido de Give for The Future: <https://www.aalto.fi/en/give-for-the-future/aalto-university-10-years>
- Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). Por qué Fracasan los Países, los orígenes del poder la prosperidad y la pobreza. Bogotá, Colombia: Planeta Colombiana SA.
- Almquist, E., Senior, J., & Bloch, N. (2016, Septiembre). *The Elements of Value*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/09/the-elements-of-value>
- Artivate. (n.d.). A Journal of Entrepreneurship in the Arts. About the Journal. Retrieved diciembre 7, 2020, from <https://artivate.org/artivate/about>
- Badawi, H. (2019). Historia Urgente del Arte en Colombia. Editorial Planeta.
- Banco Interamericano de Desarrollo BID. (2017). Economía Naranja, innovaciones que no sabías que eran de América Latina y El Caribe. Recuperado el 11 de 2019, de

- Publicaciones: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17263/economia-naranja-innovaciones-que-no-sabias-que-eran-de-america-latina-y-el>
- Banco Interamericano de Desarrollo BID. (2017). El Futuro de la Economía Naranja, fórmulas creativas para mejorar vidas en América Latina y el Caribe. Recuperado el 2 de 2020, de Publicaciones: www.iadb.org/futuro-economia-naranja
- Banco Interamericano de Desarrollo BID. (2018). Launching an Orange Future, Fifteen questions for getting to know the creative entrepreneurs of Latin America and the Caribbean. Recuperado el 11 de 2019, de Publicaciones: <https://publications.iadb.org/en/launching-orange-future-fifteen-questions-getting-know-creative-entrepreneurs-latin-america-and>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *El valor de la creatividad y la innovación: La Economía Naranja*. edx. Retrieved 01 12, 2021, from <https://www.edx.org/es/course/el-valor-de-la-creatividad-y-la-innovacion-la-economia-naranja>
- Baumol, W. J., & Bowen, W. G. (1966). *Performing Arts - The Economic Dilemma*. The Twentieth Century Fund.
- Benavente, J., & Grazi, M. (8 de septiembre de 2017). BID. Recuperado el 2 de 2020, de Políticas Públicas para la Creatividad y la Innovación: impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe: <https://publications.iadb.org/en/public-policies-creativity-and-innovation-promoting-orange-economy-latin-america-and-caribbean>
- Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2020). *Testing Business Ideas*. New Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons Inc.
- Blank, S. (2013). *The Four Steps to the Epiphany, succesful strategies for products that win*. Estados Unidos: Quad Graphics.
- Blank, S. (2014, 06 16). *Entrepreneurship is a Calling*. YouTube. Retrieved 12 12, 2020, from https://www.youtube.com/watch?v=peX6wNbZrgQ&feature=emb_title
- Bogoya, D. (2020, Mayo 12). *Elementos de calidad de la Educación superior en Colombia Caso de estudio Universidades*. Site de la Universidad Nacional. Retrieved Febrero 7, 2021, from <https://sites.google.com/a/unal.edu.co/danielbogoya/>

Bronx Distrito Creativo. (25 de 2 de 2020). BDC. Obtenido de Bronx Distrito Creativo:
<http://bronxdistritocreativo.gov.co/index.html#historia>

Buitrago, F., & George, S. (s.f.). Bertelsmann Foundation. Recuperado el 2020 de 2, de No Collar Economy, exponential change and the digital revolution:
<https://www.bfna.org/project/the-no-collar-economy/>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo para Empresas Competitivas, Productivas y Perdurables*. Superintendencia de Sociedades.
<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/25983/GUIA%20GOBIERNO%20CORPORATIVO2020%20V7%20%281%29%20%281%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Cámara de Comercio de Bogotá. (25 de 2 de 2020). CCB. Obtenido de Clusters:
<https://www.ccb.org.co/Clusters>

Cocrea. (n.d.). *Nosotros*. Cocrea. Retrieved 4 4, 2021, from <https://cocrea.com.co/nosotros>

Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD). (2010). Creative Economy Report 2010. Recuperado el enero de 2020, de UNCTAD:
https://unctad.org/en/Docs/ditctab20103_en.pdf

Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD). (2018). UNCTAD. Recuperado el 2020 de 2, de Creative Economy Outlook, trends in international trade in creative industries 2002-2015 Country Profiles 2005-2014:
<https://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=2328>

Congreso de Colombia. (2017, 5 23). *Ley Naranja*. Ministerio de Cultura. Retrieved 3 19, 2021, from <https://economianaranja.gov.co/media/5ruhndp/ley-1834-del-23-de-mayo-de-2017.pdf>

DANE (2019-2020) Reportes 1,2,3, y 4 sobre Economía Naranja.

DNDA (2010). Manual de Derecho de Autor. Ministerio de Interior y Justicia.

Duque Márquez, I. (2015). *Efecto Naranja* (Cuarta Edición ed.). Grupo Planeta.

Duque, I., & Buitrago, F. (2013). *La Economía Naranja una Oportunidad Infinita*. Puntoaparte.

- Eggers, W. D., & Macmillan, P. (2013). *The Solution Revolution, how business, government, and social enterprises are teaming up to solve society's toughest problems*. Boston, Massachusetts, Estados Unidos: Harvard Business Review Press.
- Euromonitor. (2018). *Experience More: In the Moment*. Passport.
- EY. (2015). *El Primer Mapa Mundial de las Industrias Creativas y Culturales*. EY.
- Florida, R. (2007). *The Flight Of The Creative Class*. Harper Collins.
- Florida, R. (2019). *The Rise of Creative Class*. New York, Estados Unidos: Basic Books, Hachette Book Group.
- Foro Económico Mundial. (2018). *Future of Jobs Report 2018*. Recuperado el 11 de 2019, de http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf
- García, H., & Miralles, F. (2016). *Ikigai*. URANO.
- Global Entrepreneurship Monitor GEM. (2019). *2019/2020 Global Report*. GEM Consortium. Retrieved Diciembre 6, 2020, from <https://www.gemconsortium.org/report>
- Gómez-Araujo, E., Lafuente, E., Vaillant, Y., & Gómez Núñez, L. M. (2013). el impacto diferenciado de la autoconfianza, los modelos de referencia y el miedo al fracaso sobre los jóvenes emprendedores. *Revista Innovar Journal*, 157 - 174. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/51555/51462>
- Harari, Y. N. (2018). *21 Lecciones para el Siglo XXI*. Penguin Random House.
- Howkins, J. (2013). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. Penguin Books.
- INNPULSA. (17 de 2 de 2020). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de *Mentalidad y Cultura*: <https://innpulsacolombia.com/es/mentalidad-y-cultura>
- Jones, C., Lorenzen, M., & Jonathan, S. (2015). *The Oxford Manual of Creative Industries*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.
- Kaiser, M. M., & Egan, B. (2013). *Brief: The Cycle Planning for Success in the Arts*. Devos Institute of Arts Management.
- Kelley, T., & Kelley, D. (2013). *Creative Confidence, unleashing the creative potential within us all*. Crown Business.

- Khaire, M. (2017). *Culture and Commerce, The value of entrepreneurship in creative industries*. Stanford University Press.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *La Estrategia del Océano Azul, cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma, Harvard Business School Press.
- Klement, A. (2016). *When Coffee and Kale Compete, become great at making products people will buy*.
- La República. (25 de 2 de 2020). LR La República. Obtenido de cada 10 empresas 'naranjas' que se crean en Colombia, siete se registran en Bogotá:
<https://www.larepublica.co/empresas/segun-la-camara-de-comercio-siete-de-cada-10-empresas-naranjas-se-crean-en-bogota-2967588>
- Loy, A., & Aageson, T. (2018). *Creative Economy Entrepreneurs, from startup to success, how entrepreneurs in the creative industries are transforming global economy*. Santafe, New Mexico: Global Center for Cultural Entrepreneurship.
- Mejía, A. (2020). Análisis del valor agregado percibido por los emprendedores acerca del mentoring formal que recibieron durante el programa de aceleración de empresas en etapa temprana realizado en el Valle del Cauca. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia) <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/78525>
- Mincultura. (2020, 10 15). *"En 2021 el Ministerio de Cultura tendrá el presupuesto más alto de la historia", presidente Iván Duque*. Ministerio de Cultura. Retrieved 1 20, 2021, from <https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/En-2021-el-Ministerio-de-Cultura-tendr%C3%A1-el-presupuesto-m%C3%A1s-alto-de-la-historia,-presidente-Iv%C3%A1n-Duque.aspx>
- Mincultura. (sf, sf sf). *ABC Economía Naranja*. ABC Economía Naranja. Retrieved 1 30, 2021, from Instituciones Información Inspiración Inclusión Industria Integración Infraestructura "Articulación intersectorial, estímulos tributarios y financiación." "Cifras, mediciones, mapeos, estudios, diagnósticos y conocimiento." "Creación innovadora, audiencias
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2019). Ministerio de Cultura de Colombia. Recuperado el 2 de 2020, de Nota metodológica sobre la definición y medición de

actividades incluidas en la cuenta satélite de Cultura y Economía Naranja de Colombia:

<https://www.mincultura.gov.co/Economia%20Naranja/assets/files/Nota%20Metodologia%20CC%81gica%2017122019.pdf>

Mogi, K. (2018). *Ikigai Esencial*. Penguin Random House.

Mootee, I. (2014). *Design Thinking para la Innovación Estratégica, lo que no te pueden enseñar en las escuelas de negocio ni en las de diseño*. Barcelona, España: Empresa Activa.

OMPI (2016). *Principios Básicos del Derecho de Autor y los Derechos Conexos*. (Quinta ed.) Ginebra, Suiza.

ONU. (2018). *The World's Cities in 2018*. ONU.

https://www.un.org/en/events/citiesday/assets/pdf/the_worlds_cities_in_2018_data_booklet.pdf

Oppenheimer, A. (2010). *¡Basta de Historias! la obsesión latinoamericana con el pasado y las 12 claves del futuro*. Bogotá, Colombia: Debate.

Oppenheimer, A. (2014). *¡Crear o Morir! La esperanza de América Latina y las cinco claves de la Innovación*. Bogotá, Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial SAS.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (s.f.). UNESCO. Recuperado el enero de 2020, de Expresiones Culturales: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-%09cultural-expressions/tools/policy-guide/como-usar-esta-guia/sobre-definiciones-%09que-se-entiende-por-industrias-culturales-y-creativas/>

Osterwalder, A. (2015, 10 3). What is product market fit? Alex Osterwalder: What is product market fit? Retrieved 11 17, 2020, from

https://www.youtube.com/watch?v=91UQfndyigc&ab_channel=CXOTALK

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons Inc.

- Parrish, D. (2014). *T-shirts and Suits: a guide to the business of creativity* (eBook ed.). Wordscapes Ltd., Liverpool, UK.
- Pereira, J. (2008). *Diccionario de Relaciones Internacionales*. Madrid, España: Ariel Ciencia Política, Editorial Ariel SA.
- Pigneur, Y., Osterwalder, A., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Diseñando la Propuesta de Valor*. New Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons Inc.
- Porter, M., & Kramer, M. (enero-febrero de 2011). *Capitalism is Under Siege... Diminished to set policies that sap economic growth ... The purpose of the corporation must be Creating SV*. *Harvard Business Review*, 62-77.
- Presidencia de la República. (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*. Recuperado el 2019 de 11, de DNP: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- Revista Semana. (25 de 2 de 2020). *SEMANA*. Obtenido de *Las personas que transformaron el barrio San Felipe en el distrito del arte de Bogotá*: <https://www.semana.com/gente/articulo/san-felipe-el-barrio-que-se-convirtio-en-el-distrito-del-arte-de-bogota/620537>
- Ries, E. (2017). *El Método Lean Startup, cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Bogotá, Colombia: Paidós Empresa, Editorial Planeta Colombiana Sa.
- Robinson, S. K. (24 de 11 de 2006). TED. Recuperado el noviembre de 2019, de *Do Schools Kill Creativity?*:
- Rodríguez Oliva, L. (s.f.). *BID*. Recuperado el 2 de 202, de *Economía creativa en América Latina y el Caribe: Mediciones y desafíos*: <https://publications.iadb.org/es/economia-creativa-en-america-latina-y-el-caribe-mediciones-y-desafios>
- Rodríguez Sánchez, López López, M. M. V. K. (2019, November 19). *Economía naranja: una opción de emprendimiento para Colombia de la mano de las instituciones de educación superior*. SSRN, 172-173. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3490142
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2005). *Economía* (18th ed.). Mc Graw Hill.

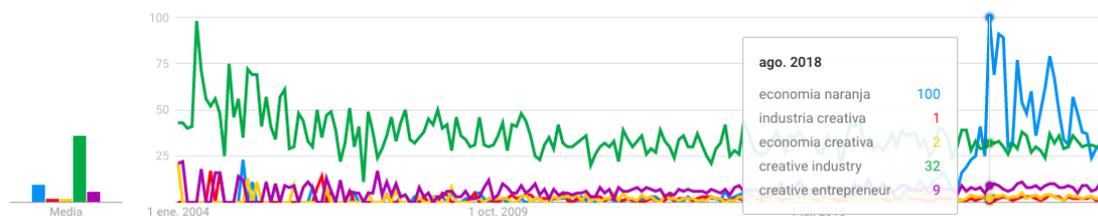
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertado*. Editorial Planeta SA.
- Sinek, S. (s.f.). TED, ideas worth spreading. Recuperado el 2 de 2020, de How Great Leaders Inspire Action:
https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=es
- Sistema Integrado de Información. (10 de 9 de 2019). Duque dice que \$826.000 millones se han destinado para economía naranja. Recuperado el 28 de 11 de 2019, de La FM:
<https://www.lafm.com.co/politica/duque-dice-que-826000-millones-se-han-destinado-para-economia-naranja>
- Stalman, A. (2014). *Brand Off On, el branding del futuro*. Bogotá, Colombia: Liquid Thinking Latam.
- The Economist. (2011, octubre 22). The parable of Detroit So cheap, there's hope. Rage Against The Machines. <https://www.economist.com/united-states/2011/10/22/so-cheap-theres-hope>
- The Future Of Jobs Report 2018. (2018). WEF. Recuperado el 2 de 2020, de The Future Of Jobs Report: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf
- Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge University Press.
- Throsby, D. (2012, 6 12). Valuation and the Cultural Sector: current issues and future directions. David Throsby at Culture and the Economy, Wednesday 9th May 2012. Retrieved 11 19, 2020, from https://www.youtube.com/watch?v=MnsZ3_bulqI
- Toro, B. (2012, Julio 17). Saber organizarse, la madre de todas las ciencias. TEDxCeiba - Bernardo Toro. Retrieved noviembre 28, 2020, from <https://www.youtube.com/watch?v=m97upSSfRTk>
- Yunus, M. (2006). *El Banquero de los Pobres, los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo*. Paidós Estado y Sociedad, Grupo Editorial Planeta Colombiana SA.
- Yunus, M. (2011). *Las Empresas Sociales, una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad*. Madrid, España: Paidós Estado y Sociedad.

Anexos

Anexo 1

Informe Google Trends

Interés a lo largo del tiempo 

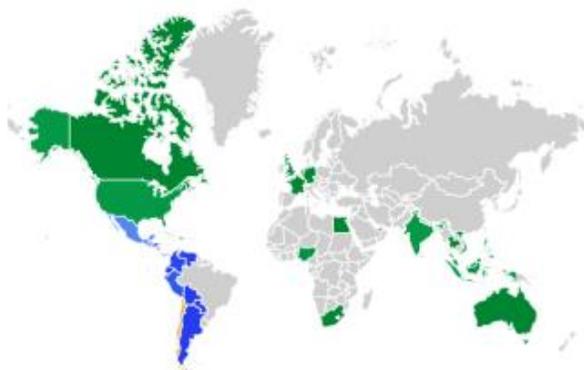


Nota: Elaboración propia con base en Tendencias de búsqueda términos por año

Anexo 2

Tendencias de búsqueda términos por país

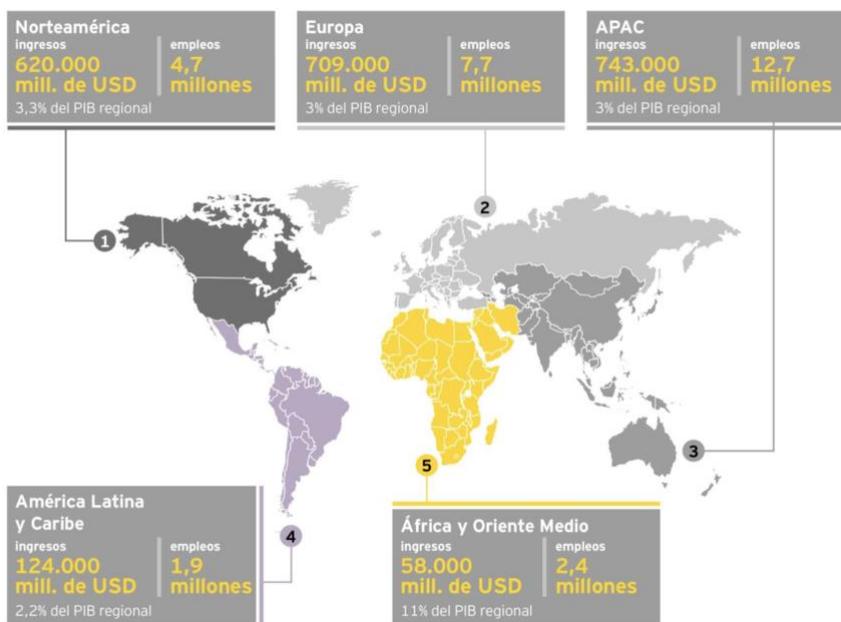
-  economía naranja
-  industria creativa
-  economía creativa
-  creative industry
-  creative entrepreneur



Nota: Elaboración propia con base en informe Google Trends

Anexo 3

Tiempos de culturas: El primer mapa mundial de las ICC



Nota: Cifras recomendadas EY (2015)

Anexo 4

Arquitectura y apuestas de la Economía Naranja

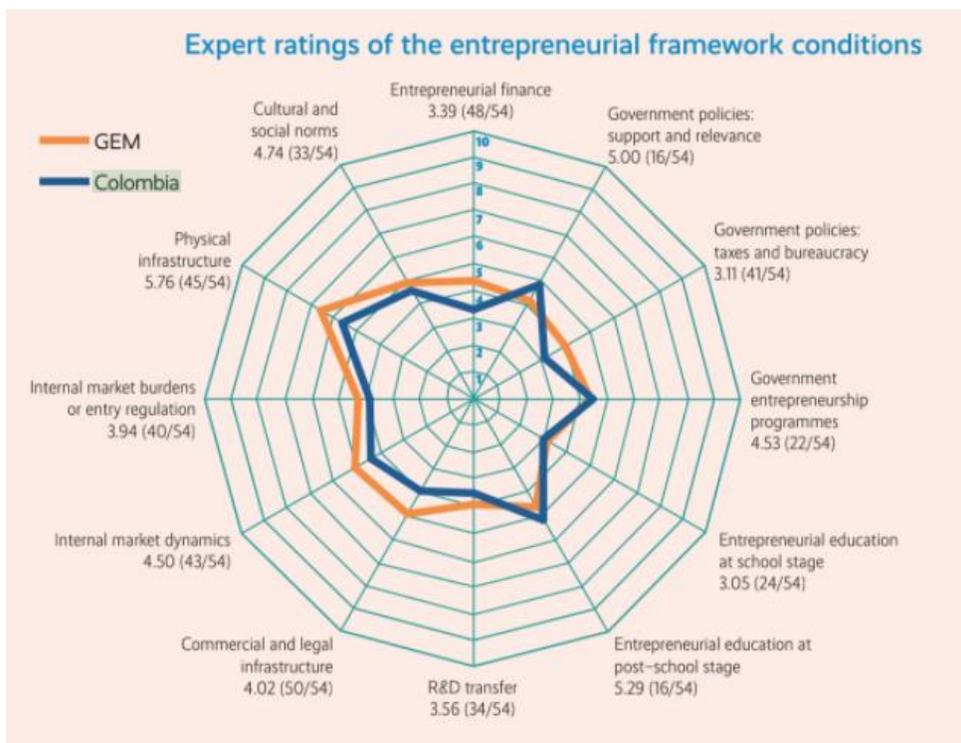
Instituciones	Información	Inspiración	Inclusión	Industria	Integración	Infraestructura
Articulación intersectorial, estímulos tributarios y financiación.	Cifras, mediciones, mapeos, estudios, diagnósticos y conocimiento.	Creación innovadora, audiencias, mentalidad y cultura, y propiedad intelectual.	Formación y talento humano para las artes, el patrimonio y los oficios del sector creativo.	Asistencia técnica para el emprendimiento creativo.	Internacionalización, mercados locales y posicionamiento, clústers y encadenamientos productivos	Bienes públicos, infraestructura, encadenamientos productivos y clústers.

MinCultura						
MinCIT	DANE	MinCultura		MinCIT	MinCIT	FINDETER
SENA	MinCultura	DNDA		MinCultura	MinCultura	DNP
MinTIC	MinCIT	MinCIT		MinTrabajo	MinTIC	MinCultura
FINDETER	SENA	MinTIC	MinCultura	SENA	FINDETER	MinCIT
DNP	DNDA	Colciencias	SENA	DNDA	Procolombia	MinTIC
Bancoldex	Colciencias	INNpulsa	MinTrabajo	FINDETER	Artesanías	SENA
INNpulsa	(Minciencias)	SIC	MinEducación	INNpulsa	de Colombia	Bancoldex
						INNpulsa
Creación			Identificación			Implementación
Corporación			de brechas de		Turismo	de mínimo
Colombia Crea			capacidades y		cultural	5 ADNs
Ley de			diseño de		Fortalecimiento	Línea de
Financiamiento			cualificaciones		de mercados	crédito
(Rentas naranja			Transferencia		culturales y	Reactiva-
exentas)			de		creativos	FINDETER
FDC y			conocimiento	Formación	Fortalecimiento	para
ampliación Ley			al interior de	para el	de la	infraestructur
1556 Agendas		Fortalecimiento	los	emprendimien	participación	acultural
regionales para		de Escuelas	emprendimient	to	colombiana en	Regalías para
la economía		Taller y Talleres	os creativos	Laboratorios	mercados	proyectos de
creativa		Escuela	Competencias	de diseño de	extranjeros	infraestructur
PND:		Programas de	creativas en la	artesanías de	Mercados	a cultural
Ampliación		Estímulos y	infancia y la	Colombia	Integrados de	Alianzas
Ley 1556 de	Sistema de	Concertación	juventud	Fondo	Contenidos	Público
2012 y	información en	Espacios de	BEPS Naranja	Emprender	Originales	Privadas-
extensión a	Economía Naranja	experimentación	Identificación	(SENA)	Capacidades	APPs para
otros géneros	Cuenta Satélite de	y laboratorios	de brechas	Programas	para elevar la	construcción
audiovisuales;	Cultura y Economía	creativos	sectoriales	INNpulsa	productividad	y gestión de
deducción de	Naranja	Estímulos a	Diseño de	Fábricas de	Sello Colombia	infraestructur
165% en renta	Mapeos regionales	investigación y	Piloto de	Productividad	Crea	a
para proyectos	y sectoriales	creación	formación en	Bonos	PINES Naranja	Estímulos a
de economía	Red de	Política de	oficios	Naranja(Banc	Estrategia de	planes de
creativa.	Observatorios	Derecho de Autor	audiovisuales	oldex)	comunicaciones	sostenibilidad
						de
						infraestructur
						as culturales

Nota: Elaboración propia adaptado de ABC Economía Naranja Mincultura (2020)

Anexo 5

Rating de expertos por área para Colombia vs el total GEM



Nota: Reporte del GEM 2019/2020 pág. 98

Anexo 6

Tiempos de culturas: el primer mapa mundial de las ICC



Nota: Recomendado EY (2015)

Anexo 7

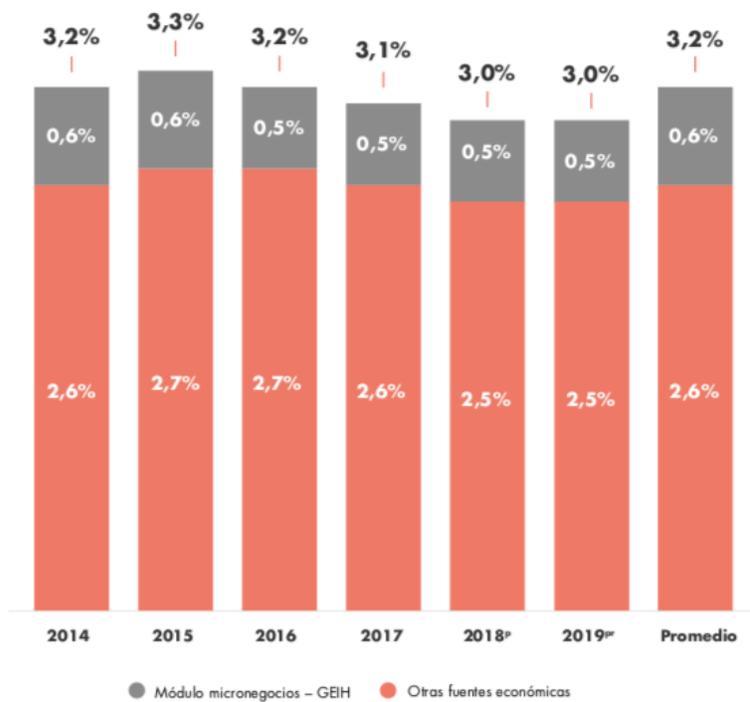
Nube de palabras conceptos relacionados a ciudad creativa



Nota: BID 2020.

Anexo 8

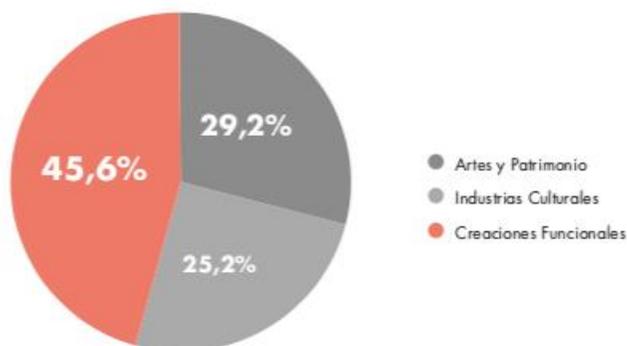
Participación del Valor agrupado



Nota: Tercer Reporte de Economía Naranja (DANE 2020) (DANE 2020)

Anexo 9

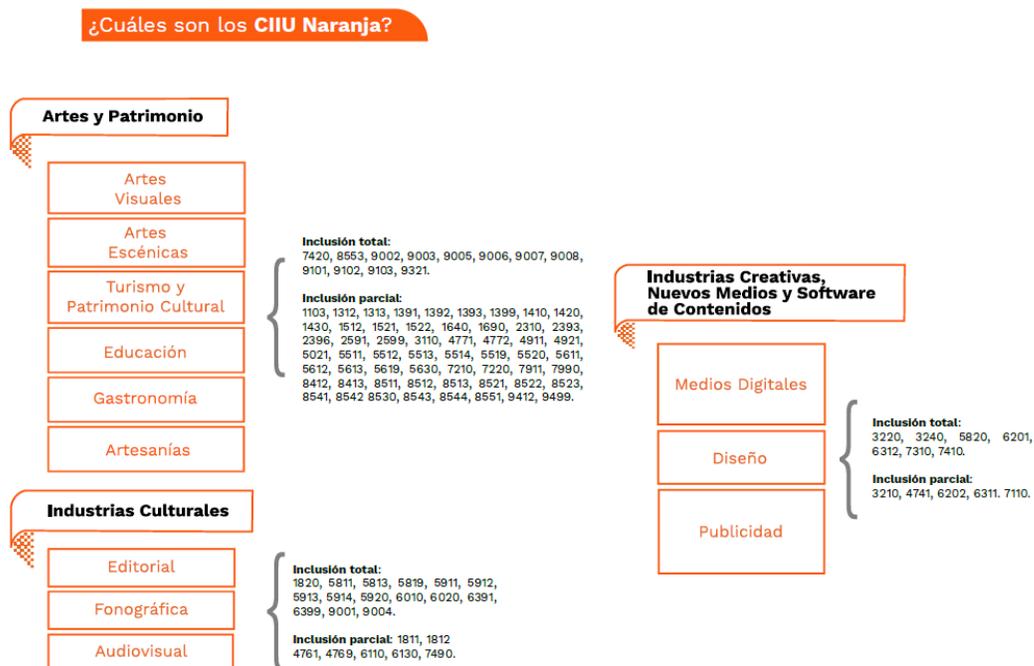
Composición del valor agregado según áreas de la Economía Naranja- Promedio 2014-2019



Nota: Tercer Reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 10

CIU- clasificación de las actividades económicas naranjas



Nota: CIU de inclusión total y parcial.

Anexo 11

Personas Ocupadas por Áreas de la Economía Naranja. Total Nacional. Promedio III

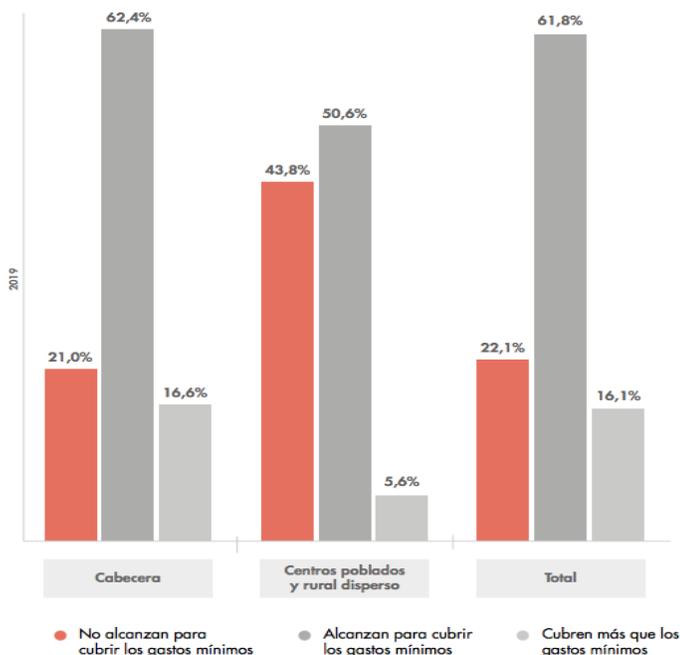
	III Trimestre			Tasas de crecimiento (%)	
	2018	2019	2020*	2019/2018	2020/2019
Artes y Patrimonio	226.162	212.427	188.549	-6,1%	-11,2%
Industrias Culturales	75.659	74.100	65.224	-2,1%	-12,0%
Creaciones Funcionales	216.474	235.502	211.880	8,8%	-10,0%
Total personas ocupadas	518.295	522.028	465.653	0,7%	-10,8%

Nota: Trimestre 2018-2020 Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 12

Hogar Economía Naranja por opinión del jefe a cónyuge sobre los ingresos del hogar

(Actividades de inclusión total) Total Nacional 2019

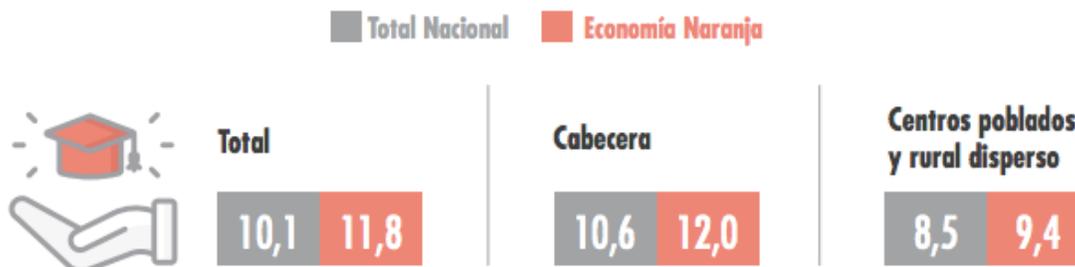


Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 13

Años promedio de educación de personas de 15 a 24 años que pertenecen a un hogar de

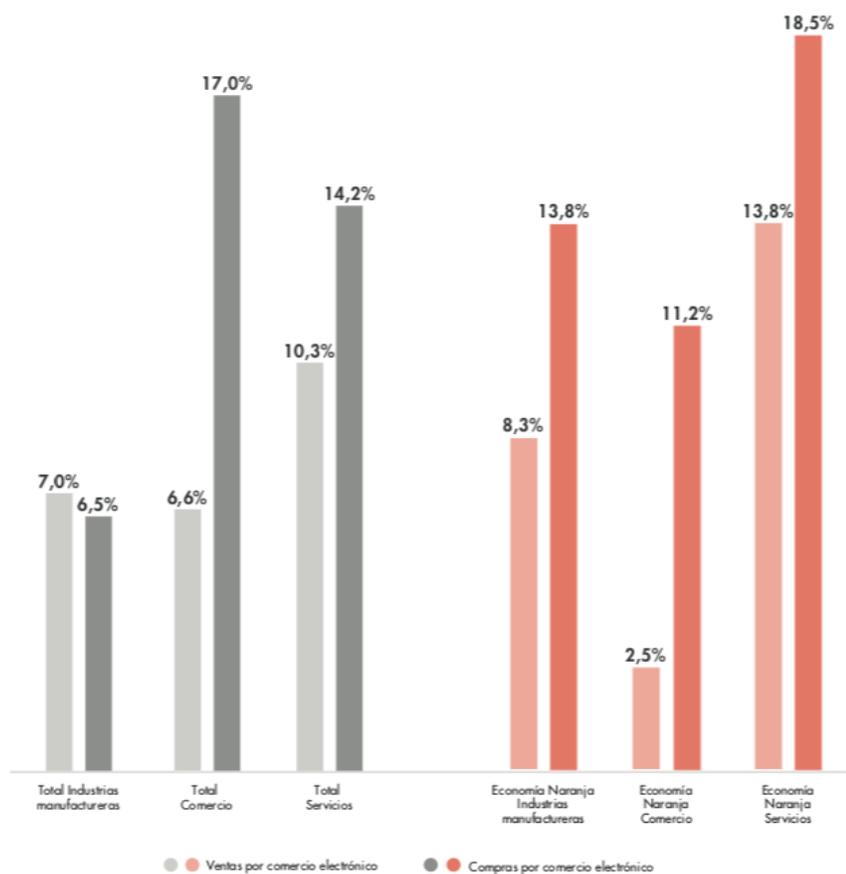
Economía Naranja- Actividad de inclusión total 2019



Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 14

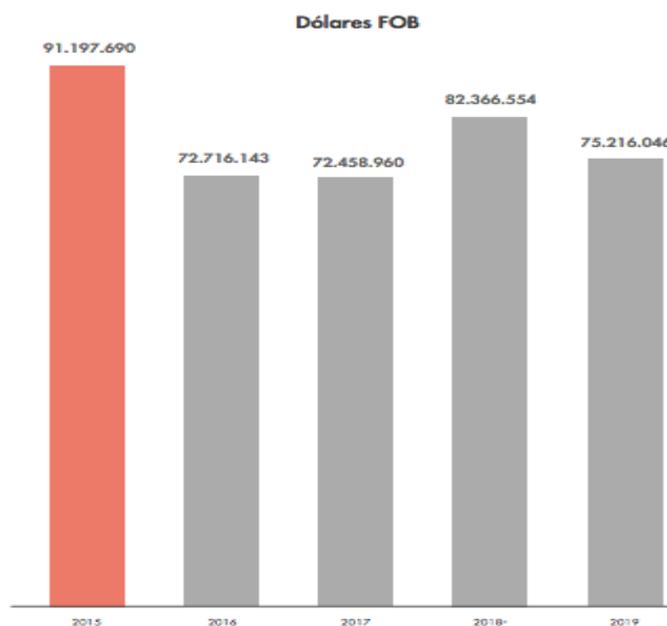
Porcentaje de ventas de compras a través de comercio electrónico de las empresas de Economía Naranja- Según encuesta económica



Nota: Tercer reporte de economía naranja (DANE 2020)

Anexo 15

Exportaciones de bienes de Economía Naranja actividades de inclusión total



Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 16

Exportaciones por área de la economía naranja enero- septiembre 2019 - 2020

	Enero - septiembre		Variación (%)	Contribución a la variación (p.p.)
	2019*	2020*		
	Dólares FOB			
Total exportaciones Economía Naranja	56.269.771,8	31.093.240,6	-44,7%	-44,7
Artes y Patrimonio	4.976.157,7	3.495.034,0	-29,8%	-2,6
Creaciones Funcionales	13.785.435,8	8.775.340,8	-36,3%	-8,9
Industrias Culturales	37.508.178,4	18.822.865,8	-49,8%	-33,2

Nota: Enero- septiembre 2019 - 2020

Anexo 17

Actividades de inclusión total

	Actividades de Inclusión total			
	2019 ^{pr}	2020 ^{pr}	Variación (%)	Contribución a la variación (p.p.)
	Dólares FOB			
Total Economía Naranja	56.269.772	31.093.241	-44,74%	-44,74
Total Creaciones Funcionales	13.785.436	8.775.341	-36,34%	-8,90
Atlántico	11.008.926	7.354.343	-33,20%	-26,5
Bogotá, D.C.	2.151.104	692.886	-67,79%	-10,6
Antioquia	171.298	423.796	147,40%	1,8
Cundinamarca	89.680	120.966	34,89%	0,2
Valle del Cauca	67.195	93.733	39,49%	0,2
Risaralda	36.156	72.652	100,9%	0,3
Quindío	228.597	13.927	-93,9%	-1,6
Bolívar	-	2.840	*	0,0
Santander	102	156	51,8%	0,0
Boyacá	-	41	*	0,0
Caldas	180	2	-99,2%	0,0
Cesar	417	-	-100,0%	0,0
Norte de Santander	31.780	-	-100,0%	-0,2

Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 18

Actividades de inclusión total

	Actividades de inclusión total			
	2019 ^{pr}	2020 ^{pr}	Variación (%)	Contribución a la variación (p.p.)
	Dólares FOB			
Total Economía Naranja	56.269.772	31.093.241	-44,74%	-44,74
Total Artes y Patrimonio	4.976.158	3.495.034	-29,76%	-2,63
Bogotá, D.C.	4.607.114	3.300.484	-28,4%	-26,3
Antioquia	359.838	183.728	-48,9%	-3,5
Atlántico	8.587	6.363	-25,9%	0,0
Cundinamarca	160	3.761	*	0,1
Meta	-	625	**	0,0
Magdalena	-	72	**	0,0
Bolívar	340	-	-100,0%	0,0
Valle del Cauca	119	-	-100,0%	0,0

Nota: Cuarto Reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 19

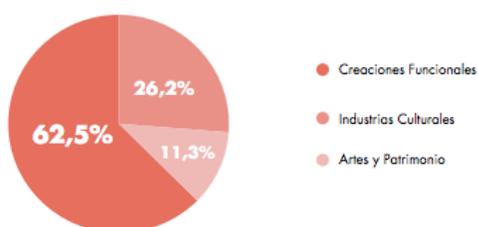
Actividades de inclusión total

	Actividades de inclusión total			
	2019 ¹	2020 ¹	Variación (%)	Contribución a la variación (p.p.)
	Dólares FOB			
Total Economía Naranja	56.269.772	31.093.241	-44,74%	-44,74
Total Industrias Culturales	37.508.178	18.822.866	-49,8%	-33,2
Bogotá, D.C.	29.161.942	14.833.384	-49,1%	-25,5
Cundinamarca	4.136.127	1.911.775	-53,8%	-4,0
Antioquia	1.332.122	1.297.564	-2,6%	-0,1
Valle del Cauca	2.362.463	559.172	-76,3%	-3,2
Atlántico	380.107	126.373	-66,8%	-0,5
Bolívar	25.440	71.030	179,2%	0,1
Nariño	42.475	11.206	-73,6%	-0,1
Santander	46.578	6.657	-85,7%	-0,1
Risaralda	6.877	2.880	-58,1%	0,0
Caldas	3.227	2.092	-35,2%	0,0
Norte de Santander	10.346	367	-96,5%	0,0
Quindío	91	203	123,0%	0,0
Cauca	-	140	**	0,0
Magdalena	0	18	**	0,0
Boyacá	0	5	**	0,0
Cesar	258	0	-100,0%	0,0
Tolima	125	0	-100,0%	0,0

Nota: Cuarto Reporte de Economía Naranja (2020)

Anexo 20

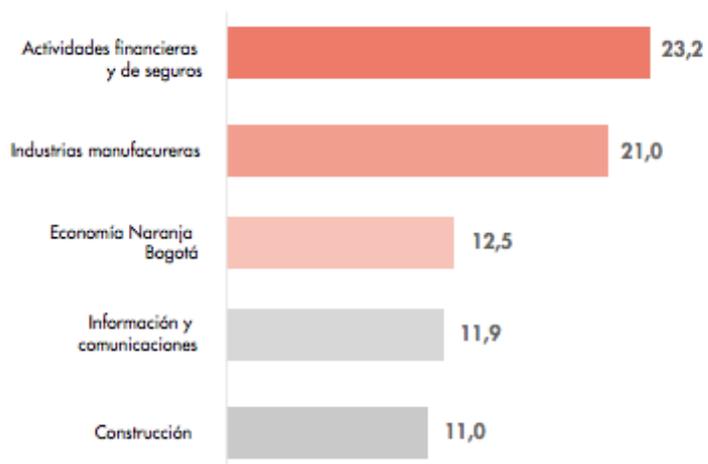
Reporte de Economía Naranja



Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 21

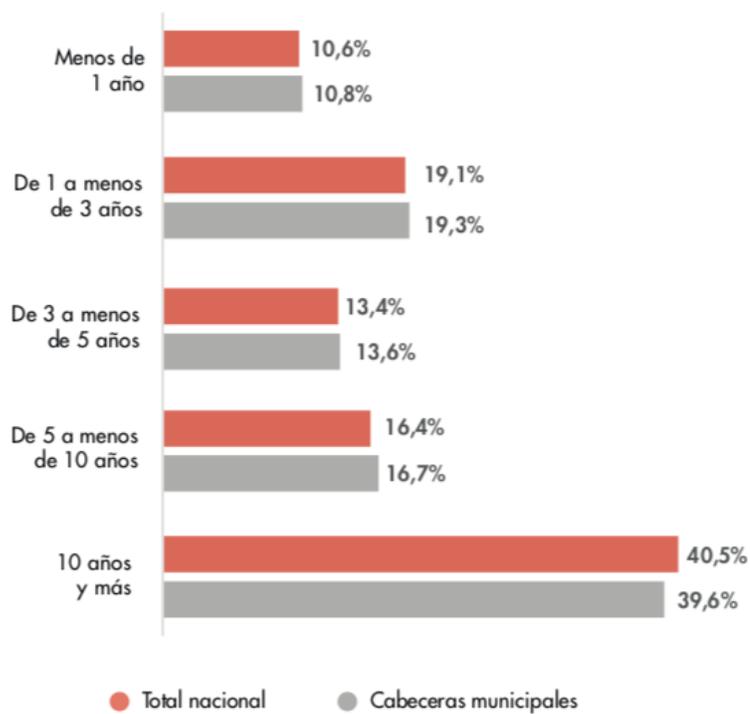
Comparación del valor agregado de la Economía Naranja con otros sectores económicos en Bogotá. 2019



Nota: Cuarto reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 22

Distribución de micronegocios de Economía Naranja según tiempo de funcionamiento total nacional- cabeceras municipales 2019



Nota: Tercer reporte de Economía Naranja (DANE 2020)

Anexo 23

Sectores con emprendimientos



- Servicios TI 23,79%
- Servicios de negocio y consultoría 18,55%
- Industrias creativas 8,87%
- Industrias manufactureras 7,66%
- Comercio 6,05%
- Alimentos procesados 5,24%
- Servicios administrativos y de apoyo 4,03%
- Otros (servicios de transporte, salud, entretenimiento y turismo) 25,81%

Nota: Caracterización ecosistema de emprendimiento Invest In Bogotá (2020)

Anexo 24

Desempeño promedio de los estudiantes de las IES con programas de la ICC.

Ubicación 2019	Sube o baja frente a sus propios resultados en 2018	Institución de Educación Superior	Universidad
1	Baja	Universidad de Los Andes	190,2
3	Sube	Universidad Nacional de Colombia – Bogotá	183
9	Baja	Universidad Javeriana – Bogotá	174,3

24	Baja	Universidad Jorge Tadeo Lozano	161,9
36	Baja	Universidad El Bosque	158,6
45	Baja	Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	156,5
52	Baja	Universidad Santo Tomás – Bogotá	154
55	Baja	Universidad Piloto de Colombia – Bogotá	153,3
95	Baja	Universidad Autónoma de Colombia	148,4

Nota: Elaboración propia con base en Bogoya (2020)

Anexo 25

Relación de entrevistas desestructuradas

	Nombre	Rol	Tiempo
1.	Mariana Gómez	Artista nacional, Universidad de los Andes	30:12s
2.	Rebecca Tuccillo	Artista internacional, Licenciada en Bellas Artes	56:27s
3.	Ana Lemoin	Artista y Maestra en Artes Visuales de la Pontificia Universidad Javeriana; Co-Fundadora -y CEO de Artrade	1:24:54s
4.	Juan Pablo Socarrás	Emprendedor, diseñador Industrial y de Modas	55:40s
5.	Clemencia Vargas	Emprendedora, licenciada en Finanzas y Economía, Fundadora y Directora de Vive Bailando	53:00s
6.	Jahir Dimate	Director de Bogotá Graffiti Tour	53:00s
7.	Andres Quintero	Emprendedor, periodista y Co-Fundador de Bogotart	56:33s

8.	Cristina Pérez	Emprendedora, antropóloga de la Universidad de los Andes, Fundadora de Minombre es Cristina y Mawakatio	58:13s
9.	Wilmar Perdomo	Músico y pianista clásico, Docente en Ideartes	40:51s
10.	María Linares	Cantautora, fundadora de Fiona Records y Cogestora de Creativemornings Bogotá	41:36s
11.	Leonel Mendoza	Docente de la Universidad de la Tadeo, Cátedra Emprendimiento en Industrias Culturales y Creativas e Innovación y Emprendimiento II	39:09s
12.	Camilo Guerrero Villegas	Abogado, catedrático LCI y experto en moda	55:02s
13.	Cam Houser	Emprendedor, fundador de Action Works-3DS three days Start Up y docente de emprendimiento creativo del College de finanzas de la Universidad de Austin, Texas	59:57s
14.	Santiago Sanmiguel	Abogado, Especialista en Derecho comercial, Docente en derecho del entretenimiento en la universidad Javeriana, Asesor en proyectos culturales desde el área legal.	51:11s
15.	Alicia Llorente	Directora del Centro de arte de Cultura de la Universidad Jorge Tadeo	31:02s
16.	Natalia Ochoa	Docente y Co fundadora de Bosa York Dream	51:51s
17.	Javier Alejandro Rodríguez-Camacho	PHD Economía de la Cultura , Profesor de Administración de la Universidad Javeriana	49:29s
18.	Juan David Espinosa	Emprendedor y docente en la Maestría en emprendimiento del CESA y del ICESI	39:28s
19.	Manuel Eduardo Vargas	Gerente de Emprendimiento de la Universidad.	40:16s
20.	Juan Carlos Aguirre Varela	Ex- Jefe de Emprendimiento del Politécnico Internacional	22:56s

21.	María del Pilar Olloqui	Directora del Centro de Innovación y Emprendimiento del CESA,	23:07s
22.	Vladimir Gutierrez	Fundador de Naranja Lab Co.	30:12s
23.	Julia Youngs	Manager de acceleration program de Creative startups	25:07s
24.	Andrés Mejía	Cofundador y CEO de Grovity Latam	55:21s
25.	José Octavio Carrillo	Director de la Corporación Ventures	47:34s
26.	Laura López	Directora de Andi del Futuro	56:29s
27.	Alejandro Gómez Cano	CEO de Genie Latam	41:03s
28.	Silvina Miceli	Directora de Programas Corporativos y Docente del CESA	7:22s
29.	María Andrea Trujillo Dávila y Alexander Guzmán Vásquez	Profesores Titulares, investigadores y codirectores del Centro de Estudios en Gobierno Corporativo	
30.	Camilo Fidel López	Abogado, Docente y Especialista en Derechos de Autor y Fundador de Vértigo Graffiti	57:06s
31.	Juliana Martínez	Directora economía creativa Bancoldex	40:46s
32.	Daniela Saavede	Directora de Administración Valores-Bolsa de Valores de Colombia	43:33s

Nota: Elaboración propia

Anexo 26

Análisis de planes de estudio para la ICC

	Universidad	Programa	Asignatura	Temáticas	Periodicidad/ Frecuencia/ Semestre	
1	Universidad de Los Andes	Programa de Arte con énfasis en Medios electrónicos y artes del tiempo, Plásticas, Proyectos culturales , Ofrece un escuela experimental en educación continuada y curso en proyectos culturales	Áreas de proyectos culturales	Diseño y presentación de proyectos Producción y Montaje de exposiciones Mercados del arte Materiales y técnicas del arte Vivir del arte Diálogos críticos Introducción a la Crítica Conservación preventiva de arte Practica en proyectos Talleres de escritura Talleres de publicaciones Curaduría y eventos	Opción del énfasis del pregrado a partir del tercer semestre	Elección

		¿Cómo formular/escribir/argumentar un proyecto cultural?	<p>Cómo empiezo? ¿Qué preguntas me hago? ¿Cómo escribo mi proyecto? ¿Cómo le hago preguntas a mis ideas? ¿Cómo construyo un argumento que lo sustente? ¿Qué metodologías me sirven? ¿Cómo construyo un cronograma y para qué? ¿Para qué construyo un presupuesto? ¿Qué hay que tener en cuenta? ¿Cómo articulo un cronograma a un presupuesto, a unas actividades y unos resultados? ¿Qué son unos resultados? ¿Qué mecanismos hay en este contexto para financiar proyectos? ¿Cómo aplico a becas nacionales e internacionales y qué necesito? ¿Qué son los planes decenales de cultura y qué tienen que ver con los artistas? ¿Para qué y a quién le sirven? ¿De dónde sale la abstracta idea de la economía naranja y por qué es una lectura perezosa –e ilusa- de otras teorías y de otros contextos?</p>	Semanal	Elección
	Programa de Arquitectura y Diseño con tres opciones de énfasis Empezar iniciativas que generen valor en la industrias, organizaciones civiles, gobierno, Trabajar de manera inversiva con organizaciones y comunidades, Generar emprendimientos creativos	Ciclo de Énfasis	<p>Proyectos: Empezar iniciativas que generen valor en industrias, organizaciones civiles y de gobierno. Trabajar de manera inversiva con organizaciones y comunidades. Generar emprendimientos creativos</p> <p>Creación: Concebir una obra propia. Estructurar un conocimiento interiorizado de los medios. Realizar piezas y contenidos que impactan ecosistemas creativos.</p> <p>Investigación: Codificar productos y métodos de diseño para organizaciones basadas en conocimiento. Profundizar los estudios sobre la disciplina (design studies). Acercarse desde el diseño a la investigación, la curaduría y la reflexión crítica.</p>	Opción del énfasis del pregrado	Elección
	Ciencias Sociales Lenguas y Cultura	No hay materia para analizar	El estudiante de la concentración en estudios culturales puede manejar por lo menos 2 lenguas de manera avanzada, y métodos interdisciplinarios para identificar fenómenos culturales de todo tipo y analizarlos para dar cuenta de cómo prorrogan, consolidan o retan y posiblemente cambien las relaciones sociales en las cuales se manifiestan.		
	Licenciatura en Artes	No hay materia para analizar			
	Narrativas Digitales	No hay materia para analizar	<p>El pregrado en Narrativas Digitales de la Universidad de los Andes es innovador en América Latina. Es un programa que explora las intersecciones entre los formatos, las tecnologías, los medios y las artes para imaginar una narración expandida en universos digitales.</p> <p>El objetivo fundamental es que el estudiante investigue, reflexione, e intervenga creativa y</p>		

				críticamente el entorno digital. Enfatiza en el aprendizaje de los métodos del periodismo (herramientas, modos de investigar y contar), la narrativa mediática (televisión, video, radio, prensa, cine), las posibilidades estéticas y expresivas de algunos lenguajes de la comunicación (sonoro, visual, digital, corporal) y los criterios, herramientas y prácticas de la creación digital (como redes y dispositivos).			
	Conclusión	En la universidad de los Andes los programas de artes y diseño cuentan con asignaturas en las que fomentan el emprendimiento o una explicación de cómo funciona la ICC, los otros programas relacionados dentro del entorno creativo únicamente promueven el estímulo y el desarrollo de las habilidades y competencias creativas y relacionan mensajes de empleabilidad dentro de sus propuestas promocionales.					
2	Pontificia Universidad Javeriana	Arquitectura	Administración	Opción complementario del ciclo de aprendizaje		Elección	
		Artes Escénicas	No hay materia para analizar	El plan de estudios está organizado en cuatro áreas puesta en escena, ensamble, Técnicas básicas y componente de énfasis			
		Artes Visuales	No hay materia para analizar				
		Diseño Industrial	Responsabilidad social del diseño	se ve en séptimo semestre como parte del ciclo de del plan de estudios			
			Gestión y emprendimiento Espíritu emprendedor, generación de ideas de negocio, oportunidad de negocio, plan de negocio (cuatro módulos)	Esta materia está relacionada en la línea de gestión del emprendimiento que inicia en cuarto semestre y finaliza su cuarto modulo en 8avo semestre	Una vez por semestre desde cuarto a octavo semestre como parte del ciclo I Y II	Obligatoria	
		Estudios Literarios	No hay materia para analizar				
		Estudios Musicales	No hay materia para analizar				
		Licenciatura en Lenguas modernas con énfasis en Inglés y Francés	No hay materia para analizar				
		Conclusión	El único programa de estudios que cuenta con una asignatura la cual se divide en cuatro temáticas referentes la generación de emprendimientos, el programa de diseño Industrial, el resto de programas no se encuentra evidencia dentro del plan de estudios.				
		3	LCI	Tecnología en Gestión de la Moda	Gestión de la Moda emprendimiento	Está clasificado en la línea de gestión	Se toma en el cuarto cuatrimestres Dos horas a la semana
Comportamiento del consumidor	Esta clasificada en la línea humanista				Se toma en el quinto cuatrimestre dos horas a la semana	Obligatoria	
Tecnología de la Moda e Indumentaria	No hay materia para analizar						
Tecnología en Producción Gráfica Digital	Emprendimiento				Quinto cuatrimestres	Obligatoria	
	Negocios digitales				Sexto cuatrimestre	Obligatoria	
Tecnología en producción de Fotografía	Investigación creación de emprendimiento					Obligatoria	
	Proyecto final Gestión y Comercialización			Esta relacionada en la línea de formación en investigación	Séptimo cuatrimestre	Obligatoria	
Tecnología en Interiorismo sostenible	Emprendimiento			Esta relacionada en la línea de formación en investigación	Séptimo cuatrimestre	Obligatoria	
Tecnología en producción escénica y Visual	No hay materia para analizar						

				¿Te gustaría explorar todas tus habilidades y creatividad para añadir valor a cualquier negocio o crear tu propia empresa? Este es un programa pionero en el país. Acudiendo a la creatividad como herramienta estratégica al momento de implementar un producto o un servicio, la gestión de industrias creativas permite entender el diseño no como una habilidad adquirida netamente enfocada al desarrollo estético sino como una herramienta estratégica que permite añadir valor a cualquier negocio.			
	Tecnólogo en Gestión de Industrias Creativas	Todo el programa					
	Técnico Profesional en Maquillaje Artístico	No hay materia para analizar					
Conclusión							
Se evidencia que en algunos programas se impulsa la formación en emprendimiento y se destaca el programa dedicado a la formación en Industrias culturales y creativas, se revisara el programa en detalle como parte de la investigación							
4	Universidad Jorge Tadeo Lozano	Artes Plásticas					
		Diseño Grafico	Emprendimiento de las industrias culturales y creativas	La materia hace parte del ciclo formativo que propone la universidad que inicia con la fundamentación de proyectos, revisión de la industria y finaliza con el plan	La materia se toma en 5to semestre es la 2 de 4	Obligatoria	
			Propiedad Intelectual para Industrias Culturales y Creativas	La materia se toma en 7 semestre y hace parte del ciclo de formación de fundamentación específica del programa	La materia se toma en 7mo semestre	Obligatoria	
		Diseño Industrial			se puede tomar a partir del 3er semestre tres módulos (El emprendimiento e innovación es una materia transversal en los programas de la tardes la cual es llamada de manera diferente según el programa		Obligatoria
			Innovación y Emprendimiento	La materia la toman en tres módulos, de la incubación de sus ideas se propone presentarlas en diversas ferias academias			Obligatoria
		Diseño Interactivo	Emprendimiento de las industrias culturales y creativas	La materia hace parte del ciclo formativo que propone la universidad que inicia con la fundamentación de proyectos, revisión de la industria y finaliza con el plan			Obligatoria
			Propiedad Intelectual para Industrias Culturales y Creativas	La materia se toma en 7 semestre y hace parte del ciclo de formación de fundamentación específica del programa			Obligatoria
			Innovación y Emprendimiento III	* (Aplica solo para la "OPCIÓN DE GRADO. EMPRENDIMIENTO" incluyendo los anteriores)			Elección
		Diseño y Gestión de la Moda	Emprendimiento de las industrias culturales y creativas	La materia hace parte del ciclo formativo que propone la universidad que inicia con la fundamentación de proyectos, revisión de la industria y finaliza con el plan			Obligatoria
			Propiedad Intelectual para Industrias Culturales y Creativas	La materia se toma en 7 semestre y hace parte del ciclo de formación de fundamentación específica del programa			Obligatoria
		Realización en Animación	Emprendimiento de las industrias culturales y creativas	La materia hace parte del ciclo formativo que propone la universidad que inicia con la fundamentación de proyectos, revisión de la industria y finaliza con el plan			Obligatoria

		Propiedad Intelectual para Industrias Culturales y Creativas	La materia se toma en 7 semestre y hace parte del ciclo de formación de fundamentación específica del programa		Obligatoria
Conclusión	La universidad propone explícitamente en los programas de la facultad de artes y diseño desarrollar una cátedra específica de emprendimiento de las industrias culturales y creativas así mismo como el aprendizaje en propiedad intelectual, materias que hacen parte del ciclo formativo de los estudiantes que deben tomar de manera obligatoria. La Tadeo fomenta el emprendimiento como un ciclo que se comprende por cuatro etapas, estas cátedras se desarrollan en todas los programas de la universidad.				
	Diseño e integración de multimedia	No hay materia para analizar			
	Manejo de máquinas de confección industrial para ropa interior y deportiva	No hay materia para analizar			
	Artesanías tradicionales en tejido de punto	No hay materia para analizar			
SENA	Manejo de máquinas de confección industrial para jean	No hay materia para analizar			
5	Manejo de máquinas de confección industrial para ropa exterior	No hay materia para analizar		El Sena tiene una línea en formación en Economía Naranja apoyar la generación y materialización de nuevas ideas creativas y productos innovadores. Favorecer la transmisión de conocimiento. Fortalecer los saberes ancestrales y las prácticas del patrimonio cultural inmaterial. De esta manera se busca desarrollar el potencial económico del sector cultural y creativo, generando condiciones para la sostenibilidad de las organizaciones y agentes que lo conforman, en concordancia con los	

					Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).		
6	Universidad Nacional de Colombia	Arquitectura	No hay materia para analizar				
		Artes Plásticas	No hay materia para analizar				
		Cine y Televisión	Gestión cultural y empresarial en las artes	La materia esta clasificada en la línea de fundamentos en el contexto de las artes optativos compite en la elección con cuatro materias más			Elección
		Diseño Grafico	No hay materia para analizar				
			Gestión cultural y empresarial en las artes	La materia esta clasificada en la línea de fundamentos en el contexto de las artes optativos compite en la elección con cuatro materias más			Elección
		Diseño Industrial	Economía e Industria	Hacer parte de la línea Tecnología organización productiva optativos			Elección
			Dirección Organizacional	Hacer parte de la línea Tecnología organización productiva optativos			Elección
		Música	No hay materia para analizar				
	Música Instrumental	No hay materia para analizar					
7	Universidad Autónoma de Colombia	Diseño Industrial	Gestión empresarial básica y avanzada	Hace parte de la línea de estudios básicos en la formación y es pre requisito de la otra		Obligatoria	
			Costos y presupuesto	Hace parte de la línea formativa en estudios profesionales	un semestre	Obligatoria	
		Diseño de Modas	Gestión empresarial básica	hace parte de la formación de estudios básicos como electiva en la línea administrativa y financiera		Elección	
		Diseño Grafico	Gestión empresarial básica y avanzada	Hace parte de la línea de estudios básicos en la formación y es pre requisito de la otra		Obligatoria	
8	Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	Diseño Digital y Multimedia	No hay materia para analizar				
9	Universidad El Bosque	Arquitectura	Gestión de Industrias Creativas	Comprender y manejar los FUNDAMENTOS DE LAS INDUSTRIAS CREATIVAS Y CULTURALES – ICyC, por medio de los estudios de caso y testimonios, en términos de sus orígenes y definiciones, sus campos de acción, el impacto y proyección en los procesos de desarrollo y en la generación de	Primer semestre	Obligatoria	

1.	Animación	2	5.166.440	7.910.094	8	8
2.	Arte	18	178.423	17.961.195	8	10
3.	Comunicación Visual	2	3.459.000	3.496.000	8	
4.	Creación	1	0	0	9	9
5.	Danza	5	213.236	3.610.392	9	10
6.	Diseño	55	1.718.000	17.961.195	8	10
7.	Licenciatura en teatro	1	0	0	10	10
8.	Música	13	178.423	17.961.195	8	10
9.	Narrativas digitales	1		17.961.195	8	8
10.	Negocios estratégicos de moda	1	0	0	8	8
11.	Publicidad	13	2.697.000	9.049.861	8	10

Nota: Elaboración propia con base en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior.

Anexo 28

Cuestionario final para encuesta dirigida

Nombre
Apellido
Correo electrónico
1. Género
1. Masculino 2. Femenino 3. Prefiero no decirlo 4. Other _____
2. ¿Has vivido en el exterior?
1. Sí 2. No
3. Actualmente eres Freelance: haces trabajo esporádicos, Empleado: trabajas para un tercero (empresa o persona), Emprendedor tiempo completo: te dedicas exclusivamente a tu emprendimiento y te pagas por la actividad. Emprendedor medio tiempo: tienes tu empresa pero complementas los ingresos con otra

actividad.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Freelance 2. Emprendedor tiempo completo 3. Emprendedor medio tiempo 4. Empleado tiempo completo 5. Otro _____
4.1 Trabajas en aquello que amas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Raramente 2. Ocasionalmente 3. Frecuentemente
4.2 Trabajas en aquello que el mundo necesita
<ol style="list-style-type: none"> 1. Raramente 2. Ocasionalmente 3. Frecuentemente
4.3 Trabajas en aquello por lo que pueden pagarte
<ol style="list-style-type: none"> 1. Raramente 2. Ocasionalmente 3. Frecuentemente
4.4 Trabajas en aquello en lo que eres bueno
<ol style="list-style-type: none"> 1. Raramente 2. Ocasionalmente 3. Frecuentemente
Entorno
6. ¿Qué estudiaste?
7. ¿Tu familia te apoyó incondicionalmente en la elección de tu carrera?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sí 2. No
8. ¿Sientes que tu familia y amigos te valoran como creativo?
<ol style="list-style-type: none"> 1. No 2. Algunas veces 3. Sí
9. ¿Encuentras suficiente la oferta de educación superior en Colombia, pregrados y posgrados, para tu desarrollo como creativo?
<ol style="list-style-type: none"> 1. No 2. No se 3. Sí
10. ¿Consideras que en Colombia son valorados los talentos creativos?
<ol style="list-style-type: none"> 1. No 2. Algunas veces 3. Sí
11. ¿Has sentido que el Estado te apoya en tus iniciativas como creativo?
<ol style="list-style-type: none"> 1. No 2. Nunca he buscado 3. Sí
Creatividad
12. La creatividad sirve para:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Emprender 2. Resolver problemas 3. Innovar 4. Generar desarrollo económico 5. Diferenciarse en el mercado 6. Diversificar la economía del país 7. Otra _____

13. ¿En tu colegio impulsan la creatividad?					
1. No					
2. No lo tengo claro					
3. Sí					
14. ¿Te dieron materias de creatividad, administración o emprendimiento en la universidad?					
1. Creatividad					
2. Administración					
3. Emprendimiento					
15. ¿Explotas tu potencial creativo en tus actividades laborales?					
1. No					
2. Algunas veces					
3. Sí					
16. ¿Alguna vez has tenido o desarrollado una idea de negocio?					
1. Sí					
2. No					
Emprendimiento					
17. ¿Sabes hacer un modelo o plan de negocios?					
1. Sí					
2. No					
18. Tus ventas actualmente son:					
1. Locales					
2. Nacionales					
3. Internacionales					
4. No estoy vendiendo					
19. Tienes definida una estrategia: Competitiva; cómo compites en el mercado. Crecimiento; direccionamiento para crecer tu empresa.					
1. Competitiva					
2. Crecimiento					
3. Ambas					
4. Ninguna					
20. ¿Has participado en alguna iniciativa del gobierno, universidades, o empresas, entre otros, que buscan promover el emprendimiento?					
1. Sí					
2. No					
21. ¿Tienes o has tenido un mentor en tus iniciativas como emprendedor creativo?					
1. Sí					
2. No					
22. ¿Tienes socios?					
1. No					
2. En proceso					
3. Sí					
23. ¿Sientes que el ecosistema de emprendimiento de la ciudad donde se incubó tu proyecto es ideal?					
1. No					
2. Algunas veces					
3. Sí					
¿Por qué?					
24. ¿Haces parte de algún gremio, grupo formal o asociación de emprendimiento o de creatividad?					
1. Sí					
2. No					
25. Cuál de las siguientes áreas clave de negocios conoces y aplicas en una escala de 1 a 5, donde 1 es poco y 5 es mucho					
	1	2	3	4	5
Finanzas y Contabilidad	<input type="checkbox"/>				

Marketing	<input type="checkbox"/>				
Talento Humano	<input type="checkbox"/>				
Estrategia	<input type="checkbox"/>				
Propiedad Intelectual	<input type="checkbox"/>				
Diseño y Producto	<input type="checkbox"/>				

26. ¿Con lo que produce tu emprendimiento, podrías sostener la operación de tu empresa los próximos dos años?

- No
- Tal Vez
- Sí

27. ¿Durante los próximos dos años podrías pagar tus gastos personales con lo que produce tu emprendimiento creativo?

- No
- Tal vez
- Sí

28. ¿Te sientes cómodo cobrando por tus productos o servicios creativos?

- No
- Algunas veces
- Sí

29. ¿Consideras que te pagan lo justo por tus productos o servicios creativos?

- No
- Algunas veces
- Sí

30. ¿Te piden rebaja por tus productos o servicios?

- Sí
- No
- Algunas veces

31. ¿Tus clientes tienden a comparar tus precios contra los de marcas de renombre internacional?

- Sí
- No
- Algunas veces

32. ¿Cuál es tu segmento de clientes más importante? Por ejemplo: mujeres de Bogotá de 25 a 50 años de edad, con poder adquisitivo, preferencias identificadas

33. Tu mercado potencial es:

- Local
- Nacional
- Internacional

34. ¿Tienes un esquema para recibir retroalimentación de tus clientes?

- No
- Algunas veces
- Sí

35. Respecto a los clientes tienes estrategias para:

- Adquirir clientes
- Fidelizar clientes
- Crece mi base de clientes

36. En cuál de estos canales tienes estrategias de comunicación, distribución o venta:

- Showroom
- Multimarca
- Ecommerce (web) propio
- Ecommerce (web) de un tercero
- Redes sociales
- Otra _____

37. ¿De dónde provienen los recursos para incubar, operar y crecer tu emprendimiento?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ahorros 2. Amigos 3. Ventas 4. Socios Capitalistas 5. Sector Financiero 6. Familia 7. Incubadoras - Aceleradoras 8. Otra _____
38. ¿Tienes una Junta Directiva o algún Comité Asesor?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sí 2. No
39. ¿Dedicas tu jornada laboral exclusivamente al impulso y crecimiento de tu emprendimiento?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sí 2. No
40. En una sola palabra ¿Cuál es el reto u obstáculo más importante que has enfrentado como emprendedor de la Industria Creativa y Cultural? Ejemplo: Recursos, Financiación, Apoyo, Ventas, Ideas, Mercado

Nota: Elaboración propia

Anexo 29

Guion para entrevistas desestructuradas.

Entrevistas desestructuradas a talentos creativos
Preguntas relacionadas con el perfil de la persona (estudios, carrera, perspectiva internacional, idiomas, hobbies)
¿Cómo nace su emprendimiento?
¿Emprendió estudiando? ¿Pasó por algún trabajo antes de iniciarlo?
¿Cuál es su propósito y principales objetivos como talento?
Preguntas relacionadas con el modelo de negocio (creación, facturación, socios, equipo, rentabilidad, planes de crecimiento, fuentes de ingreso, estructura de costos, propuesta de valor, canales, segmento de clientes, actividades y recursos clave, etcétera)
Momentos críticos (dificultades, retos, problemas)
Aprendizajes y forma de enfrentar momentos críticos
¿Quién lo ha apoyado en su iniciativa (familia, amigos, Estado, entidades promotoras)?

Capital semilla y recursos (cómo ha conseguido recursos para financiarlo, se dedica 100% a su proyecto, ha participado en aceleradoras, se ha presentado en convocatorias)
¿Cómo gestiona la administración y estrategia de su proyecto?
¿Tiene motores de crecimiento?
¿Cómo el entorno y la política pública le han favorecido, o no (clúster, Economía Naranja)?
¿Dónde se encuentran geográficamente sus lugares para producir y comercializar?
Entrevistas desestructuradas a académicos, líderes de opinión y gremiales, gobierno
Preguntas relacionadas con el perfil de la persona (estudios, carrera, perspectiva internacional, idiomas, hobbies)
¿Cuál es su rol en la organización?
¿Cómo aporta al emprendimiento de industria creativa y cultural?
¿Qué barreras hay para los emprendedores creativos desde su campo de trabajo?
¿Cómo se vencen las barreras (legal, cultural, mentalidad, económica, formación)?
¿Existe alguna iniciativa pública o privada que apunte en ese objetivo?
¿Desde su perspectiva, cuáles son los factores clave de éxito de un emprendedor creativo?
¿Cómo ve el ecosistema de emprendimiento creativo en Colombia y en Bogotá?
¿Enuncie tres recomendaciones para que los emprendedores creativos sean exitosos?
¿Cuál es el impacto que generan los emprendedores creativos?
¿En qué debemos mejorar para consolidar dicho impacto?

Nota: Elaboración propia

Anexo 30

CIU priorizadas para encuesta dirigida

Descripción	CIU	ÁREA	SECTOR	Inclusión
Producción de copias a partir de grabaciones originales	1820	Industrias culturales	Fonográfica	Total
Fabricación de instrumentos musicales	3220	Creaciones funcionales	Diseño	Total

Fabricación de juegos, juguetes y rompecabezas	3240	Creaciones funcionales	Diseño	Total
Edición de libros	5811	Industrias culturales	Editorial	Total
Edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas	5813	Industrias culturales	Editorial	Total
Otros trabajos de edición	5819	Industrias culturales	Editorial	Total
Edición de programas de informática (software)	5820	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Total
Actividades de producción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	5911	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Actividades de postproducción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	5912	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Actividades de distribución de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	5913	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos	5914	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Actividades de grabación de sonido y edición de música	5920	Industrias culturales	Fonográfica	Total
Actividades de programación y transmisión en el servicio de radiodifusión sonora	6010	Industrias culturales	Fonográfica	Total
Actividades de programación y transmisión de televisión	6020	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)	6201	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Total
Portales Web	6312	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Total
Actividades de agencias de noticias	6391	Industrias culturales	Agencias de noticias y otros servicios de información	Total
Otras actividades de servicio de información n.c.p.	6399	Industrias culturales	Agencias de noticias y otros servicios de información	Total
Publicidad	7310	Creaciones funcionales	Publicidad	Total
Actividades especializadas de diseño	7410	Creaciones funcionales	Diseño	Total
Actividades de fotografía	7420	Artes y patrimonio	Artes visuales	Total
Enseñanza cultural	8553	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Total
Creación literaria	9001	Industrias culturales	Editorial	Total
Creación musical	9002	Artes y patrimonio	Artes escénicas y espectáculos	Total
Creación teatral	9003	Artes y patrimonio	Artes escénicas y espectáculos	Total
Creación audiovisual	9004	Industrias culturales	Audiovisual	Total
Artes plásticas y visuales	9005	Artes y patrimonio	Artes visuales	Total
Actividades teatrales	9006	Artes y patrimonio	Artes escénicas y espectáculos	Total
Actividades de espectáculos musicales en vivo	9007	Artes y patrimonio	Artes escénicas y espectáculos	Total

Otras actividades de espectáculos en vivo	9008	Artes y patrimonio	Artes escénicas y espectáculos	Total
Actividades de bibliotecas y archivos	9101	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Total
Actividades y funcionamiento de museos, conservación de edificios y sitios históricos	9102	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Total
Actividades de jardines botánicos, zoológicos y reservas naturales	9103	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Total
Actividades de parques de atracciones y parques temáticos	9321	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Total
Producción de malta, elaboración de cervezas y otras bebidas malteadas	1103	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Tejeduría de productos textiles	1312	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Acabado de productos textiles	1313	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de tejidos de punto y ganchillo	1391	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir	1392	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de tapetes y alfombras para pisos	1393	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de otros artículos textiles n.c.p.	1399	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel	1410	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de artículos de piel	1420	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de artículos de punto y ganchillo	1430	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares elaborados en cuero, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería	1512	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela	1521	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de otros tipos de calzado, excepto calzado de cuero y piel	1522	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de recipientes de madera	1640	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de otros productos de madera; fabricación de artículos de corcho, cestería y espartería	1690	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Actividades de impresión	1811	Industrias culturales	Editorial	Parcial
Actividades de servicios relacionados con la impresión	1812	Industrias culturales	Editorial	Parcial
Fabricación de vidrio y productos de vidrio	2310	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de otros productos de cerámica y porcelana	2393	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Corte, tallado y acabado de la piedra	2396	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Forja, prensado, estampado y laminado de metal; pulvimetalurgia	2591	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.	2599	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Fabricación de muebles	3110	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial

Fabricación de joyas, bisutería y artículos conexos	3210	Creaciones funcionales	Diseño	Parcial
Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados	4741	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Parcial
Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados	4761	Industrias culturales	Editorial	Parcial
Comercio al por menor de otros artículos culturales y de entretenimiento n.c.p. en establecimientos especializados	4769	Industrias culturales	Audiovisual	Parcial
Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	4771	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Comercio al por menor de todo tipo de calzado y artículos de cuero y sucedáneos del cuero en establecimientos especializados	4772	Artes y patrimonio	Actividades manufactureras de la economía naranja	Parcial
Transporte férreo de pasajeros	4911	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Transporte de Pasajeros	4921	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Transporte fluvial de pasajeros	5021	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Alojamiento en hoteles	5511	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Alojamiento en apartahoteles	5512	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Alojamiento en centros vacacionales	5513	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Alojamiento rural	5514	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Otros tipos de alojamientos para visitantes	5519	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Actividades de zonas de camping y parques para vehículos recreacionales	5520	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Expendio a la mesa de comidas preparadas	5611	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Expendio por autoservicio de comidas preparadas	5612	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Expendio de comidas preparadas en cafeterías	5613	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.	5619	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	5630	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Actividades de telecomunicaciones alámbricas	6110	Industrias culturales	Audiovisual	Parcial
Actividades de telecomunicación satelital	6130	Industrias culturales	Audiovisual	Parcial
Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas	6202	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Parcial
Procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y actividades relacionadas	6311	Creaciones funcionales	Medios digitales y software	Parcial
Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica	7110	Creaciones funcionales	Diseño	Parcial
Investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias naturales y la ingeniería	7210	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Parcial

Investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias sociales y las humanidades	7220	Artes y patrimonio	Patrimonio cultural	Parcial
Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.p.	7490	Industrias culturales	Editorial	Parcial
Actividades de las agencias de viaje	7911	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Otros servicios de reserva y actividades relacionadas	7990	Artes y patrimonio	Turismo cultural	Parcial
Actividades ejecutivas de la administración pública	8412	Artes y patrimonio	Actividades asociativas y de regulación	Parcial
Regulación de las actividades de organismos que prestan servicios de salud, educativos, culturales y otros servicios sociales, excepto servicios de seguridad social	8413	Artes y patrimonio	Actividades asociativas y de regulación	Parcial
Educación de la primera infancia	8511	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación preescolar	8512	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación básica primaria	8513	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación secundaria	8521	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación media académica	8522	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación media técnica y de formación laboral	8523	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Establecimientos que combinan diferentes niveles de educación	8530	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación técnica profesional	8541	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación tecnológica	8542	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación de instituciones universitarias o de escuelas tecnológicas	8543	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Educación de universidades	8544	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Formación académica no formal	8551	Artes y patrimonio	Educación cultural y creativa	Parcial
Actividades de asociaciones profesionales	9412	Artes y patrimonio	Actividades asociativas y de regulación	Parcial
Otras actividades asociativas n.c.p.	9499	Artes y patrimonio	Actividades asociativas y de regulación	Parcial

Nota: Elaboración propia