

# Impacto de la formación empresarial en los emprendimientos culturales\*

FECHA DE RECEPCIÓN: 19 de septiembre.

FECHA DE APROBACIÓN: 24 de octubre.

Pp. 9-20.

Por

*Francisco J. Matiz B.\*\**

## Resumen

Este artículo, presenta algunos de los resultados encontrados a lo largo de la investigación "Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales", adelantado por la Red Colombiana de Universidades con Formación en Gestión Cultural, para el Ministerio de Cultura de Colombia, durante el año 2012.

Se plantean como objetivos, entonces, abordar como marco teórico algunas concepciones generales del emprendimiento cultural y de lo que se podrían considerar son los factores clave de éxito para una empresa de nueva creación y evidenciar algunas de las principales percepciones de los emprendedores que hicieron parte de la investigación anteriormente relacionada, frente a las motivaciones, objetivos y resultados de los diferentes procesos de formación empresarial en los que se vieron vinculados.

## Palabras clave

Emprendimiento, emprendimiento cultural, formación empresarial.

---

\* Artículo basado en los resultados del proyecto de investigación "Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales", adelantado por la Red Colombiana de Universidades con Formación en Gestión Cultural (2012), y del cual hacen parte los grupos de investigación Cultura y Gestión (Universidad EAN), Estudios Sobre identidad ESI (Universidad del Rosario), Gestión Cultural (Universidad de Antioquia), Comunicación Social y Publicidad (Universidad Santiago de Cali), Identidad y Cultura (Universidad Nacional sede Manizales).

\*\* PhD (c) en Gestión de la Nueva Economía- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Maestría en Gestión de Organizaciones- Universidad de Québec, Profesional en Comercio Internacional- Universidad Jorge Tadeo Lozano. Docente Asociado del Instituto de Emprendimiento, Liderazgo e Innovación e investigador del *Entrepreneurship Group* de la Universidad EAN.

## Impact of business training in cultural *entrepreneurship*

### **Abstract**

*This article shows some of the results found in the research project called Diagnosis of the Impact of Entrepreneurship Training in Cultural Organizations Management Models, carried out by the Colombian Universities Network undergoing Cultural Management Training by the Ministry of Culture of Colombia during the year 2012. Mainly, the theoretical framework addresses some general conceptions of cultural entrepreneurship and the success key factors for a new company.*

### **Key words**

*Entrepreneurship, Cultural Entrepreneurship, Business Training.*

## Impact de la formation entrepreneuriale sur les réalisations culturelles

### **Résumé**

*Cet article présente les résultats mis à jour lors de cette investigation : Diagnostic de l'impact de la formation entrepreneuriale sur les modèles de gestion d'organismes culturels. Cette étude a été réalisée durant l'année 2012 par le réseau colombien d'universités offrant une formation en management culturel pour le compte du ministère colombien de la culture. Les principaux objectifs de l'étude étant d'aborder les conceptions générales de l'entrepreneuriat culturel et les facteurs clés de succès pour une entreprise en gestation.*

### **Mots clés**

*Entrepreneuriat, Entrepreneuriat culturel, Formation entrepreneuriale*

## Impacto da formação empresarial nos empreendimentos culturais

### **Resumo**

*Este artigo apresenta alguns dos resultados encontrados através da pesquisa intitulada: Diagnóstico do Impacto da Formação em Empreendimento nos Modelos de Gestão de Organizações Culturais, realizado pela Rede Colombiana de Universidades com Formação em Gestão Cultural, para o Ministério de Cultura da Colômbia, durante o ano 2012. Principalmente, propõem-se como objetivos, abordar concepções gerais do empreendimento cultural e dos fatores de sucesso para uma empresa nova.*

### **Palavras-chave**

*Empreendimento, empreendimento cultural, formação empresarial.*

# 1. Introducción

**D**urante las últimas décadas, el concepto de emprendimiento ha cobrado mayor importancia en los entornos académicos como políticos y económicos, a tal punto que este fenómeno es considerado un movimiento fundamental para el desarrollo socioeconómico de los países (Matiz y Fracica, 2011); sin embargo, el desarrollo del concepto mismo ha llevado a la generación de lo que podríamos llamar una nueva taxonomía del emprendimiento: el surgimiento de subespecialidades del proceso de creación de empresas, acorde con las motivaciones u orientaciones de las nuevas organizaciones. Es así como surgen conceptos como el emprendimiento corporativo, el social o el cultural, entre muchos otros.

Ahora bien, sin importar de qué tipo de emprendimiento se trate, es claro que uno de los factores clave de éxito a la hora de analizar su desarrollo, se encuentra ligado a la formación de sus gestores y específicamente, a la formación empresarial; prueba de ello, es el hecho de que durante el año 2008 una de las iniciativas globales de investigación de mayor importancia como lo es el *Global Entrepreneurship Monitor*; se cuestionó sobre los niveles de formación empresarial asociados al proceso de gestión de las empresas en las diferentes etapas de formación de

los emprendedores, valorando positivamente los procesos de formación empresarial con el nivel de éxito de las iniciativas de empresa y la Tasa de Actividad Emprendedora.

En este sentido, durante el año 2012, la Red Colombiana de Universidades con Formación en Gestión Cultural, con el apoyo del Ministerio de Cultura de la República de Colombia, desarrolló el proyecto de investigación: Diagnóstico sobre el impacto de la formación en emprendimiento de los modelos de gestión de organizaciones culturales, esfuerzo este sobre el cual se basa el presente artículo, buscando abordar la relación positiva entre formación empresarial y gestión, en esta oportunidad, en organizaciones culturales.

La investigación en cuestión, se planteó como un ejercicio de carácter cualitativo, no concluyente, basado en estudios de caso y planteado en dos fases analíticas: la primera, comprendió el análisis de ocho organizaciones culturales de diferentes ciudades y la segunda, la profundización en los procesos de dos de ellas. Se generó, para tal fin, un instrumento que permitiera entender las necesidades del emprendedor y evaluar el impacto de los procesos de formación gracias a la

información suministrada por él mismo; este proceso se complementó con un análisis detallado de los modelos de gestión utilizados por algunas de las organizaciones culturales. El estudio de caso se efectuó con base en la

información recolectada en una entrevista estructurada y se contrastó con la revisión documental del plan de gestión, los estados financieros, el portafolio de productos, los reconocimientos recibidos y el listado de los principales aliados de cada una de las organizaciones culturales analizadas.

## 2. Marco teórico

Claramente, el emprendimiento como área del conocimiento y temática de investigación es muy reciente (Matiz, 2009), al punto de ser considerada por algunos, un área aún nueva en el marco global de la investigación (Veciana 1999; Cooper, 2003), o como un tema aún adolescente (Low, 2001); de allí, que su proceso de desarrollo y consolidación llame la atención de diferentes disciplinas para su estudio y entendimiento.

Para el caso colombiano, el emprendimiento como concepto ya no solo académico sino como un factor clave para el desarrollo, se puede precisar a partir de la aparición de la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, según la cual, el emprendimiento es “una manera de pensar y actuar orientada hacia la

creación de riqueza, centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado”.

Es así, como surgen nuevas tipologías o enfoques para abordar el proceso emprendedor, siendo una de ellas el denominado emprendimiento cultural, “una nueva práctica que permite que los individuos no solo pueden llegar a vivir, ser autosuficientes y auto sostenibles a partir de su hacer artístico-cultural, sino que también genera una economía regular y segura que garantiza la calidad de vida de muchos actores sociales”<sup>1</sup>.

Dentro del marco de las políticas culturales en Colombia, el emprendimiento cultural está definido como

<sup>1</sup> Para ampliar sobre este tema ver: Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales 2012.

“un conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa. Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, a la economía y a la sociedad” (Plan Nacional para las Artes 2006-2010, 2005, p 42).

De esta manera, a partir de los trabajos convocados por el Ministerio de Cultura colombiano se ha considerado al emprendimiento cultural como una actividad encaminada a la preservación de la memoria tanto histórica como cultural de la nación, mediante la apropiación de los valores tangibles e intangibles de la sociedad en forma de bienes y servicios culturales, con la intención de consolidar un negocio, una empresa o una organización cultural.

En el caso de Colombia, aunque la noción de emprendimiento cultural es reciente, el concepto tiene un proceso histórico que se ubica aproximadamente desde la década de los años 80. Como resultado de la crisis económica que afectó al país y a América Latina, las universidades colombianas se interesaron, durante este período, en fomentar una formación

en emprendimiento a través de programas formales e informales. Esta circunstancia se vio acompañada por el impulso a las políticas públicas de fomento empresarial por parte de las entidades del Estado, quienes venían desarrollando algunos programas desde la década de 1960 a través de la Corporación Financiera Popular y la Caja Agraria.

Las posibilidades del emprendimiento también están dadas por el carácter transversal y multidisciplinario que adopta como campo de conocimiento. En el sector cultural presenta diferentes niveles de articulación: desde propuestas que buscan el desarrollo cultural; otras que se enfocan hacia la creación de pequeñas empresas como forma de dar sostenibilidad a diferentes prácticas culturales, hasta los emprendimientos orientados hacia las industrias culturales de gran magnitud. Dada su versatilidad, el emprendimiento tiene posibilidades de vitalizar las esferas social, política y económica.

Por otra parte, una de las características que marcan profundamente a los procesos de emprendimiento y específicamente a las empresas de nueva creación, son las altas tasas de mortalidad empresarial a las que se enfrentan los emprendedores y sus proyectos durante los primeros años de gestación; de allí, que se busque abordar la

definición de los factores clave o determinantes de éxito para este tipo de empresas. Marroquín (2007), citando a Rockart (1982), define los factores críticos de éxito como: “las áreas clave en las que son absolutamente necesarios los resultados favorables para que un gerente en particular alcance sus metas”; y agrega que los factores críticos de éxito se refieren a “los elementos que hacen que una empresa sea exitosa”. Igualmente, Luck (1996), los presenta como las condiciones externas e internas que necesitan ser atendidas cautelosamente por parte de sus dirigentes. Finalmente, para López (2005), estos factores no son otra cosa que “los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única”.

Como parte de los múltiples factores que pueden convertirse en determinantes del éxito de las nuevas empresas, muchos autores mencionan que tanto el número de años durante los cuales el empresario ha recibido

educación formal, como su nivel de estudios, influyen positivamente en el desempeño y crecimiento de sus empresas (Honig, 1998; Basu y Goswami, 1999; Van Praag y Cramer, 2001; Watson et al., 2003; Bosma et al., 2004; Collins-Dodd et al., 2004), ya que la formación del empresario puede favorecer su habilidad para comprender el mercado, su capacidad de crecer e innovar o su espíritu de colaboración (Guzmán y Santos, 2001).

Esta situación no es ajena entonces, a los procesos empresariales vinculados a la industria cultural, como lo menciona Álvarez (1997), “el éxito del emprendimiento cultural ya no depende sólo del talento de los creadores para concebir una obra, sino de una infinidad de oficios, disponibilidades económicas y mil formas de azar”. Es por ello, que es determinante explorar la relación de la formación y específicamente de aquella en áreas empresariales, con el desempeño de los emprendimientos culturales.

### 3. Metodología

---

La investigación de la que trata el presente artículo es de carácter cualitativo, pues se centra en la importancia de entender la perspectiva de los emprendedores culturales frente a su proceso formativo y los cambios generados a partir del mismo. De esta manera y aunque no es una investigación concluyente, se da a conocer, desde la perspectiva del emprendedor, el impacto de los procesos de formación en emprendimiento cultural en algunas organizaciones culturales.

Para diagnosticar dicho impacto, se trabajó mediante el desarrollo de entrevistas estructuradas al estilo de estudios de caso. Se seleccionaron ocho de estas organizaciones, con el fin de conocer su trayectoria en materia de gestión, e identificar así el impacto del

proceso de formación. Las empresas objeto de estudio, se encuentran ubicadas en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Manizales.

Para tal efecto, el impacto de la formación se concibe (...) como los efectos que la formación genera en la organización, como consecuencia del uso de las competencias que los participantes han adquirido a través de la formación. Estos efectos pueden ser de dos tipos: cualitativos, o no traducibles a términos económicos y cuantitativos, o traducibles a valores monetarios (...). Así, podemos hablar de dos tipos de impacto de la formación: el impacto cualitativo y el impacto económico, también denominado rentabilidad de la formación (Billorou, 2001).

### 4. Resultados

---

Las empresas objeto de estudio, se caracterizan por estar bajo el liderazgo de emprendedores cuyas edades oscilan entre los 24 y los 32 años, para la mayoría de los casos, con excepción de un emprendedor de 46 años; así mismo, por iniciar labores, casi todas, en 2008, razón por la cual aún se encuentran en etapa de consolidación.

En cuanto a las actividades desarrolladas por dichas organizaciones, dos de ellas se encuentran en el sector audiovisual; una más se dedica a servicios de entretenimiento y formación cultural; otra a la formación de públicos a través de una revista digital y las cuatro restantes al sector musical. Respecto de la formalización, solo

dos de las ocho organizaciones se encontraban registradas ante Cámara y Comercio, siendo estas las únicas que manifestaron pagar salarios fijos a sus cuatro empleados.

Frente a la motivación para haberse vinculado a procesos de formación empresarial, se encontró como factor común y recurrente, la idea de consolidar su proyecto, fortaleciéndolo con nuevas perspectivas, así como poder acceder a mejores recursos económicos y lograr mayor visibilidad de sus iniciativas. Es decir, que los

objetivos planteados por los emprendedores en cuanto a sus procesos de formación, se centran principalmente en la adquisición de conocimientos empresariales, el fortalecimiento de sus iniciativas y el lograr financiamiento para las mismas.

Como resultado del proceso de formación, se consultó a los emprendedores sobre el desarrollo de actitudes emprendedoras, con el fin de evaluar su situación antes y después de dicho proceso. Para realizar este análisis, se tuvieron en cuenta las variables relacionadas a continuación (Tabla 1).

**Tabla 1.** Valoración de las actitudes emprendedoras en la formación.

		Valoración de la actitud			
		Nada	Poco	Notable	Mucho
Actitud	Momento	1	2	3	4
Orientado a resultados	Antes	2	2	2	2
	Después	0	3	1	4
Interesado en mejorar la comunidad	Antes	0	0	1	7
	Después	0	0	1	7
Interesado en generar soluciones innovadoras	Antes	2	0	3	4
	Después	0	0	1	5
Hábil en el trabajo en equipo	Antes	0	3	4	4
	Después	0	1	0	5
Capaz de planificar	Antes	0	4	4	1
	Después	0	0	0	5
Estratégico	Antes	0	1	1	3
	Después	0	0	0	5

**Fuente.** Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales (2012).



Es importante destacar cómo los mayores niveles de desarrollo de actitudes se encuentran asociados a la orientación a resultados, la capacidad de planificación y la estrategia, acciones claramente relacionadas con el quehacer empresarial, pero cuyo impacto, principalmente, se podrá ver reflejado en el mediano y largo plazo, razón por la cual y debido a que los emprendedores consultados finalizaron su proceso de formación en un periodo de ocho meses en promedio antes de ser consultados, su verdadero impacto aún no puede ser valorado.

A partir de los objetivos trazados por los emprendedores, así como de la oferta académica incluida en los diferentes programas de formación, se

les cuestionó sobre la importancia del desarrollo o adquisición de conocimientos específicos antes y después de haber sido parte de los procesos de formación; para este fin, se tuvieron en cuenta diez aspectos de conocimiento muy específicos y relacionados con la gestión y desarrollo de las organizaciones, en este caso culturales.

Es de anotar, que en la mayoría de aspectos se encuentra una notable evolución a partir de los procesos de formación, de los cuales se destacan, la capacidad de innovar en la idea de negocio y el generar una organización interna, así como la identificación de la oferta de valor y el diseño del plan de negocio.

**Tabla 2.** Valoración de los conocimientos en la formación.

		Valoración del nivel de conocimiento			
		Inexistente	Inadecuado	Efectivo	Muy efectivo
Aspectos del conocimiento	Tiempo	1	2	3	4
Diseño del plan de negocio	Antes	6	1	1	0
	Después	0	2	4	2
Identificación de la oferta de valor	Antes	2	4	1	1
	Después	1	0	4	3
Innovar en la idea de negocio	Antes	2	4	1	1
	Después	0	0	2	6
Comunicación y plan de medios	Antes	2	2	2	2
	Después	0	0	3	5
Organización interna	Antes	4	3	0	1
	Después	0	1	3	4
Formalización	Antes	3	2	1	2
	Después	1	1	2	4
Generación de alianza	Antes	3	3	1	1
	Después	0	2	1	5
Búsqueda de financiamiento	Antes	1	6	0	1
	Después	0	2	4	2
Búsqueda de sostenibilidad	Antes	6	1	1	0
	Después	2	3	1	2
Conocimiento sectorial	Antes	3	2	3	0
	Después	0	0	5	3

**Fuente.** Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales (2012).

Igualmente, es evidente que los aspectos del conocimiento con menor percepción de desarrollo por parte de los emprendedores, son los de búsqueda de la sostenibilidad y formalización empresarial; variables que claramente no alcanzan a ser desarrolladas a través de un proceso de formación, sino que

son el resultado de un proceso de gestión y desarrollo al interior de las diferentes organizaciones.

Un aspecto, de alguna manera generalizado por parte de los emprendedores frente a los procesos de formación empresarial de los que fueron partícipes,

está enfocado a la necesidad de aclarar que el concepto de emprendimiento cultural difiere en características y orientación, a otras tipologías de emprendimiento.

Para los entrevistados, las herramientas empresariales no aplican para todas las manifestaciones y actividades culturales, al punto de diferir sobre la concepción de emprendedor cultural que tiene la academia; uno de ellos se refirió al hecho que para él la academia ve al emprendedor cultural como un comerciante de cultura y no como un emprendedor en sí. Esta situación se presenta, seguramente, por otro aspecto notoriamente relacionado por los emprendedores y es el hecho de que los formadores adolecen, específicamente, de conocimiento y experiencia en el tema cultural, ya que sienten que si bien tienen amplios conocimientos sobre la gestión empresarial, su experiencia se concentra en sectores e industrias que no responden a las necesidades del sector cultural en sí.

A manera de conclusión, es importante hacer referencia sobre la importancia de los procesos de formación

empresarial en el desarrollo de las nuevas empresas, sin importar el sector o la industria en que estas se encuentren; sin embargo, y tal y como fue evidenciado en esta investigación, los procesos de formación empresarial no pueden ser ajenos a las necesidades particulares de las diferentes tipologías de emprendedores y sus iniciativas; de allí, la necesidad de diseñar programas y esfuerzos académicos más enfocados en el desarrollo de competencias que en el suministro de información o conocimientos específicos.

Por otra parte, es igualmente válida la necesidad de que los emprendedores entiendan que la formación empresarial es un proceso en el que deben adentrarse a lo largo de su vida empresarial y que solo gracias a la interiorización y aplicación de los conceptos de gestión se logrará el (para muchos anhelado) estatus de sostenibilidad, que en esta investigación fue una de las principales motivaciones a la hora de vincularse a un proceso de formación. No obstante, un resultado de gran valor, es el hecho de que el proceso de formación sirvió para reafirmar la decisión, de los emprendedores implicados, de crear empresa en el sector cultural.

## 5. Referencias bibliográficas

Álvarez, L. (1997). *La gestión cultural y el financiamiento de las artes y la cultura*. Prisma, 8.

Billorou, P. M. (2011). *Diseño de instrumento para la recolección de información*. Montevideo: OIT.

Matiz, F. J. (2009). “*Investigación en emprendimiento, un reto para la construcción de conocimiento*” Revista EAN, 66.

Matiz, F. J., Fracica G. (2011). “*La financiación de nuevas empresas en Colombia, una mirada desde la demanda*”. Revista EAN, 70.

Rockart, J. (1982). “*The changing role of the information systems executives: A Critical Success Factors Perspective*”. Sloan Management Review Association.

Red Colombiana de Universidades en Gestión Cultural (2012). *Caracterización de la formación en emprendimiento cultural en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Cultura.

Red Colombiana de Universidades en Gestión Cultural (2012). *Diagnóstico sobre el Impacto de la Formación en Emprendimiento en los Modelos de Gestión de Organizaciones Culturales*. Bogotá: Ministerio de Cultura.

Rowan, J. (2010). *¿Qué es el emprendizaje. Emprendizajes en cultura. Discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural*. Madrid: Colecciones Útiles.