



manual de emprendimiento cultural

Ministerio de Cultura
*Manual para la implementación de procesos de
emprendimiento y creación de industrias culturales*

Ministra de Cultura
Paula Marcela Moreno

Viceministra
María Claudia López

Secretario General
Enzo Rafael Ariza

**Grupo de
Emprendimiento Cultural**

Coordinadora
María Elisa Holguín

Equipo Asesor
Grupo de
Emprendimiento Cultural
Juliana Barrero
Estefanía González
Lucy Espinosa
Wilson Euscariz

Agradecimientos
SENA
**Servicio Nacional
de Aprendizaje**

PRANA
**Incubadora de
Industrias Creativas**

ODAI
**Observatorio del
Derecho de Autor
Iberoamericano**

Contenidos

María Elisa Holguín
Estefanía González
Juan Carlos Gaitán
Ángela María Reyes
Daniel Cortázar
Jaime Orlando Moreno
Diego Márquez
Jerome Sutter
Carlos Andrés Barrero
Jaime Orlando Moreno

Anexos

Incluir la gente

Diseño y edición

La Silueta Ediciones



Libertad y Orden
Ministerio de Cultura
República de Colombia



de Cali

inversiones que dejarán



9 Presentación

17 Marco normativo e institucional:

18 Leyes

18 Marco Institucional:

23 Marco conceptual

23 Definiciones y componentes de la política para el emprendimiento cultural:

24 Economía creativa:

25 Industrias creativas:

26 Definiciones para el emprendimiento:

33 Introducción grupo de Emprendimiento cultural: Colombia le apuesta a las industrias culturales

36 Ruta de inicio para el emprendimiento cultural y/o creativo

39 Retos de la formación a emprendedores culturales

43 Plan personal de desarrollo

49 Ideas en acción

59 Radar de los negocios

63 Genere una empresa innovadora

67 La creatividad y su protección

73 Las cuentas y su dinero

80 Preguntas frecuentes sobre el Derecho de Autor

90 Estrategias y fondos de financiación para los emprendedores culturales y creativos

93 ¿Que son las fuentes de financiamiento?

93 1. Fondo Emprender:

99 2. Financiación de proyectos para creación de empresas ley 344

100 3. Programa nacional de concertación del ministerio cultura

101 4. Convocatoria destapa futuro de bavaria

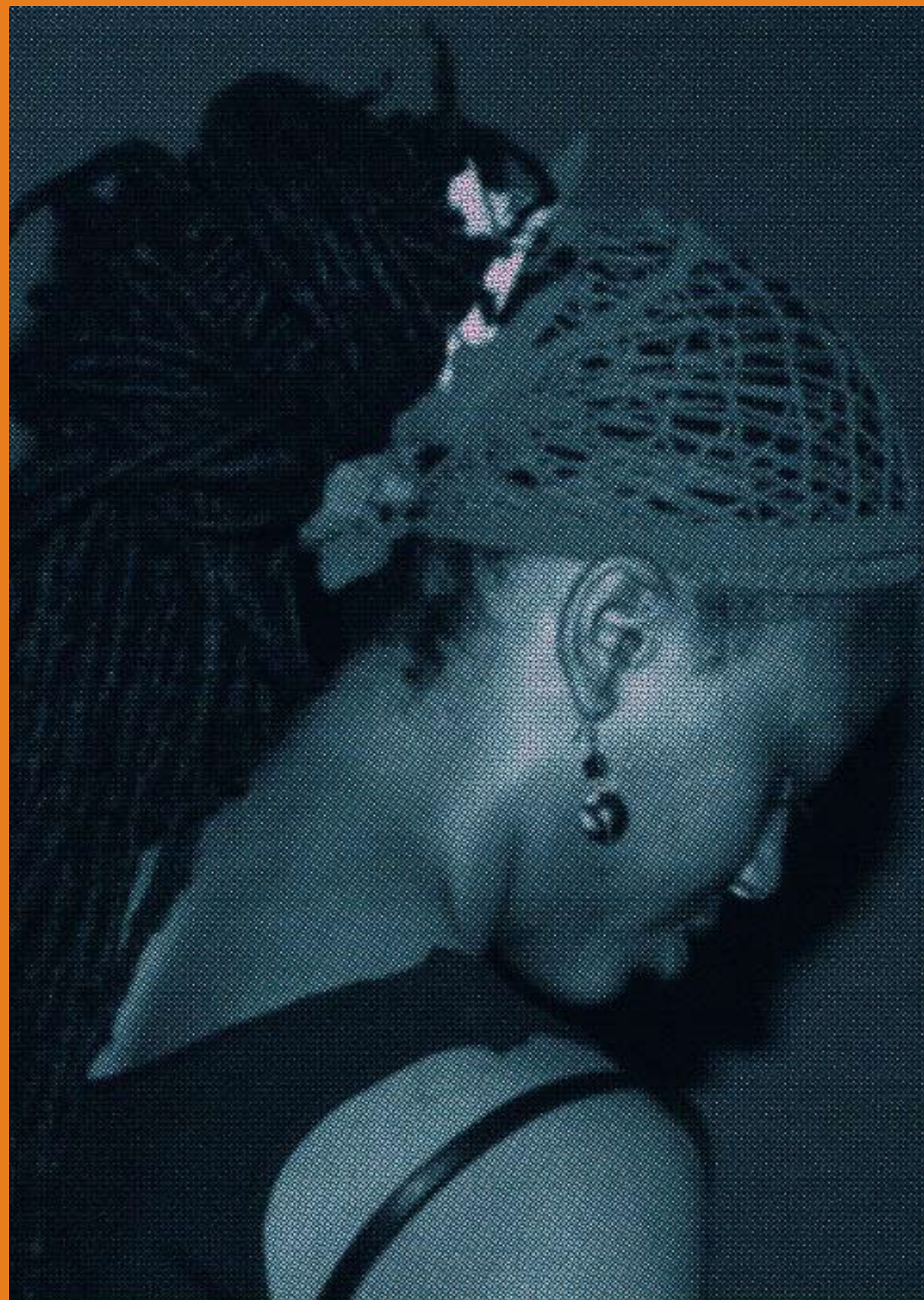
101 5. Fomipyme

105 Bibliografía

106 Anexos

109 I. Formato básico para presentar proyectos

113 II. Formato plan de negocios



Presentación

“Las industrias culturales representan sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor. También son denominadas en algunos países “industrias creativas” (creative industries) y conocidas en ámbitos económicos como “industrias de futuro” (sunrise industries) o, en medios tecnológicos como “industrias de contenido” (content industries).” UNESCO

La cultura es base fundamental para el desarrollo de una sociedad en todas sus esferas. El reconocimiento de la misma y de la diversidad de sus contenidos y formas de expresión se constituye, hoy más que nunca, en un elemento necesario para el diseño y la implementación de una política social que permita el crecimiento democrático y equitativo de las comunidades.

La cultura permite la producción de conocimiento, la cohesión social y el desarrollo económico sostenible y competitivo, mediante la generación de industrias y productos basados en la propiedad intelectual. Por esto, se dice que la cultura juega múltiples roles en la competitividad de las naciones y es la fuente de la diferenciación que sustenta la transición de ventajas comparativas a competitivas; el valor agregado que suscita experiencias en una economía de los contenidos y los intangibles. De igual manera, se constituye en la principal fuente de innovación, creatividad y fuerza local.

En este sentido, el Ministerio de Cultura considera que apostarle a las Industrias Culturales, es apostarle a un sector de la economía que se destaca y se diferencia de otros: la cultura en sí misma puede generar un sinnúmero de ganancias sociales; más aún cuando se convierte en el insumo de una empresa. Además, permite el enriquecimiento espiritual y económico; se desarrolla de manera amable con el entorno y la naturaleza, genera cohesión social y permite la participación ciudadana. Por otra parte, convertir activos culturales en activos económicos no requiere de grandes capitales económicos; pero en cambio, sí de un importante capital social que al ser potenciado y canalizado, pasa a ser motor y columna vertebral del desarrollo sostenible y sustentable de una comunidad. Es decir, las industrias culturales tienen una doble función: contribuyen al crecimiento económico de una nación y permiten mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos por medio de la oferta y la demanda de bienes y servicios de cultura propia.

Este cambio de perspectiva trae nuevas oportunidades, retos y desafíos para el sector. En Colombia particularmente, se inicia una nueva etapa con la creación del Comité Técnico de Competitividad para las Industrias Culturales; un espacio en el que los actores de los sectores público y privado de la cultura, encuentran por fin, un punto de convergencia y debate, que permitirá trazar los lineamientos y políticas para dichas industrias por medio de un CONPES para las Industrias Culturales.

El país avanza en acciones que tienen un impacto real para los grandes, medianos y pequeños empresarios de la cultura en Colombia. Desde el año 2008, el Ministerio de Cultura viene desarrollando un importante proceso con las personas vinculadas a las Industrias Culturales y Creativas y con emprendedores culturales, a través de una política para El Emprendimiento Cultural y las Industrias y del trabajo desarrollado por el Grupo de Emprendimiento Cultural. En este sentido, nos hemos propuesto diseñar lineamientos metodológicos que permitan a los empresarios de la cultura formalizar sus actividades a partir de procesos de crecimiento y sostenibilidad económica, que a la vez protejan la propiedad intelectual de los artistas y generen impacto social, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos, mediante el fortalecimiento de la identidad cultural y el desarrollo del potencial creativo, la educación, la cultura y la integración social.

La política para el emprendimiento y las industrias culturales del ministerio de cultura, reconoce que todos los actores de la cadena de valor de dichas industrias, agregan valor para que un producto cultural haga parte del patrimonio de una comunidad. Desarrollar el potencial productivo de los agentes y organizaciones, implica fortalecer todos los eslabones y actividades transversales, y el diseño de estrategias orientadas hacia la generación o la consolidación de relaciones y entramados de prácticas, circuitos, agentes, organizaciones e instituciones del campo concebido como una totalidad.

Por tanto, la política debe propender por la articulación de las organizaciones y agentes que hacen parte de las cadenas de valor, con las políticas de desarrollo económico y social del estado colombiano y con las oportunidades de inversión y asistencia técnica que ofrece tanto el sector privado como la cooperación internacional.

Bajo esta lógica, el Ministerio de Cultura ha dinamizado la generación de ingreso y empleo en el sector cultural, con tres motivaciones principales. (1) mejorar la calidad de vida de nuestros artistas; (2) brindar un espacio de visibilización y proyección para los espacios de formación y (3) generar estrategias y espacios de circulación desde y para esta cartera.

Con el ánimo de trabajar para alcanzar tales objetivos, el grupo de Emprendimiento del Ministerio de Cultura diseñó una herramienta metodológica para la implementación de procesos de emprendimiento, creación, fortalecimiento, financiación y sostenibilidad de industrias culturales, y circulación de artistas y productos.

Con el Emprendimiento Cultural (EC) se pretende desarrollar el potencial productivo de los diferentes agentes de la cadena de valor de las industrias culturales, así como los artistas, creativos, productores, gestores y organizaciones culturales comunitarias. Para esto, se busca fortalecer todos los eslabones y actividades transversales, y el diseño

de estrategias orientadas hacia la generación o la consolidación de relaciones y entramados de prácticas, circuitos, agentes, organizaciones e instituciones del campo cultural concebidas como una totalidad, según lo indica el Plan Nacional para las Artes 2006 – 2010.

En este sentido, se propende por la articulación de las organizaciones y agentes del sector con las políticas de desarrollo económico y social, las políticas para el emprendimiento del Estado Colombiano y las oportunidades de financiación y asistencia técnica que ofrecen el sector público y privado. Para esto, se dirige especial atención a aquellas Mipymes y organizaciones con potencial creativo con miras a elevar la calidad y sostenibilidad de sus productos.

Este Manual está concebido de acuerdo con la Política Nacional de Emprendimiento según la cual el Emprendimiento es “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, la economía y la sociedad”¹ y con los postulados constitucionales que reconocen a la nación como pluriétnica y multicultural, reforzando el derecho y el respeto a la diversidad cultural y a la diferencia, de tal manera que desde el Emprendimiento Cultural se apuesta a procesos competitivos y productivos que se inscriban dentro de las dinámicas del Estado.

En este orden, el Ministerio de Cultura, en su enfoque de Gestión 2007 – 2010, reconoce la cultura como un eje del desarrollo social y económico, que parte de la consolidación de una identidad, en la que se reconoce la diversidad cultural como fundamento del avance social y un proyecto de país incluyente. Es así como el diseño de una propuesta en donde se conjuga la formación artística con la formación empresarial, pretende generar acciones de impacto en el corto, mediano y largo plazo, a partir de iniciativas culturales que se consoliden como empresas, y que además permitan que los creadores asuman y se comprometan con los procesos de participación ciudadana, el acceso a los derechos culturales, el derecho a deliberar y decidir sobre los asuntos de interés colectivo.

Como una de las estrategias para avanzar en el desarrollo de tales propuestas, el Ministerio de Cultura, en alianza con instituciones de educación formal y no formal, las administraciones locales e instituciones y agentes del sector público y privado a nivel nacional y regional, viene implementando los Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento (LASO). Los LASO se conciben como espacios para la formación en producción de contenidos, aplicando nuevas tecnologías y aptitudes emprendedoras como el trabajo en equipo, la interpretación del medio social, económico y cultural, particularmente a través del mercado, y la toma de decisiones colectivas, atendiendo a una oportunidad o una necesidad de los agentes y organizaciones culturales de su entorno.

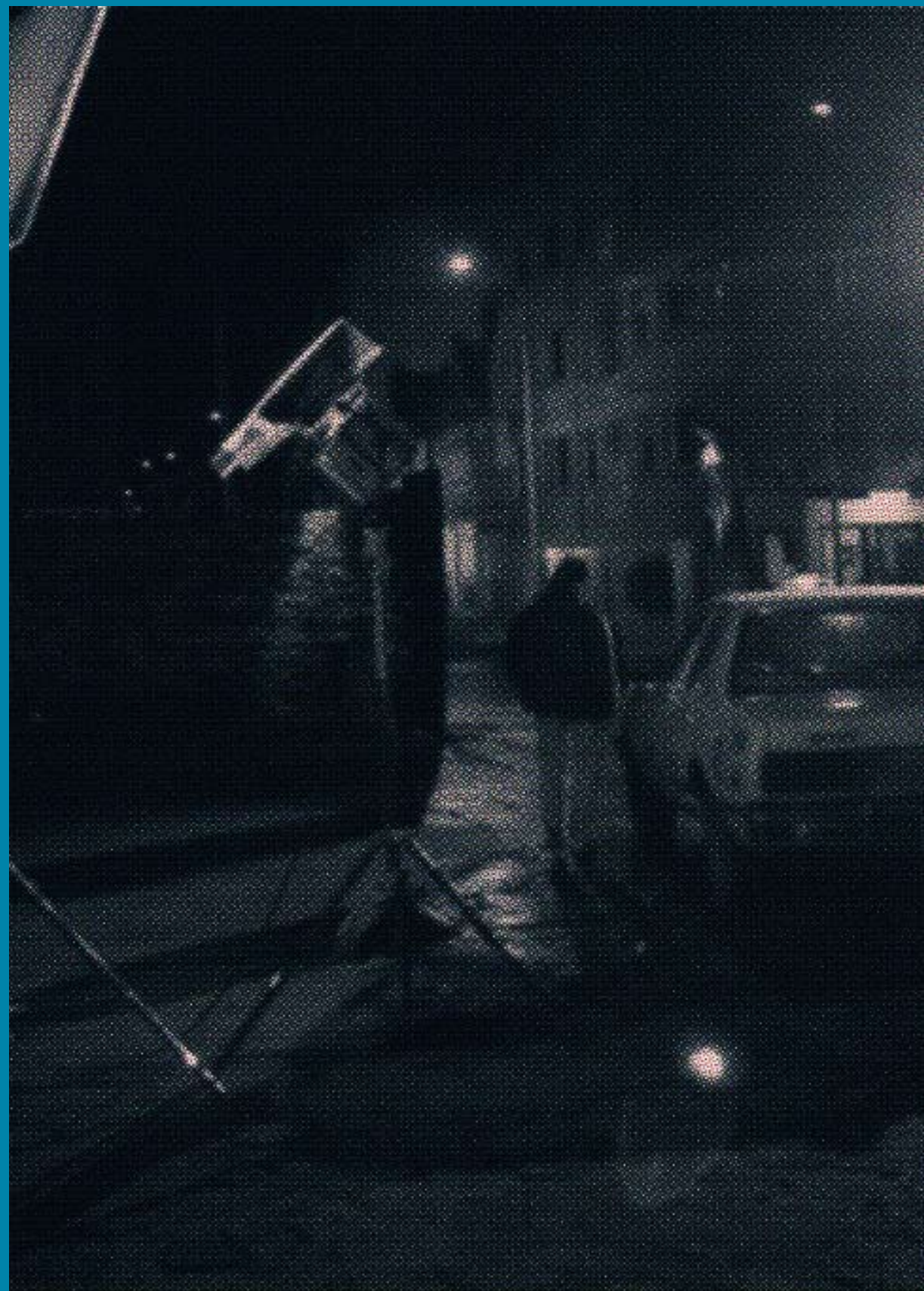
1 Definiciones de términos relacionados con el emprendimiento, en: Página Web del Ministerio de Comercio [consultado en noviembre de 2009]. Disponible en: <<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=7061&IDCompany=23>>

Algunos de los contenidos que presentamos a continuación se desarrollaron en el marco de la implementación del proyecto piloto LASO, en convenio con el SENA y PRANA. El manual se dirige a creadores, agentes, gestores y organizaciones del sector cultural que buscan fomentar el emprendimiento en red y la asociatividad, con miras a facilitar su acceso a canales de financiamiento y la inserción en nuevos mercados locales e internacionales; fortalecer su poder de negociación y promover el ejercicio de sus derechos como creadores y trabajadores de la cultura. El texto ofrece información sobre temas administrativos, procesos de introducción a mercados, plan de negocios, herramientas de mercadeo, innovación, protección de derechos de autor, fuentes de financiación y un formato básico para presentación de proyectos.

En conclusión, son múltiples los desafíos para preparar, fortalecer y acompañar a las diferentes áreas culturales para que tengan una oferta de calidad; ayudar a la organización y formalización del sector; el establecimiento de estrategias de sostenibilidad; el análisis de las cadenas de valor y el fortalecimiento de los eslabones; apertura de mercados y circulación; financiación; protección y difusión de los derechos de autor; estrategias de precios y distribución de bienes y servicios culturales para toda la nación. Por tanto seguiremos liderando esta tarea, porque somos conscientes de que en Colombia las industrias creativas constituyen un sector en expansión. Es nuestro deber señalar las apuestas de sociedad que se esconden detrás del consumo cultural y encontrar los caminos para que nuestra creatividad sea al mismo tiempo un factor de riqueza y un elemento de cohesión social basado en la propia identidad.

Paula Marcela Moreno Zapata
Ministra de Cultura









Marco normativo e institucional:

De acuerdo con la *Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento*, la Política de Emprendimiento en Colombia tiene cinco objetivos estratégicos que son:

- Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
- Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
- Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
- Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
- Promover emprendimientos que incorporan ciencia, tecnología e innovación.

Por tanto el Estado y sus entidades deben:

- Promover la alianza público-privada académica.
- Facilitar condiciones para el emprendimiento.
- Desarrollar la dimensión local del emprendimiento.

En este orden, y de acuerdo con el Ministerio de Comercio, actor responsable de la Política Nacional de Emprendimiento, dicho proceso implica cinco estrategias con sus respectivas acciones:

1. Iniciación formal de la iniciativa empresarial:
 - Simplificación de trámites
 - Reducción de costos
 - Difusión de información
 - Control de informalidad.
2. Financiación:
 - Capital semilla
 - Capital de riesgo (privado)
 - Redes inversionistas
 - Bancas de oportunidades
 - Fondo Nacional de Garantías

3. Articulación:

- Red Nacional y redes regionales de emprendimiento
- Comisiones regionales de competitividad
- Coordinación con actores como grandes empresas y fundaciones.

4. Soporte no financiero

- Capacitación, asesoría y fomento a la cultura de emprendimiento
- Fomento a incubadoras de empresas y unidades de emprendimiento

5. Promoción y fomento a procesos de creación e iniciativas empresariales basadas en ciencia, tecnología e innovación.

Leyes

La Política de Emprendimiento Nacional se rige bajo la siguiente normatividad:

- **Ley 344 de 1996:** Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.
- Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Ley 789 de 2002. Artículo 40: créase el Fondo Emprender.
- Ley 1014 de 2006: de fomento a la cultura del emprendimiento.

- Decreto 1192 de 2009: Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.

- Decreto 525 de 2009: por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes.
- Decreto 2175 de 2007: por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas.
- Decreto 4463 de 2006: por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006.

Marco Institucional:

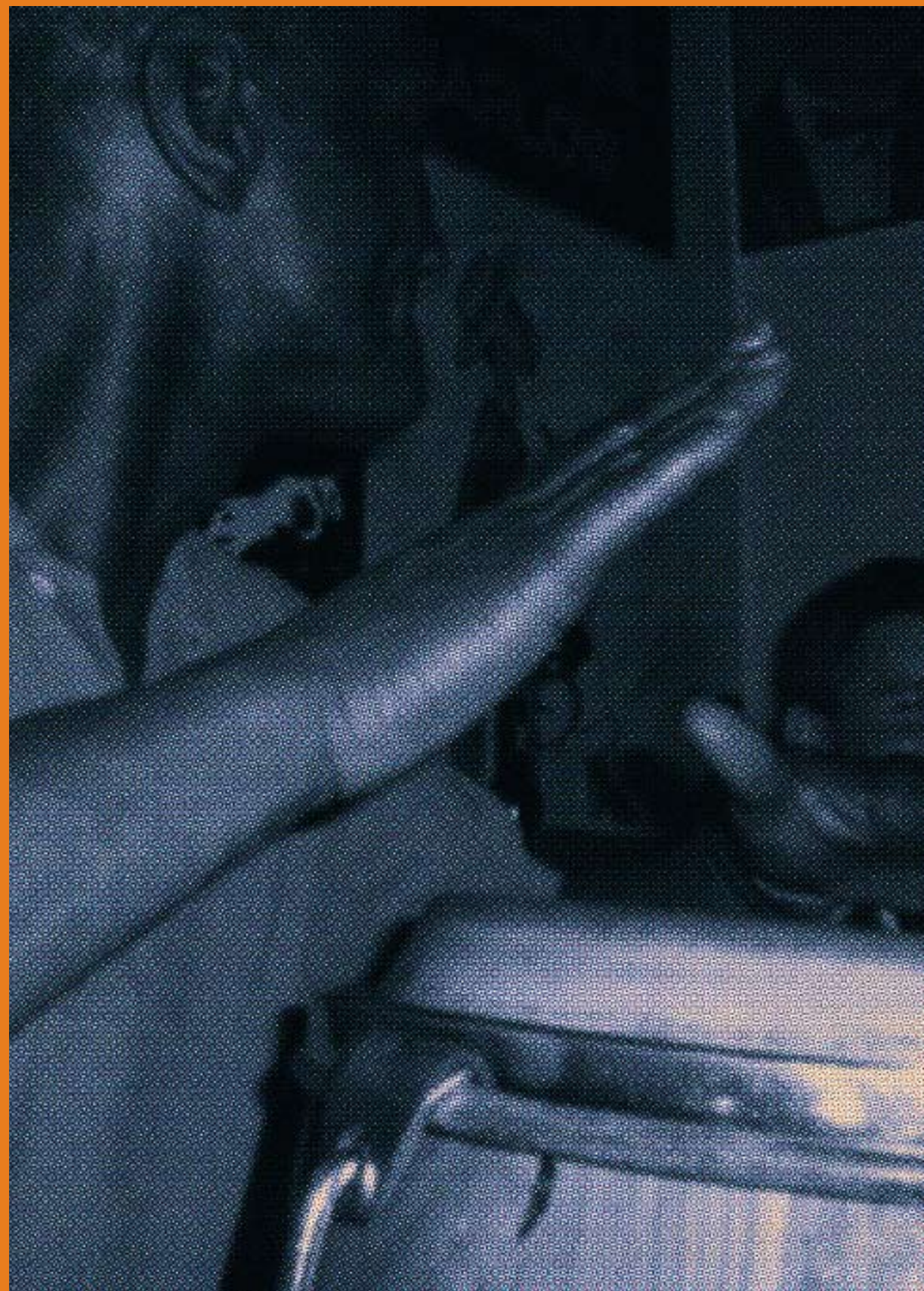
El Ministerio de Cultura es el ente rector que formula, coordina, ejecuta y vigila la política cultural del Estado. En este sentido, a través de su política para el emprendimiento y las industrias culturales, propende por:

- Visibilizar las industrias culturales como motor de desarrollo, frente a la institucionalidad del Estado, el sector privado y los organismos de cooperación internacional, y la sociedad civil en general, para promover la inversión.

- Vincular las organizaciones productivas culturales a la política pública de fomento financiero y asistencia técnica concebida para las Mipymes (Ley 590 de 2000, modificada mediante la Ley 950 de 2004) y buscar nuevas fuentes de financiación para el sector.
- Promover la generación de conocimiento y la investigación sobre las cadenas productivas de la cultura, de manera que se puedan identificar obstáculos y oportunidades para el desarrollo de sus eslabones, las organizaciones y los agentes.
- Fortalecer el Sistema de Formación Profesional para la Creación Artística y Cultural, garantizando su articulación a la cadena productiva del sector.
- Impulsar la calificación técnica, administrativa y de gestión de los actores de la cadena, con miras a mejorar la calidad y eficiencia —cuando haya lugar— de sus productos.
- Fomentar la asociatividad entre creadores, productores, gestores e intermediarios, con miras a facilitar su acceso a canales de financiamiento y la inserción en nuevos mercados locales e internacionales, fortalecer su poder de negociación y promover el ejercicio de sus derechos como creadores y trabajadores de la cultura.
- Promover la formalidad en las organizaciones y en las relaciones laborales del campo artístico, con miras a facilitar el acceso a las políticas de fomento del Estado y potenciar la calidad de vida en el sector.
- Impulsar canales alternativos de distribución y circulación que incorporen y valoren la creación y la producción local y faciliten su acceso a mercados locales, regionales y mundiales.
- Construir un marco de regulación de las actividades culturales proclive al desarrollo del sector, que dé cuenta de los incentivos fiscales y tributarios necesarios para impulsar todos y cada uno de los eslabones de la cadena productiva (creación, producción, distribución, exhibición y consumo), así como las actividades transversales que le dan sustento (información, formación, investigación y conservación).







Marco conceptual

Definiciones y componentes de la política para el emprendimiento cultural:

Aunque toda definición adolece de un inevitable componente de arbitrariedad, en aras de homogeneizar la concepción y el lenguaje de los diversos especialistas que intervendrán en este programa, se propone adoptar la descripción de *industrias culturales* admitida internacionalmente por los Estados miembros de la Unesco:

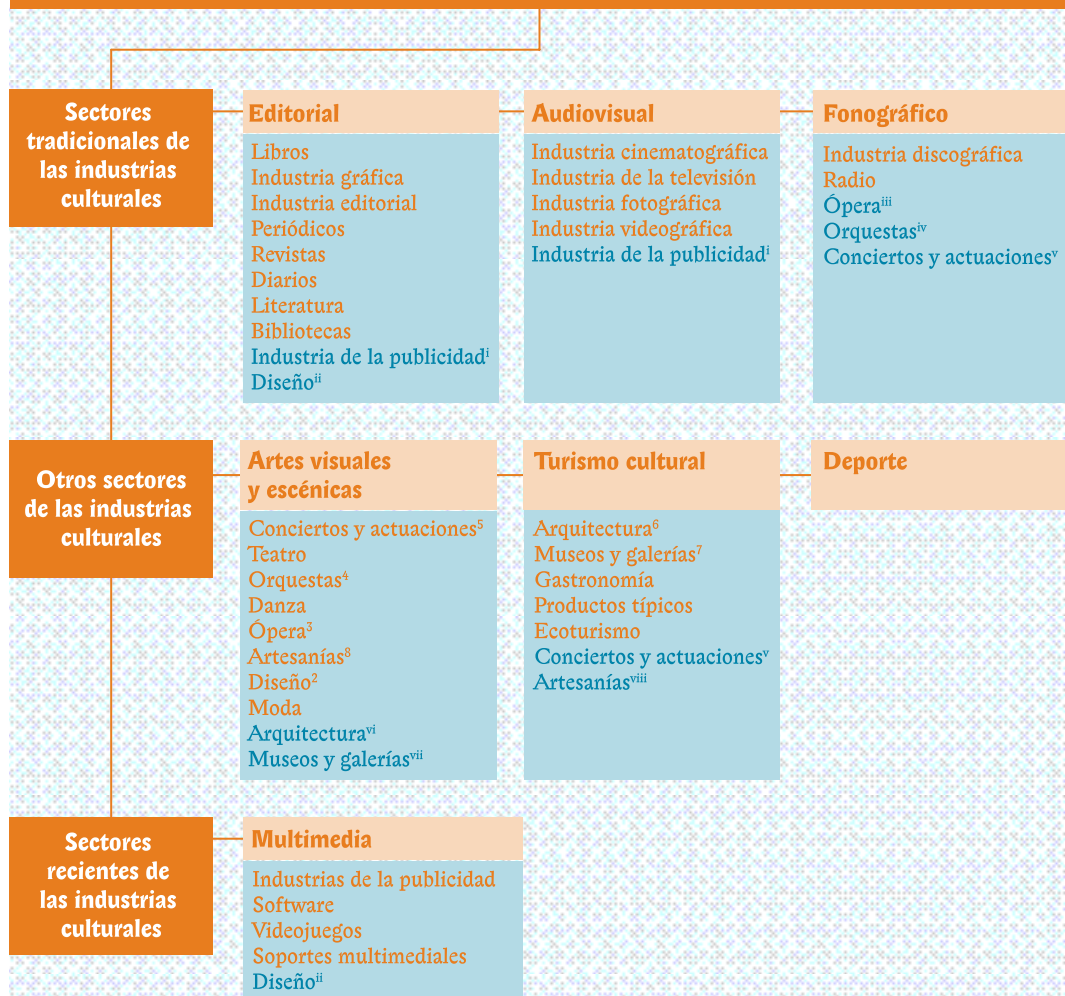
Todas las definiciones coinciden en considerar que las **industrias culturales** representan sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor. También son denominadas en algunos países “**industrias creativas**” (*creative industries*) y conocidas en ámbitos económicos como “**industrias de futuro**” (*sunrise industries*) o, en medios tecnológicos, como “**industrias de contenido**” (*content industries*).

Las industrias culturales incluyen la edición impresa y multimedia, la producción cinematográfica y audiovisual, la industria fonográfica, la artesanía y el diseño. Ciertos países extienden este concepto a la arquitectura, las artes plásticas, las artes del espectáculo, los deportes, la manufactura de instrumentos musicales, la publicidad y el turismo cultural².

También es importante considerar que:

Sin negar las interrelaciones y sinergias que pueden darse entre todas estos segmentos de actividad, nos referimos aquí a aquellas que, a partir de la generalización de la imprenta, se basan en unos contenidos, crean unos usos sociales y desarrollan un modelo de financiación que permita su expansión y aplicación masiva. Son las que, como ya intuyera Walter Benjamín hace años, tienen como eje un trabajo simbólico en un proceso industrial basado en la inversión de capital y en la división del trabajo, que permite su conversión en mercancía. Pero no en una mercancía cualquiera.

Industrias culturales



i La industria de la publicidad pertenece primariamente al sector multimedia y secundariamente a los sectores editorial y audiovisual.

ii El Diseño pertenece primariamente al sector de las artes visuales y escénicas y secundariamente a los sectores editorial y multimedia.

iii La ópera pertenece primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector fonográfico.

iv Las orquestas pertenecen primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector fonográfico.

v Los conciertos y actuaciones pertenecen primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente a los sectores fonográfico y de turismo cultural.

vi La arquitectura pertenece primariamente al sector de turismo cultural y secundariamente al sector de artes visuales y escénicas.

vii Los museos y galerías pertenecen primariamente al sector de turismo cultural y secundariamente al sector de artes visuales y escénicas.

viii La artesanía pertenece primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector de turismo cultural.

Las industrias culturales aportan así un valor añadido a los contenidos al tiempo que construyen y difunden valores culturales de interés individual y colectivo. Son por ello esenciales para promover y difundir la diversidad cultural así como para democratizar el acceso a la cultura ya que, con la generalización de los bienes y servicios culturales el hecho cultural pierde el carácter presencial que lo hacía históricamente elitista. Abocadas a fomentar y apoyar la creación que constituye su “materia prima” fundamental, las industrias culturales tienen también una imperiosa necesidad de innovación constante y una estructura económica particular; el núcleo ineludible de su negocio consiste en transformar contenidos culturales – valores simbólicos – en valor económico. La indisoluble dualidad cultural y económica de las industrias culturales se extiende obligadamente a sus productos que, por esa misma razón, no pueden ser considerados como meras mercancías de consumo o entretenimiento³.

De acuerdo a estos planteamientos, la política de Emprendimiento e Industrias Culturales del Ministerio de Cultura, abarcará y apoyará todos los procesos de industrias de contenidos culturales que se desarrollen bajo estas lógicas a partir de cuatro componentes y sus respectivas estrategias de acción:

- **Generación de información** y conocimiento a partir de la articulación de la información sobre las IC y el campo artístico, construcción de diagnósticos socioeconómicos para la cadena de valor y fomento a observatorios y grupos de investigación.
- **Formación** para el emprendimiento
- **Desarrollo y sostenibilidad para el emprendimiento cultural** a partir de la regulación y normatividad para el sector, la promoción de la asociatividad y agremiación, la creación y el fortalecimiento de redes y la articulación con otras políticas de Estado.
- **Fortalecimiento a las Industrias culturales** a través de la generación de empresas formalizadas, la búsqueda de mercados y mecanismos de financiación, y la protección de la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Economía creativa:⁴

- La economía creativa es un concepto en evolución, basado en la potencialidad de bienes creativos para generar crecimiento económico y desarrollo;
- Puede generar crecimiento económico, empleos y ganancias por exportación y al mismo tiempo promover la inclusión social, diversidad cultural y el desarrollo humano;

3 DEL CORRAL, Milagros. Hacia nuevas políticas de desarrollo de las industrias culturales. En: Portal Iberoamericano de Gestión Cultural [en línea [consultado en noviembre de 2009]. Disponible en: <http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/industrias/observatorio/documentos/analisis_hacia_nuevas_politicas_milagro_del_corral.pdf>

4 Definición de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). En Informe de Economía Creativa, Geneve: UNCTAD. 2008.

- Comprende aspectos económicos, culturales y sociales en interacción con la tecnología, la propiedad intelectual y los objetivos turísticos;
- Es un conjunto de actividades económicas basadas en el conocimiento y con impactos en el desarrollo de los países y que relaciona las múltiples áreas de la economía, tanto a niveles macro como micro;
- Es una opción de desarrollo factible que requiere políticas innovadoras y multidisciplinarias y acción interministerial;
- Las industrias creativas se encuentran en el corazón de la economía creativa⁵.

Industrias creativas:

Las industrias creativas pueden definirse como los ciclos de creación, producción y distribución de bienes y servicios que utilizan creatividad y capital intelectual como insumos primarios. Comprenden actividades basadas en el conocimiento y que producen bienes y servicios intelectuales o artísticos tangibles y de contenido creativo, valor económico y objetivos de mercado. Abarcan un campo vasto y heterogéneo que comprende la interacción entre varias actividades creativas desde las artes y artesanías tradicionales, la imprenta, la música y las artes visuales y dramáticas, hasta grupos de actividades tecnológicas y orientadas a servicios, tales como la industria cinematográfica, la televisión y la radio, los nuevos medios y el diseño.

El sector creativo posee una estructura de mercado flexible y modular que se extiende desde artistas independientes y pequeñas empresas hacia un extremo, hasta los conglomerados más grandes del mundo al otro. Actualmente, las industrias creativas se encuentran entre los sectores más dinámicos del comercio mundial. En el período 2000- 2005, el comercio mundial en bienes y servicios creativos experimentó un crecimiento anual promedio sin precedente de 8.7 por ciento. El valor de las exportaciones mundiales de bienes y servicios creativos alcanzó US\$ 424.4 mil millones en 2005, representando 3.4 por ciento del comercio internacional, de acuerdo con UNCTAD.

Hoy en día en los países más avanzados, las industrias creativas están emergiendo como una opción estratégica para vigorizar el crecimiento económico, el empleo y la cohesión social. Las llamadas “ciudades creativas” se están multiplicando en Europa y América del Norte, revitalizando las economías de los centros urbanos a través de desarrollos culturales y sociales que ofrecen empleos atractivos, particularmente para la gente joven. La facturación de las industrias creativas europeas fue de 654 mil millones de euros en 2003, creciendo un 12.3 por ciento más rápido que el total de la economía de la Unión Europea y empleando más de 5.6 millones de personas⁶.

⁵ Ibidem. UNCTAD. 2005.

⁶ Ibidem.

Definiciones para el emprendimiento⁷:

Capital de riesgo en etapa temprana: capital invertido en empresas con equipo gerencial básico (sin trayectoria), productos o servicios y licencias obtenidas o en trámite. Capital invertido en empresas que pueden haber realizado ventas y tener bajos resultados (flujo de fondos aún muy negativo). El capital de riesgo en etapa temprana va específicamente destinado a inicio de operaciones, desarrollo comercial, capital de trabajo e inversiones de la empresa. No se utiliza para cancelar deudas ni para comprar acciones de los socios fundadores. Este capital implica alto riesgo.

Capital de riesgo: es el capital destinado a financiar el crecimiento, expansión y desarrollo de una empresa, desde el comienzo de operaciones hasta que el producto o servicio logre penetrar en el mercado y comience su etapa de expansión.

Capital privado: las firmas de capital privado proveen capital de largo plazo a compañías no inscritas en una bolsa de valores al invertir en acciones u otorgar crédito de accionistas. Estas compañías no están inscritas en bolsas públicas de valores, razón por la cual se llama capital privado. Acciones de compañías que no se han “hecho públicas” (que no están inscritas en una bolsa pública). Las acciones privadas son generalmente ilíquidas y consideradas inversiones de largo plazo. Como no están inscritas en una bolsa, un inversionista que desee vender acciones de una compañía privada debe encontrar un comprador en ausencia de un mercado. Además, puede haber restricciones a la transferencia de acciones privadas. Los inversionistas en acciones privadas generalmente reciben su retorno en una de tres formas: en una oferta pública inicial, en una venta o fusión, o en una recapitalización.

Capital semilla: capital orientado a financiar la primera etapa de un negocio, es utilizado para investigar, probar y desarrollar un concepto inicial. Inversión antes que haya un producto o compañía real organizada. Primera ronda de capital para un negocio que apenas arranca. El capital semilla usualmente toma la forma de un préstamo o una inversión en acciones preferenciales o bonos convertibles, aunque a veces se hace en acciones ordinarias. El capital semilla provee a las compañías nuevas los recursos necesarios para su desarrollo y crecimiento inicial. Este tipo de inversiones tienen un alto nivel de riesgo debido a que no existe un historial que evidencie el desempeño de la compañía, ni un producto o servicio probado, no existe tampoco un flujo de fondos. La tasa de mortalidad de este tipo de proyectos es elevada.

Crédito subordinado: tipo de deuda cuyo poseedor tiene una prioridad de pago menor que la de otros acreedores generales.

Emprendimiento: 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,

7 Definiciones de términos relacionados con el emprendimiento, en: Página Web del Ministerio de Comercio [consultado en noviembre de 2009]. Disponible en: <<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=7061&IDCompany=23>>

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, la economía y la sociedad.

Emprendedor: es una persona con capacidad de innovar; entendida ésta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.

Empresarialidad: despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales.

Emprendimiento de subsistencia: emprendimientos con bajos niveles de ingreso. Emprendimientos dirigidos a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación ni visión de crecimiento futura. Emprendimientos generados por necesidad según la clasificación del GEM. Emprendimientos que no generan mucho valor agregado ni tienen perspectivas de internacionalización.

Emprendimiento medio: concepto para referirse a iniciativas empresariales que se caracterizan por tener un potencial realizable de crecimiento gracias a la estructuración competitiva, donde sus niveles de acumulación corresponden a los de la media del respectivo sector.

Emprendimiento dinámico: emprendimientos basados en un alto grado de diferenciación e incluso de innovación y en una clara voluntad de acumulación (muy por encima de la media de su sector) como para al menos convertirse en una mediana empresa.

Formación para el emprendimiento: busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.

Incubadora de Empresa: instituciones que pueden compararse con laboratorios de empresarialidad de la época, cuyos insumos son ideas y equipos de conocimiento y sus productos: empresas rentables. Los beneficios que ofrece una Incubadora de Empresas varían de acuerdo con el modelo de incubación (virtual, intramuros, extramuros), el tipo de iniciativas empresariales que acompañan (de base tecnológica, enfocadas a un sector específico, etc.), y, sobre todo, con las necesidades de los emprendedores locales, como el arrendamiento de espacio físico hasta los de mayor valor agregado, como redes de contactos, estrategias y modelos de negocio.

Informalidad: es el no cumplimiento de las obligaciones legales establecidas en cabeza de la empresa (por ejemplo, el pago de impuestos, el registro mercantil o la afiliación de los trabajadores a la seguridad social).

Impuesto: es un tributo obligatorio exigido por el Estado a los individuos, para atender a las necesidades del servicio público, y el cual implica la imposición de un deber tributario para un fin que pretende satisfacer el interés general.

Inversionista ángel: persona con cierto grado de experiencia en el mundo de los negocios que está interesada en identificar, para invertir, iniciativas

empresariales que a su parecer representan un buen negocio. Aporta capital, experiencia en gestión, redes de contacto, manejo financiero, entre otros, a empresas en etapa de formación o crecimiento.

Microcrédito: es el constituido por las operaciones activas de crédito a las cuales se refiere el artículo 39 de la Ley 590 de 2000 (actividades de microcrédito que buscan otorgar financiamiento a microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes) así como las realizadas con microempresas en las cuales la principal fuente de pago de la obligación provenga de los ingresos derivados de su actividad.

Plan de negocios: documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.

Redes de inversionistas ángel: se encargan de recolectar información de emprendedores interesados en obtener fondos (iniciativas empresariales o empresas) y de inversionistas interesados en identificar oportunidades de negocios para invertir (Inversionista ángel). Esta información se transmite a ambas partes a través de sitios de Internet o mediante foros, reuniones y ruedas donde inversionistas se pueden contactar directamente con los emprendedores. Una forma de realizar un “matching” entre los emprendedores e inversionistas ángel es a través de la creación de este tipo de redes.

Red Nacional para el Emprendimiento: Red adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, integrada por los delegados de: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de la Protección Social, Dirección General del SENA, Departamento Nacional de Planeación, Colciencias, Programa Presidencial Colombia Joven, Instituciones de Educación Superior, Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas, Federación Nacional de Comerciantes, la Banca de Desarrollo y Microcrédito, de las Asociaciones de Jóvenes Empresarios, designado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de las Cajas de Compensación Familiar, de las Fundaciones dedicadas al emprendimiento y de las incubadoras de empresas del país. Tiene por objeto establecer políticas y directrices nacionales orientadas al fomento del emprendimiento.

Red Regional para el Emprendimiento: Red adscrita a cada Gobernación, integrada respectivamente por los delegados de: la Gobernación Departamental, Dirección Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, cámara de comercio de la ciudad capital, alcaldía de la ciudad capital y un representante de los alcaldes de los demás municipios, oficinas departamentales de juventud, instituciones de educación superior de la región, cajas de compensación familiar del departamento, y Asociaciones de Jóvenes Empresarios, banca de desarrollo y microcrédito, gremios e incubadoras de empresas con presencia en la región. Tiene por objeto establecer políticas y directrices nacionales orientadas al fomento del emprendimiento.

Unidades de emprendimiento: ambientes de aprendizaje, encargados de coordinar el desarrollo de la cultura del emprendimiento al interior de las organizaciones tales como las unidades de emprendimiento del SENA, universidades, entre otras.







Introducción grupo de emprendimiento cultural: Colombia le apuesta a las industrias culturales

Hacemos parte de una aldea global cuya economía ha migrado hacia la producción intelectual. Esto sin dudas, ha obligado a los gobiernos del mundo a poner sus ojos en las industrias basadas en contenidos intangibles⁸. Bajo esta lógica, en las últimas décadas, tanto el concepto Industrias Creativas, como la percepción de las mismas en América Latina, han experimentado severos y positivos cambios, que se derivan de su desarrollo y que a su vez, inciden en su crecimiento.

Hoy en día, los países latinoamericanos han superado, en parte, la tendencia reinante de los años 80, que concentró sus acciones en defenderse de la amenazante “invasión de las Industrias Creativas” extranjeras, por medio de un discurso contestatario, más que de acciones concretas como la generación de contenidos y medios de circulación propios. En nuestros días, la región encuentra que fomentar y fortalecer

8 Las industrias culturales representan sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor. También son denominadas en algunos países “industrias creativas” y conocidas en ámbitos económicos como “industrias de futuro” o, en medios tecnológicos, como “industrias de contenido”. Cultura, Comercio y Globalización. Preguntas y Respuestas. Bogotá: Ediciones UNESCO / CERLALC. 2000.

las Industrias Culturales y Creativas, basadas en la valoración y valorización de los activos culturales locales, caracterizados por la pluralidad en las manifestaciones, es una oportunidad para alcanzar el desarrollo sostenible de la población de cada país.

Más aún, en tiempos de crisis como el actual, la cultura se convierte en uno de los mayores soportes, no solo para superar la crisis financiera a través de la generación de empleo y el desarrollo económico, sino también la exclusión, la pobreza y la desigualdad social, que devienen en comportamientos antisociales y violencia. Actualmente se evidencia que el sector es una opción viable desde el punto de vista económico. Tal y como indica el Banco Mundial, las industrias creativas han crecido 8.8% entre 2003 y 2005, y representan el 7% del PIB en el mundo entero y pueden ser bases para la creación y el crecimiento a futuro. De esto estamos convencidos quienes trabajamos desde el sector cultural, por eso debemos avanzar y ampliar el debate con quienes están en capacidad de tomar decisiones.

Este cambio de perspectiva trae nuevas oportunidades, retos y desafíos para el sector. En Colombia particularmente, se inicia una nueva etapa con la consolidación del *Programa para el Emprendimiento y las Industrias Culturales del Ministerio de Cultura*, y la creación del Comité Técnico de Competitividad para las Industrias Creativas; un espacio en el que los actores de los sectores público y privado de la cultura, encuentran por fin, un punto de convergencia y discusión, que permitirá trazar los lineamientos y políticas para dichas industrias; en este orden se inscribe el compromiso del DNP en la formulación de un CONPES para las Industrias Culturales. El país avanza en acciones que tienen un impacto real para los grandes, medianos y pequeños empresarios de la cultura. Cali, Medellín, Valledupar, Cartagena y Popayán, a través de alianzas estratégicas con el BID, las cajas de compensación y entidades públicas y privadas locales, vienen desarrollando macroproyectos alrededor de sus activos principales como son el cine, las artes escénicas, la música, el turismo cultural y el patrimonio. De igual manera, en todo el territorio nacional, se evidencian esfuerzos por generar estrategias empresariales alrededor de la cultura.

Por otra parte, desde el Ministerio de Cultura, a través de un convenio con el SENA y PRANA, se viene implementado en trece municipios del país el programa piloto LASO – Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento. Más allá de ser un proyecto, LASO pretende consolidarse como un programa de Emprendimiento Cultural para los jóvenes, basado en la organización estratégica y comunicacional y el emprendimiento en red. A través de la formación en emprendimiento cultural, en liderazgo comunitario, en el uso de tecnologías para la producción de contenidos; la circulación de artistas y productos; la construcción de redes y la sostenibilidad de ideas de negocio asociativas, LASO busca generar desarrollo regional a partir de la cultura.

Lo anterior nos conduce a grandes retos a mediano y largo plazo. Es necesario desarrollar capacidad institucional para vincular a la comunidad cultural con las entidades que tienen capacidad para tomar decisiones en áreas vitales. Considerando la naturaleza del sector, es fundamental diseñar e implementar estrategias de financiación y créditos para apoyar iniciativas creativas; trabajar muy de la mano

con organizaciones multilaterales y otras instituciones del gobierno, garantizando las herramientas necesarias para desarrollar un sector cultural fuerte, capaz de competir en el mercado nacional e internacional. Por otra parte, fortalecer los procesos de formación que permitan el desarrollo de habilidades que potencien los talentos, de tal manera que los creadores puedan desempeñarse como profesionales de la cultura; así mismo es vital diseñar políticas de distribución y circulación de los contenidos, ya que una de las más grandes dificultades que enfrentan nuestros creadores y artistas es capturar audiencia nacional e internacional. Debemos garantizar un diálogo significativo con los nuevos creadores y empresarios culturales; los jóvenes deben ser parte integral en el desarrollo de políticas públicas para la cultura.

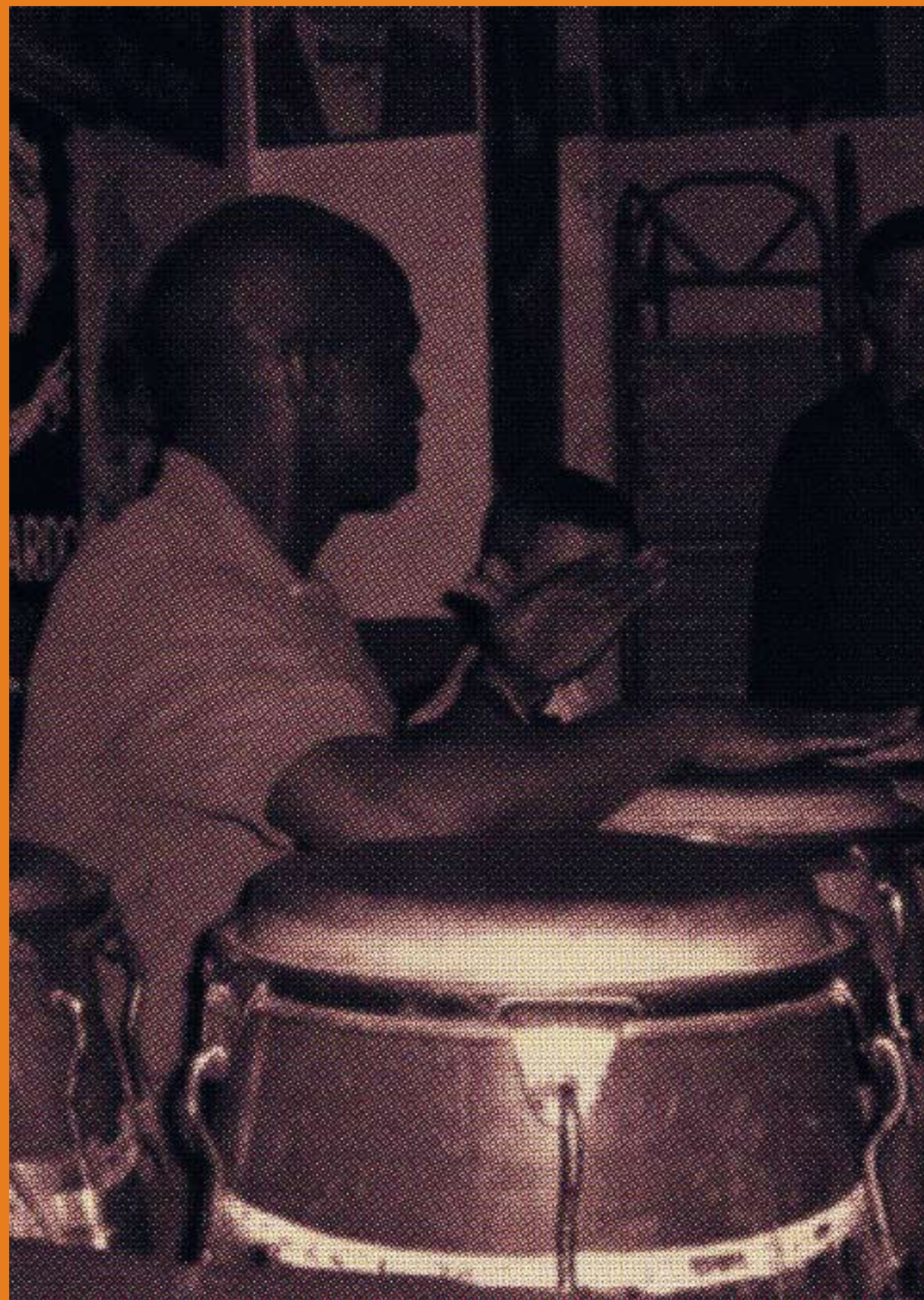
El nuestro es, a todas luces, el tiempo de las Industrias Culturales y Creativas. Y por tanto, el tiempo del Emprendimiento Cultural. En este sentido, se abre un abanico de retos para todos aquellos que buscamos alcanzar el desarrollo sostenible de la población, por medio de la consolidación de las Industrias Culturales como sector de la economía de talla mundial en nuestro país.

María Elisa Holguín
Coordinadora Grupo de
Emprendimiento Cultural

Ruta de inicio para el emprendimiento cultural y/o creativo*

* Los contenidos para formadores en Emprendimiento Cultural y Creativo, fueron diseñados por PRANA para el proyecto piloto LASO: Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento del Ministerio de Cultura. En este texto se encuentra información necesaria para impartir la formación para constituir una empresa cultural y creativa.





Retos de la formación de emprendedores culturales

Perfil del emprendedor creativo

Para iniciar, el formador de emprendedores debe comprender el perfil de los artistas o creativos, su personalidad, sus ritmos, convicciones, sensibilidad y motivaciones más profundas.

El emprendedor cultural normalmente tiene una motivación más allá de ganar dinero. Su interés principal es el de mostrar su trabajo, hacer conocer su cultura, conservar su patrimonio cultural, ser reconocido por su talento, cuestionar la sociedad a partir del arte o generar productos innovadores y útiles para la sociedad desde la estética.

Esto hace que el creativo o artista sea sensible a los comentarios. Así, las habilidades de escucha y tolerancia son imprescindibles para que el formador logre motivar a los jóvenes en formación hacia el liderazgo y el emprendimiento.

Las finanzas, el dolor de cabeza. Por otra parte, generalmente el emprendedor creativo tiene la percepción errónea de que “es malo para los números”, lo que pudo haber aprendido durante su formación básica y secundaria. Si bien es cierto que hay personas a las que se les facilita este tipo de inteligencia, todos podemos ejercitar nuestras habilidades numéricas para interpretar el balance de nuestra empresa, fijarle precios a nuestros productos y evitar caer en bancarrota. Aquí el factor afectivo es muy importante para motivar a los emprendedores culturales a aprender de finanzas y contabilidad, conservando la empresa y logrando vivir de aquello que le apasiona.

La organización y la planeación es otro punto que debe ser tenido en cuenta a la hora de formar a un emprendedor cultural. El formador debe ser estricto (mas no autoritario) en pedir las tareas y guiar al artista o creativo hacia la planeación y organización de la empresa, punto indispensable para proyectarse a largo plazo. Sin embargo, debe ser a la vez flexible y comprender los ritmos de trabajo característicos del sector

cultural, guiándolo a que él mismo sea e que identifique sus horarios más productivos dentro de la creatividad, qué reuniones debe tener y organice su tiempo de acuerdo a ello.

Derrumbando paradigmas

El formador encontrará algunas resistencias en los emprendedores creativos y culturales, debido a ciertos paradigmas que se encuentran muy arraigados en nuestra cultura, en relación con la práctica del artista o creativo. Así, deberá fomentar la aprehensión de nuevos paradigmas que resultan beneficiosos para los emprendedores a la hora de montar una empresa cultural o creativa sin sentirse culpables:

- **Comercializar sus productos no es prostituir su arte.** Generalmente el artista tiene la percepción de que al ponerle precio a sus obras las está “traicionando”. Esto no puede estar más alejado de la realidad, puesto que es únicamente al establecer un puente con la sociedad que las obras adquieren su valor como “arte”. Si bien el valor económico es necesario para que las propuestas artísticas sigan existiendo en el tiempo, el hecho de constituir una empresa cultural o creativa es reconocer el valor intangible de la creatividad y la cultura como patrimonio que debe perdurar en nuestra sociedad.
- **Lo cultural no es sólo lúdico, ni pérdida de tiempo.** La cultura genera identidad nacional y patrimonio cultural, redes de apoyo y riqueza inmaterial para las regiones. En el plano individual la cultura y la creatividad fomentan el desarrollo personal y cognitivo, la autoestima y la capacidad de establecer relaciones desde lo simbólico, contribuyendo de esta manera a la paz de los pueblos.
- **Lo académico no riñe con lo competitivo, ni con la búsqueda de la excelencia en todo sentido.** El hecho de crear una empresa cultura o creativa les exige a los emprendedores ser muy hábiles en su capacidad de articular diversas áreas de conocimiento para lograr un objetivo común. Es por esto que deben aplicar los conocimientos académicos a la realidad, y es la **perspectiva interdisciplinaria** la alternativa para lograr aterrizar conceptos que en ocasiones parecieran irreconciliables.
- **Hay que fortalecer las empresas para fortalecer el gremio.** Las Industrias Culturales y Creativas deben fortalecerse para posicionarse como gremio en los diferentes escenarios locales, regionales y nacionales. Para ello la formación de sus emprendedores es de vital importancia, pues son el principal motor de las empresas.
- **Sin ánimo de lucro no implica con ánimo de pérdida.** Normalmente los emprendedores culturales (más que los creativos) tienden a establecer empresas del sector de la Economía Solidaria. Esto es adecuado y pertinente siempre y cuando los emprendedores tengan presente que, al igual que las empresas lucrativas, deben organizar sus cuentas, planear, cobrar lo justo sin ir a pérdidas y **recibir un salario**. La única diferencia

entre estos dos modelos de empresa es que en la Economía Solidaria no se reparten **utilidades** al final del ejercicio, sino que se invierten los **excedentes** en la misma empresa, como la junta directiva lo considere pertinente. Por ello los Gestores Culturales también están invitados al presente programa de formación.

- **El sector cultural y creativo es muy importante para la economía local y regional.** Las industrias Creativas y culturales formales aportan al estado con sus obligaciones y generan empleo y riqueza económica para las regiones. Apostarle a la pequeña y mediana empresa desde la cultura es la posibilidad de generar nuestro propio capital humano y económico aprovechando los recursos tan diversos de cada región.

¿Qué son las industrias creativas y las empresas culturales?

El término de industria empieza a utilizarse para la cultura por los autores Theodore Adorno y Max Horkheimer de la Escuela de Frankfurt. El término se acuñó bajo el nombre de “**industria cultural**” y pretendía ver la cultura como un producto y los espectadores de ésta como consumidores, de manera que los objetos culturales entraban al mercado buscando que pudiera transarse económicamente con ellos y que se tomarán en cuenta en los diferentes análisis económicos o de mercado. De aquí devino toda una cultura del **gestor cultural** que fue quien se encargó de “vender arte” y de realizar la transacción entre consumidor y producto. Igualmente, muchos gobiernos empezaron a implantar acciones para desarrollar el ámbito cultural no sólo como un elemento patrimonial sino como un nicho económico; esto lo incentivó Adorno en muchos de sus tratados, en los cuales nunca desligó la cultura de la creación o creatividad.

La mayoría de países desarrollados tuvieron grandes avances en este sentido y actualmente son sólo 5 países que tienen el 53% de los ingresos generados por la cultura. En los países en desarrollo como el nuestro, en cambio, el proceso ha sido muy lento pero las expectativas son altas y prometedoras.

En Colombia no existe una conceptualización tajante entre los conceptos Industria Cultural e Industria Creativa, y muchas veces se utiliza indistintamente. Sin embargo, es importante hacer una diferenciación entre los dos términos, en especial para determinar el tipo de empresa que se quiere crear, su figura jurídica, su división administrativa, su organización, jerarquía y filosofía.

Entendemos por empresas culturales aquellas organizaciones dependientes del Estado de manera económica o incluso por lineamientos internos, políticas de fomento y apoyo. Generalmente sus propietarios o socios son **gestores culturales** quienes, como su nombre lo indica, gestionan recursos, espacios y medios para posicionar su organización cultural dentro de los diferentes escenarios de la cultura.

PRANA considera que estos gestores son emprendedores culturales y comprende que también necesitan de la formación en finanzas, administración, mercados y propiedad intelectual, con el fin de que su

empresa sea sostenible en el tiempo. Lo importante es que se abra la posibilidad de no depender de un único “cliente”, sino abrir la posibilidad de autogestionar recursos desde diversas posibilidades.

Por otro lado, las industrias creativas son empresas que producen industrialmente (tal como lo definen en los estudios colombianos, aunque en estos se llaman *industrias culturales*), es decir se hace un producto con ciertas características, ya sea un servicio o un bien tangible (aunque en la definición de estudios colombianos se dice que su producto es tangible o electrónico).

Estas industrias son privadas sin importar bajo qué forma legal estén conformadas y no dependen completamente de subsidios del Estado ni su organización depende de institutos gubernamentales.

PRANA asume la definición de Industria Creativa planteada por el Reino Unido, en especial de uno de sus principales conceptualizadores, David Parrish, quien define estas empresas de la siguiente manera:

“Esas industrias que tienen su origen en la creatividad, habilidad y talento y que tienen potencial para la creación de riqueza y empleo a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual” (p. 106).

A partir de esta definición dividimos las industrias creativas en los siguientes 5 subsectores:

Sector Artes Gráficas Editorial	Sector Artes Audiovisuales	Sector Artes Escénicas	Sector Patrimonio	Sector Diseño
Prensa Periódicos Revistas Libros Impresos Publicidad	Música Radio Cine Vídeo Televisión Fotografía Pintura Nuevas Tecnología	Enseñanza Danza Teatro Festivales Conciertos Exposiciones	Archivos Museos Bibliotecas Arquitectura Turismo Cultural Desarrollo Urbano Medio Ambiente	Industrial Gráfico Afines Diseño de modas Artesanías Joyas

Ángela María Reyes,
Coordinadora Pedagógica PRANA
Daniel Cortázar,
Asesor PRANA

Plan personal de desarrollo

Empezaremos a guiar a los emprendedores con un Plan Personal de Desarrollo que les permita proyectarse a largo plazo, sobre una visión de lo que esperan de ellos mismos en el futuro. Se parte de un trabajo sobre el desarrollo a escala humana y qué es lo que a cada uno le interesa desarrollar, para continuar con una profundización en las habilidades y fortalezas individuales en el campo laboral que les permitirán implementar su proyecto de empresa de manera efectiva.

También se trabaja el tema de **la creatividad** como un estilo de vida. Se exploran las características personales en relación con las características de un emprendedor de las industrias creativas, partiendo de la base de que los negocios no riñen con la creatividad, sino que se pueden complementar de manera efectiva y novedosa.

De esta manera los estudiantes podrán desarrollar su empresa en base a lo que ellos mismos quieren.

¿Qué es un Plan Personal de Desarrollo?

Es una visión sobre lo que cada uno quiere ser, hacer, tener y cómo estar en el futuro, sin olvidar las herramientas que adquirió en el pasado, las acciones que realiza en el presente y las estrategias que debe desempeñar para lograrla.

La idea es que el Plan Personal de Desarrollo nos ayude a descubrir quiénes somos y cómo deseamos que sea nuestra vida.

Desarrollo a escala humana

El Desarrollo a Escala Humana es una propuesta transdisciplinar que cuestiona las posturas desarrollistas que se enfocan en el crecimiento económico como base para lograr el desarrollo, y plantea que “el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos”. A partir de esto formula que no es posible establecer un solo ideal de desarrollo, sino que éste depende de la Calidad de Vida y de las posibilidades que tengan las personas para satisfacer sus necesidades humanas fundamentales.

¿Qué son las necesidades?

Las necesidades no son culturalmente cambiantes, infinitas, ni varían de un periodo a otro. **Las necesidades humanas son las mismas para todas las culturas y tiempos, lo que cambia son los *satisfactores* de dichas necesidades.**

El DEH organiza las necesidades con respecto a dos categorías:

Categorías existenciales: Ser, Tener, Hacer y Estar.

Categorías axiológicas: Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad, Libertad y Trascendencia.

Esta propuesta es novedosa puesto que cuestiona la pirámide de Marlow, modelo utilizado antes, en el cual se proponen las necesidades fisiológicas (dormir, comer, respirar) como base, y encima la seguridad, después el amor, luego la autoestima y finalmente la autorrealización.

¿Qué son los satisfactores?

No corresponden a objetos, o bienes económicos disponibles, sino que se refieren a todo aquello que contribuye a realizar las necesidades humanas; **son el modo en como estas necesidades se expresan.** Puede incluir formas de organización, estructuras políticas, normas, valores, actitudes, comportamientos, prácticas sociales (**o modos de vida, como normalmente los identificamos**).

¿Qué son los bienes?

Por otro lado la propuesta del DEH habla de los *bienes*, entendidos como los “objetos y artefactos que permiten mermar o aumentar la eficiencia de un satisfactor” (p. 35). **Son el medio por el cual las personas potencian sus satisfactores para vivir sus necesidades.**

Aquí cambia el prisma, puesto que la vida no está en función de los artefactos, sino los artefactos en función de la vida. La siguiente imagen resume cómo desde esta perspectiva el ser humano se encuentra en el centro del desarrollo.



Cada ser humano es el encargado de encontrar el sentido que tiene su propia vida, y cuando sepa esto, le será más fácil encaminar sus pensamientos, emociones y acciones hacia la consecución de sus metas más elevadas.

En definitiva, la pregunta por Plan Personal de Desarrollo es una pregunta existencial, es una pregunta por *¿cuál es el sentido de mi vida?* Por ello requiere de una búsqueda personal constante, que no debe ser tomada a la ligera y que cuestiona diariamente las decisiones que se han tomado en la vida.

La creatividad, un asunto de vida

La creación de una empresa creativa o una industria cultural responde a la importancia de realizar estas necesidades para poder seguir satisfaciendo su necesidad de creación. Esta empresa sería un satisfactor sinérgico que permite realizar varias necesidades.⁹

Las personas dedicadas a la creatividad entienden muy bien la teoría del caos, puesto que es desde éste de donde muchas veces surgen sus respuestas creativas.

Una de las características de los emprendedores es precisamente, ser creativos y aventurarse a cometer errores. El hecho de crear una empresa es aventurarse a lo desconocido, perder el control, dejar la comodidad y la estabilidad, para aceptar la incertidumbre característica del universo.

La creatividad entonces no es una profesión, una virtud o genialidad de unos pocos. Es una cuestión de supervivencia, una actitud frente a la vida. Diseñar nuestro Plan Personal de Desarrollo desde esta perspectiva creativa significa aventurarnos a soñar, a aprender, a diseñar una ruta siendo conscientes de modificarla en el camino de la manera más fiel y auténtica posible con nosotros mismos, para evitar autodestruirnos.

La propuesta de la psicología de la creatividad es crear nuevas rutas de conexión entre los dos hemisferios cerebrales para potenciar la capacidad del cerebro como totalidad.

Conócete a ti mismo

El primer paso para diseñar nuestro Plan Personal de Desarrollo es plantearse la pregunta por

9 Para Max Neef, Elizalde, y cols. Existen satisfactores sinérgicos (que responde a varias necesidades a la vez); destructores (que aparentan satisfacer determinada necesidad, pero no solo la aniquilan sino que imposibilitan la satisfacción de otras necesidades. Un ejemplo es el armamentismo, que pareciera satisfacer la necesidad de protección pero elimina la vivencia de necesidades como subsistencia, libertad, afecto, participación); inhibidores (sobre satisfacen una necesidad en detrimento de otras); singulares (apuntan al desarrollo de una sola necesidad, siendo neutra con las otras); pseudosatisfactores (estimulan la falsa sensación de satisfacción. Por ejemplo la limosna); y satisfactores exógenos y endógenos (unos producidos desde “arriba” y otros desde “abajo”). Max-Neef, Manfred, Elizalde, Antonio & Hopanhayn, Martín. Desarrollo a escala humana. Una opción para el futuro, Nueva versión. Santiago de Chile: CEP-AUR-Fundación Dag Hammarskjöld, 1993.

¿Quién soy yo?

Ésta es una búsqueda personal constante, que no se resolverá en unas pocas sesiones. Sin embargo, podemos construirla a partir de la elaboración de la matriz del DEH y de revisar si se están viviendo todas las necesidades humanas y si se están siguiendo los parámetros personales de cada uno.

¿Qué es un perfil laboral?

Un perfil es una descripción de los conocimientos, habilidades, talentos y destrezas profesionales del emprendedor, así como las características de personalidad que están al servicio del desempeño de una labor u oficio.

Ejercicio: describa su perfil laboral según sus herramientas internas y externas. Al final de este capítulo hará un resumen de éstas para crear su perfil profesional.

Estudios o Profesión:

Herramientas internas

Conocimientos:

Habilidades:

Talentos:

Características positivas de personalidad:

Herramientas externas

¿Qué factores externos a usted cree que lo están afectando positiva o negativamente a nivel profesional- individual?
(*estos únicamente se plasman en este momento con el fin de identificarlos. En el perfil que se incluye en el Plan de Negocios no deben ir los factores externos que lo están afectando individualmente*)

Creatividad Vs. Empresa

Recientemente la creatividad en el sector de las empresas ha sido considerada una gran aliada. Es definida como la posibilidad de dar respuestas novedosas y diferentes a los problemas.

Actualmente existe una corriente empresarial orientada a fomentar la creatividad de los trabajadores, gerentes y ejecutivos, puesto que se espera que respondan de manera diferente al mercado y a las nuevas exigencias de la realidad.

Para trabajar la creatividad en las empresas, muchos autores han sugerido la necesidad de desarrollar una mayor integración de los hemisferios cerebrales. Hasta hace muy poco, todo el modelo empresarial estaba basado en el hemisferio izquierdo del cerebro, el racional, lógico, etc.

Ejercicio: Para iniciar a generar ideas, vamos a tomar el ejemplo de una de nuestras deficiencias o defectos, planteadas en el perfil y formularlo desde una pregunta, no desde una afirmación, para poder mirar esta característica de manera diferente a como nos la hemos planteado siempre.

Por ejemplo:

No soy bueno para los números ni las cuentas

Como pregunta se puede establecer la entrada para generar alternativas que puedan dar solución a ésta característica que nos puede frenar en algún momento de la vida:

¿Cómo puedo mejorar mi habilidad con los números y las cuentas?

Ejercicio: Resuma su idea de negocio en una sola frase. Si la frase debe ser explicada la idea aún no está lista:

Hacia la visualización

El término visualización se utiliza para referirse a la capacidad de crear imágenes en nuestro cerebro, a partir de todos los sentidos.

Los estudios más recientes han demostrado que el cerebro no distingue entre las imágenes creadas por la imaginación, y las creadas por el mundo exterior.

Esto se debe a que utilizamos los mismos senderos neurológicos para representar la experiencia interna y la externa.

El hecho de plasmar estas visiones en el mundo exterior es comenzar a hacerlas realidad. En resumen, podemos esquematizar la visión y la misión desde los siguientes conceptos:

Qué es una misión

Es la razón de existir de una persona.

Es su singularidad, lo que lo hace única.

Es lo que estamos haciendo hoy para llegar a cumplir la visión que nos planteamos.

Qué es una visión

Es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones.

Es responder a la pregunta

¿Cómo me veo en el futuro?

Ángela María Reyes,
Coordinadora Pedagógica PRANA

Ideas en acción

Una vez se haya definido el plan personal de cada uno de los emprendedores, se puede empezar a desarrollar su plan de negocios, de manera que sea acorde con el personal.

Para cualquier negocio es importante definir la estructura administrativa bajo la cual funcionará la empresa. En la industria creativa es muy importante definir muy bien cómo será la empresa ya que las estructuras usuales de las organizaciones no suelen ser aplicadas. Además para los creativos debe ser muy importante organizarse antes de empezar sus actividades de manera que estén claras las tareas de cada socio y empleado, las estrategias para llegar a los clientes y la manera de cobrar.

Este capítulo será un preámbulo para desarrollar los demás, pues aquí se definirá la estructura, organización de los recursos y manejo del producto.

Definición de administración

Administrar es manejar los recursos con los que cuenta una empresa para el logro de sus objetivos.

Proceso administrativo

Es un proceso en el que se desarrollan las actividades necesarias para alcanzar los objetivos propuestos en una empresa.

Planeación

Es el conjunto de decisiones que se toman para realizar en el futuro.

Organización

Es la asignación y ordenamiento de recursos y funciones de la empresa para facilitar el logro de los objetivos.

Ejecución

Es la puesta en marcha de la organización para alcanzar los objetivos propuestos.

Control

Es comparar los planes con los resultados.

Metas: Son los proyectos expresados con puntos de referencia.

Información: Conjunto de datos necesarios para verificar el cumplimiento de metas.

Evaluación y ajustes.

Es el análisis de las causas y consecuencias por las cuales se cumplen o no las metas y ajustar los planes de acuerdo a las desviaciones que el proceso haya presentado.

Las empresas

¿Qué es una empresa?

Se define como la unión de esfuerzos para un objetivo común.

¿Cómo se clasifican las empresas?

Esto se hace según diferentes aspectos, algunas de estas clasificaciones le servirán más a las industrias creativas.

Por su naturaleza Jurídica

Sociedades de hecho: las que no cumplen con los requisitos legales

Sociedades irregulares: las que cumplen con algunos requisitos legales.

Sociedades de derecho o regulares: las que cumplen con todos los requisitos legales.

Por el número de propietarios

Empresa Unipersonal: Constituida por un solo socio.

Sociedad en Comandita Simple: Se compone por dos tipos de socios: gestores y comanditarios. Los primeros se comprometen a operar la empresa y los segundos a aportar el capital para que funcione.

Sociedad en Comandita por acciones: Igual a la anterior, pero los comanditarios aportan el capital por medio de la compra de acciones.

Asociativas de trabajo: Está dada por la unión de personas que aportan su capacidad de trabajo para el desarrollo del objeto social de la empresa, como las cooperativas o preoperativas.

Por su actividad

Empresas productoras o manufactureras

Empresas comerciales

Empresas de servicios.

Empresas mineras o extractoras.

Empresas agropecuarias.

Además de las anteriores hay una lista larguísima de esta división y en muchos casos dependen del país o necesidad (como registro de marca, registro de la empresa en una cámara de comercio, etc.).

Generalmente las Industrias creativas se encuentran entre las empresas de productos y las Culturales dentro de las empresas de servicios, aunque esta distinción no es tajante. Por ejemplo encontramos las empresas de diseño, que hacen parte de las Industrias Creativas y ofrecen un servicio que terminará en la definición de un producto.

Por su Magnitud.

Empresa	Nº de trabajadores	Activos en s.M.M.L.V.
Micro	De 1 a 10	Hasta 501
Pequeña	De 11 a 50	De 501 a 5001
Mediana	De 51 a 200	De 5001 a 30000
Grande	Más de 200	Más de 30000

¿Cómo se genera una empresa?

Los principales recursos que se necesitan para elaborar un producto o servicios son: humanos, técnicos, físicos, financieros, naturales, conocimiento, tiempo y ser.

Una IDEA debe ser original, aunque no todas son el valor agregado de la empresa. La idea además debe moldearse hasta darle forma, así que se empieza definiendo la misión, visión y objetivos.

Idea

- * Recursos y organización
- * Producto/Servicio

Misión y visión de la empresa

En el capítulo anterior trabajamos la misión y la visión personales. En este capítulo trabajaremos en la visión y misión de la empresa que estamos creando, teniendo en cuenta las definiciones de los conceptos trabajados anteriormente, pero sumándole la perspectiva de empresa.

Misión: Razón de ser de la empresa.

Para la construcción de la Misión se requiere tener en cuenta:

- El producto y/o servicio.
- La diferencia
- Los clientes: Quienes son, su perfil, su nicho.

- Los productos y/ servicios, que produce para ellos.
- Los empleados.
- Los socios
- Otros componentes propios de mi empresa.

¿Cuál es la misión de su empresa?

Visión: Se define como el diseño del escenario futuro de la empresa.

¿Cuál es la visión de su empresa?

Para poder ejecutar la Misión de la empresa y lograr llegar a la Visión propuesta, es importante conocer los factores internos y externos que afectan (para bien o mal) la organización. Es determinar en qué medio se desenvuelve y las ventajas o desventajas con las que se cuentan.

Defina los factores externos e internos.

Una vez hecho el análisis del medio se establecen las fortalezas, limitaciones, oportunidades y retos. Con las fortalezas y oportunidades pueden superarse las limitaciones y retos y definir aún mejor las estrategias, porque el emprendedor conoce las capacidades y problemas de su empresa.

El siguiente cuadro se conoce como el sistema FLOR, en él pone sus fortalezas, limitaciones, oportunidades y retos y como con las fortalezas y oportunidades podrá superar las limitaciones y retos.

	Fortalezas	Oportunidades
Limitaciones		
Retos		

A partir del sistema flor, la misión y la visión se establecen los objetivos de la empresa.

Los objetivos deben ser:

- Cuantificables
- Tener fecha de cumplimiento.
- Ser controlables
- Ser realistas y alcanzables
- Ser compatibles y coherentes

Además es necesario definir las estrategias con las cuales se cumplirán estos objetivos. Las estrategias responden a la pregunta: ¿Qué hacer para cumplir con los objetivos y misión de la organización?

Defina los objetivos y las respectivas estrategias de su organización

Formulario para definir objetivos y estrategias. El formulario está dividido en tres secciones, cada una con un título de objetivo y un espacio para las estrategias. Cada sección tiene líneas horizontales para escribir.

1. Objetivo

Estrategias

2. Objetivo

Estrategias

3. Objetivo

Estrategias

Las estrategias se convierten en actividades cuando se les asignan los recursos necesarios para cumplir con la misión, visión y objetivos. Durante esta ejecución es importante realizar un monitoreo para saber si se está o no cumpliendo con lo planeado. Para esto se utilizan los indicadores de gestión.

Aplicación del proceso administrativo en la empresa



Estructuración de las empresas

Existen muchas estructuras, todas ellas encaminadas a organizar la empresa de tal manera que ciertas actividades queden agrupadas en áreas. Esto permite tener un control específico en cada actividad que necesite la empresa.

Éstas son las principales áreas de cualquier empresa:

Área de producción

Es el área que genera lo el producto o servicios que vende la empresa.

- En la Industria: Es la encargada de desarrollar el producto. De ella dependen los procesos productivos, la calidad del producto y la programación de la producción que debe estar de acuerdo con la proyección de ventas
- En la empresa Comercial: Es la encargada de la compra de productos, recepción, control de calidad, almacenamiento, empaque y entrega, adicional al inventario de proveedores. Se relaciona con los procesos logísticos
- En la Empresa de Servicios: Compra de materiales, almacenamiento, compra de equipos, prestación del servicio, control de calidad y entrega del servicio ejecutado. No suele llamarse área de producción

Área de finanzas

Es la encargada de conseguir, manejar, controlar y disponer de los recursos monetarios de la empresa

Área de personal

Es la encargada de la atención a las necesidades de personal, análisis de los puestos de trabajo, asignación de funciones y responsabilidades

Área de mercadeo y ventas

Es la encargada de investigar, conocer y analizar las necesidades del mercado. De ella dependen las políticas de ventas

Área de Administración

Es el área encargada de dar soporte, coordinación y control a las otras áreas

¿Qué actividades realiza en su empresa y en qué área podría ubicarse?

Administración

Mercadeo y Ventas

Finanzas

Personal

Producción

Análisis de mercado

Una vez la empresa está organizada es necesario clasificar el producto o servicio, de manera que se sepa a quien está dirigido o a quien se va a dirigir, cuales son las fortalezas del producto y como va a ofrecerlo a este grupo de personas.

¿Cuáles son los productos y servicios que pertenecen al portafolio y que elemento innovador le agrega a cada uno?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

Describe el sector al que pertenece su empresa creativa o cultural: desarrollo tecnológico e industrial, comportamiento de los últimos años, evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo

¿Cuál es su mercado objetivo, es decir cuál es el conjunto de personas o entidades a los cuales les ofrecerá el producto, quiénes lo adquirirán y por qué? Haga un perfil de este cliente.

Ahora divida estos clientes en grupos y cuantifíquelos (diga cuántas personas pueden ser, para esto utiliza estadísticas del DANE, por ejemplo).

Haga un análisis de su competencia: qué productos ofrecen, cuáles son los principales, cuáles sus fortalezas y debilidades, qué precios manejan y cómo distribuyen el producto

En mercadeo se define lo que se llama “Mezcla de mercadeo” y pertenecen 4 elementos importantes, llamados “las 4P”. Estas son: producto, precio, plaza y promoción.

Una vez definidas se puede escoger una estrategia para cada una que serán las que definan la principal estrategia de mercadeo de la empresa.

A continuación defina las 4P y su respectiva estrategia.

Estrategia de producto

Producto formas, tamaños y presentaciones. Valor agregado.

Estrategia de precio

Determinantes del precio. Valor de venta por producto o servicio

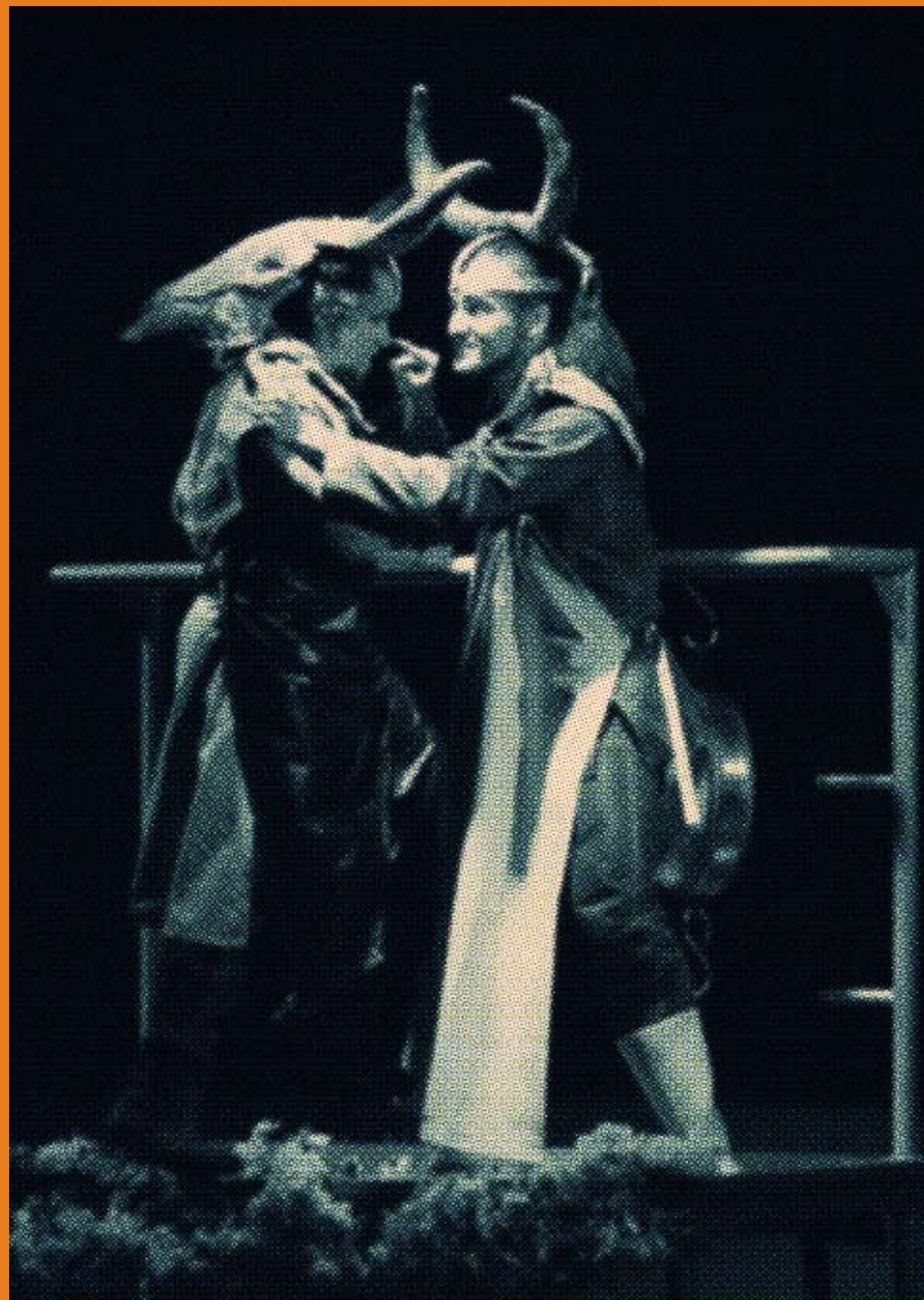
Estrategia de plaza o distribución

Explique cómo distribuirá su producto, si se enfocara en una zona específica, o que propósitos tiene en cuanto a distribución. La distribución no es necesariamente relevante para los negocios de servicios.

Estrategia de promoción.

Buscar un posicionamiento, debe cumplir la función de informar sobre los *productos o servicios* y de *crear recordación en el público.* *Plan creativo. Plan de medios* *¿cómo desea que el mercado conozca el producto o servicio?*

Jaime Orlando Moreno
Asesor de PRANA



Radar de los negocios

Tener una buena estrategia de Marketing es realmente clave para cualquier empresa y más aún para empresas creativas que suelen tener que crear modelos de negocios enfocados a mercados de nicho.

El Marketing es también una guía esencial que permite transformar creatividad en eficiencia, y así favorecer el despegue de su proyecto empresarial.

Definición

El término **Marketing** tiene muchas definiciones, pero según Philip Kotler se puede definir como el “proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al intercambiar bienes y servicios”. Intercambio se entiende como “el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio”.

Otra definición de Marketing más actualizada y utilizada es: “Arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo”. En español, el término Marketing suele traducirse a mercadeo o mercadotecnia, sin embargo la palabra es reconocida y aceptada por la Real Academia Española.

Para poder construir una estrategia de marketing eficiente es necesario que se den las siguientes cinco condiciones:

- 1 Debe haber al menos dos partes
- 2 Cada parte debe de tener algo que supone valor para la otra
- 3 Cada parte debe de ser capaz de comunicar y entregar
- 4 Cada parte debe de ser libre de aceptar o rechazar la oferta
- 5 Cada parte debe de creer que es apropiado o deseable tratar con la otra

El Marketing busca reclutar y fidelizar clientes mediante herramientas y estrategias que posicionen en la mente del consumidor su producto, servicio, marca, etc. Busca que éste se convierta en el **Top of Mind** u opción principal a la hora de que un cliente escoja alguno similar.

También puede considerarse como todo aquello que una empresa hace para ser vista en el mercado.

Para lograr estos objetivos se utilizan unas herramientas encaminadas a la satisfacción de las necesidades del cliente. Por medio de ésta se pretende diseñar el producto, establecer su(s) precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas.

Las 4 fases del Marketing

- 1 Analizar las oportunidades que ofrece el mercado
- 2 Analizar la competencia
- 3 Realizar un análisis interno de la empresa
- 4 Elegir la política de distribución

Segmentación

La segmentación consiste en identificar los grupos de personas que corresponden al **Público Objetivo** de la empresa según variables demográficas, geográficas, socioeconómicas, psicológicas y de comportamiento. La segmentación permite determinar el volumen de clientes potenciales, adaptar los productos propuestos e identificar la posible competencia directa e indirecta. Este grupo ya fue definido en el capítulo anterior.

Para los negocios culturales y las PYMES, una **estrategia de nicho** suele ser muy eficaz.

Estrategia de Marketing

Los ejercicios realizados en el capítulo anterior permiten conocer mucho mejor al público objetivo de la empresa y crear una estrategia como ya se había dicho.

Las 4P deben estar muy bien definidas y la estrategia que se usará en cada una para saber cómo es que la empresa se va a presentar frente al público de manera que sea atractiva para quienes les sirva o puedan querer el producto o servicio y además para que recuerden este producto.

Nuevas técnicas de Marketing

Antes	Ahora
El cliente potencial se conseguía por comunicación en Medios Masivos	Es necesario seducir el cliente
El producto era poco diferenciado	El producto tiene que corresponder a sus necesidades
El precio era casi el único valor de referencia	Marca, diseño, imagen y comunicación de la empresa influyen
El cliente era bastante fiel a una marca	El cliente no duda en cambiar de marca, comprar en otros países, etc.

Evolución

La Web 2.0 en Colombia

El término se refiere a una segunda generación en la historia de la Web en donde se desarrollan comunidades de usuarios y una gama especial de servicios como las redes sociales, los blogs y los wikis, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios de Internet y, por consiguiente, entre empresas, clientes, proveedores, y público en general.

En un artículo, Jeffrey Zeldman utiliza el término Web 3.0 para nombrar una evolución en la que participan múltiples aplicaciones non-browser, el empuje de las tecnologías de inteligencia artificial, la Web semántica y la Web Geoespacial por GPS (Global Positioning System).

El manejo apropiado de estas herramientas permite a las pequeñas y medianas empresas generar estrategias para implementar investigación de mercados y mercadeo a costos muy bajos.

Comunicar 2.0

Actualmente es importante utilizar el soporte digital. La Web permite comunicarse con el público objetivo con pauta similar a la tradicional: banners, videos, fotos, etc. Pero también permite acercarse al público con las herramientas nombradas antes. Además de utilizar banners o patrocinios en otras páginas diferentes a las de la empresa, pueden utilizarse soportes como el correo electrónico, facebook, registrar usuarios para fidelizarlos, SEO (Search Engine Optimization) para lograr que los buscadores sitúen la página en los primeros resultados de búsqueda de una o varias palabras y hasta comerciales que pueden colgarse en la web que pueden ser completamente creativos: interactivos, animados, virales, etc.

Marketing viral

Es anunciar en formatos innovadores que generen renombre de la marca en herramientas propias de la Web 2.0. Usualmente toman forma de videos divertidos y anónimos, juegos de Flash, imágenes o incluso textos originales y creativos. Su popularidad entre el público permite que la marca se conozca por voz a voz.

Blogging

Los blogs tienen un mayor poder de persuasión que los mismos artículos de las revistas o periódicos y garantizan circulación multi-canal del producto. Este medio es uno de los más utilizados para el marketing viral.

Microblogging

El microblogging es un servicio un poco más nuevo y permite a sus usuarios enviar cortos mensajes que son enviados de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. La herramienta más utilizada es Twitter. En este caso esta herramienta le permite a muchos clientes seguir la información de un tema o una empresa.

Conclusiones

Un buen uso de las diferentes herramientas del Marketing, tanto tradicionales como digitales, es un factor clave de éxito para cualquier proyecto empresarial.

Esta es una sección muy importante del resumen ejecutivo y del plan de negocios, pues la estrategia de mercadeo será la aliada de la sección financiera e interactuará con ésta de manera permanente.

Diego Márquez

Genere una empresa innovadora

El diseño y la innovación son elementos claves a la hora de establecer un factor de diferenciación frente a la competencia, especialmente para el sector de las industrias creativas, cuyo activo principal es la innovación. La creatividad es un componente de la innovación, por ende, todo negocio creativo debería ser innovador y nutrir todos sus procesos desde esta perspectiva.

En este punto se definirá la estructura (identidad y cultura corporativa) y según esto, la apariencia (imagen, logotipo y marca). Para esto deben fortalecerse los valores y conceptos en los que se basa la ideología de cada empresa para poder proyectar y planear su identidad y ser innovadores, pues, como ya se dijo, puede ser un factor de diferenciación clave en las industrias creativas.

I. ¿Quiénes somos, qué hacemos?

La identidad de una empresa es como la **personalidad** de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no. Existen empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, es decir con una clara personalidad. Esto las lleva a tener un gran potencial de éxitos.

La identidad corporativa se define como la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma frente a los demás. Se proyecta con las siguientes cuatro preguntas: “**quién eres**”, “**qué haces**”, “**cómo lo haces**”, “**a dónde quieres llegar**”.

Además se percibe en las siguientes cuatro áreas de las empresas:

- 1 **Productos y servicios:** lo que vende la empresa
- 2 **Entornos:** los lugares en los que se desarrollan las ventas o actividades
- 3 **Comunicaciones:** la manera en que quienes pertenecen a la empresa comunican la identidad de ésta (el producto)
- 4 **Comportamiento:** la forma como se comportan los miembros de la empresa entre ellos y con gente externa

II. La identidad corporativa

Se compone por **valores y principios** con los que los empleados y directivos describen la actividad de la empresa, sus productos y el perfil de sus clientes. Prácticamente es lo que la organización piensa de sí misma. También está basada en las características de los productos, la estrategia corporativa y la estructura administrativa. Además se refleja en los aspectos visuales de la organización como el nombre y su sistema o disposición gráfica (logo, colores).

Está determinada por cuatro factores:

- 1 **Comportamiento Corporativo:** Se refiere en primer lugar a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control.
- 2 **Cultura Corporativa:** Es el conjunto de valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa. La cultura corporativa es la filosofía misma de la empresa, que exponemos como una declaración de principios o como un código de actuación.
- 3 **Identidad Visual:** Es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están reglamentados por un código de aplicación que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos. Estos usos deben copilarse en un único documento que se conoce como manual de marca.
- 4 **Comunicación Corporativa:** Es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. La comunicación está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la empresa, y a su vez por la relación que se genera con sus clientes y proveedores, así que prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.

Los rasgos anteriores son esenciales para el desarrollo de una empresa, pues son un conjunto de **formas de ser y de hacer** las cosas dentro de la organización y son compartidas por quienes pertenecen a ella y puede ser uno de los valores diferenciadores de ésta.

La imagen corporativa

Es el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. “La imagen corporativa como la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos”. (Dowling. *Professor of Marketing in the Australian School of Business.*)

Está conformada por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas.

Es importante definir la identidad visual de cada producto o marca de la empresa (además de la identidad corporativa que abarca a toda la empresa y todos sus productos).

“Identidad corporativa = imagen corporativa = marca”

- 1 La imagen de empresas: Se refiere a la imagen institucional de la empresa en su entorno. Lo que dicen sus clientes y la competencia; experiencias personales (*voz a voz*). Lo que dicen los expertos del sector en sus notas, reportajes, columnas (*tv, radio, prensa, publicaciones especializadas, web*)
- 2 La imagen de marca: Conjunto de signos visuales y verbales que se eligen para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente del público
- 3 La imagen de producto: Lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros

Ejercicio: enumere los atributos que representan a su empresa (valores, ideas, formas de comunicación, etc.). De la abstracción de éstas podrá formar su imagen corporativa.

III. Principios de la comunicación

Comunicación

La comunicación es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información. Es muy importante tener en cuenta que la comunicación es un proceso:

- 1 Dinámico. Porque está en continuo movimiento
- 2 Inevitable. Porque se requiere para la transmisión de significados
- 3 Irreversible. Porque una vez realizada, no puede regresar, borrarse o ignorarse
- 4 Bidireccional. Porque existe una respuesta en ambas direcciones
- 5 Verbal y no verbal. Porque implica la utilización de ambos lenguajes

IV. Plan de comunicación de la empresa

Branding

Teniendo en cuenta que con la tecnología los productos actualmente son muy similares, un elemento diferenciador puede ser la Marca, el proceso de realizar esto se le llama Branding. Para esto las personas deben reconocer el valor, credibilidad y singularidad de una marca, porque ésta define a la empresa y sus productos y más que el marketing o los logotipos, tiene que ver con la pasión, con la historia que se quiera contar, con la causa que motiva la empresa, etc.

En un mundo controlado por la tecnología, lo más importante es transmitir emociones, historias y experiencias.

Briefing

El briefing publicitario es un documento que sirve como punto de partida para cualquier campaña de comunicación en el que se plasman las acciones que emprenderá la empresa para darse a conocer. Este documento incluirá información sobre nuestra organización, sus productos o servicios, los datos que tenga sobre su mercado, el tipo de destinatario al que se dirige la campaña, etc.

Target

Este concepto se refiere directamente al público objetivo que definimos en la segmentación. Es importante tener en cuenta qué le gusta a este público, qué hacen, qué quieren y qué esperan o desean que la empresa les brinde.

Para finalizar tenga en cuenta que, una vez puesto en marcha un plan de comunicación: primero a nivel interno se debe controlar los ajustes y el presupuesto, y segundo a nivel externo tenemos que controlar los resultados durante la realización de campaña ante el consumidor, como las posibles reacciones de organizaciones similares a la nuestra.

Conclusión

Tenga en cuenta que una empresa con una identidad coherente, penetrante, afirmada y bien controlada, con una clara personalidad, es por tanto, una empresa con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos.

La creatividad y su protección

Al igual que las máquinas, la materia prima y las fábricas, las creaciones de la mente son un activo que hace parte del patrimonio de la empresa y como tal, valen y pueden protegerse y, lo más importante, usarse para sacar provecho. En las industrias creativas son lo más importante porque son lo que genera un valor de intercambio monetario. Por esta razón deben protegerse, a continuación veremos cómo puede hacerse, para qué sirve hacerlo y cómo hacerlo.

Propiedad intelectual es la rama del derecho que estudia la manera de proteger y asegurar los derechos de propiedad de obras derivadas del ingenio y creatividad para permitir su explotación monetaria. Esta rama se divide en 2 categorías principales:

- 1 **Derechos de autor.** Objeto de este capítulo, pues protege las creaciones artísticas.
- 2 **Propiedad industrial.** Protege las marcas, patentes, diseños industriales, modelos de utilidad, entre otros.

I. ¿Qué son?

Según la Dirección Nacional de Derechos de Autor “es un **conjunto de normas** que protegen los derechos subjetivos del creador de la obra, es decir, **la manifestación personal, original de la inteligencia expresada de forma tal que pueda ser perceptible**”

De la anterior definición se pueden recoger varias cosas. La primera es que trata de un **conjunto de normas** que buscan proteger a un creador o autor. En consecuencia, la primera condición que impone los derechos de autor es la de ser creador de algo. Para que esa creación sea protegida, su expresión debe ser original, pero esto no podemos confundirlo con la novedad pues una creación puede ser original sin necesidad de ser completamente nueva.

La segunda es la necesidad de que la creación sea expresada de una manera que pueda ser perceptible.

En otros regímenes legales, como el de los países anglosajones, los derechos de autor se conocen como copyright. De ahí que es usual simbolizar una creación que cuenta con derechos de autor con: ©.

El objetivo de los derechos de autor es garantizar al creador/autor de la obra el ejercicio de algunos derechos de los que solo él puede hacer uso,

y en consecuencia otorgarle herramientas jurídicas para que impida que terceros utilicen la obra sin su autorización.

II. ¿Qué protege?

Protege cualquier expresión artística o literaria sin importar su calidad o mérito. Sin embargo, se debe tener en cuenta de qué manera van a protegerse. Por ejemplo una obra coreográfica o dramatúrgica debe ser incorporada en un medio físico: grabada, escrita, etc., pero sin olvidar que debe ser original.

Primera clave. Los derechos de autor protegen la expresión de la idea y no la idea misma.

Para todos los ejemplos dados lo que se protege es la expresión de esa idea incorporada en un medio material. Es decir, se protege la forma como las ideas son ejecutadas o elaboradas.

Esto quiere decir que uno no puede reproducir una idea tal cual como fue hecha por otra persona, pero las ideas como tal pueden utilizarse para generar nuevas creaciones expresadas de una forma diferente. Por ejemplo un guión para una telenovela puede utilizar la idea de otro: una niña fea que al final de la telenovela se vuelve bonita; pero su expresión (la forma como está escrito el guión, su estructura, su título, etc.) debe diferir lo suficiente de lo que está protegido, es decir de lo que fue ejecutado por otro.

Segunda clave. Solo se transfieren los derechos patrimoniales. Los derechos morales son perpetuos e intransferibles.

Dentro de los derechos de autor se reconocen 2 tipos para cada obra:

- 1 **Derechos morales.** Aquellos que surgen de la conexión intrínseca que existe entre el autor y su obra, por el simple hecho de que éste la creó. Estos derechos son completamente intransferibles y perpetuos.
- 2 **Los derechos patrimoniales.** Aquellos que tienen que ver con la explotación económica de la obra. Estos últimos derechos pueden estar en cabeza tanto de personas como de empresas y pueden transferirse

La duración de los derechos patrimoniales es de 80 años desde la muerte de su autor. Ahora, si se trata de una obra en la que existan muchos autores (como una novela escrita a varias manos) se entiende que los 80 años de protección comienzan a contarse desde la muerte del último de los autores. Como las empresas o sociedades no mueren con frecuencia, la protección de sus derechos patrimoniales es de 30 años desde la creación de la obra.

Derechos Morales	Derechos Patrimoniales
Derecho a la paternidad de la obra: El derecho que al autor tiene para que siempre se le reconozca como creador de la obra.	Derecho a reproducir la obra: el derecho a recibir dinero por cualquier reproducción de su obra, o impedir que otro reciba dinero sin su autorización.
Derecho a la integridad: El derecho que el autor tiene para impedir que su obra se distorsionada, trasformada o mutilada de tal forma que se altere su naturaleza.	Derecho a comunicar la obra públicamente: el derecho a recibir dinero por la ejecución o representación de su obra al público.
Derecho a permanecer inédito: el derecho que el autor tiene para que su obra no salga de su ámbito privado.	Derecho de transformación de la obra: el derecho a recibir dinero por una modificación que sufra la obra. Por ejemplo, el libro que se convierte en película o la traducción de la obra a otro idioma.
Derecho de modificación y retiro de su obra: el derecho que el autor tiene para hacer modificaciones a su obra o de retirarla del mercado. Si existen acuerdos previos (contratos), el autor debe reconocer los perjuicios a las personas con que realizó los acuerdos.	Derecho a distribuir la obra: el derecho a recibir dinero por la venta, alquiler o arrendamiento de su obra.

Uno de los medios de protección de los derechos de autor es su registro en la Dirección Nacional de Derechos de Autor (<http://www.derechodeautor.gov.co>). Sin embargo, quien registre la obra, no necesariamente es el autor, por lo que el registro es solamente un medio de prueba.

Registrar la obra es importante porque significa contar con la prueba reina para comprobar que se es el autor de una obra, pues se presume que quien cuenta con el registro es el creador.. También es importante, porque es un elemento disuasivo para aquellas personas que quieran de manera inescrupulosa apropiarse de una creación ajena.

Tercera clave. Los contratos en los que se ceden los derechos de autor deben constar en escritura pública o en instrumento privado reconocido ante notario y ser inscritos en la Dirección Nacional de Derechos de autor para que sean válidos.

Las personas que hacen las leyes consideran que existen algunos contratos que por su importancia para el bien común, deben tener algunas formalidades o rituales especiales. En consecuencia, existen algunos contratos que para ser válidos, además de estar por escrito y firmados por las partes, tienen que ser llevados ante un notario. Este es el caso de los contratos de cesión de derechos de autor.

Adicionalmente, estos contratos deben inscribirse en la Dirección Nacional de Derechos de Autor.

Sin estos dos requerimientos, los derechos no se entienden como transferidos para los terceros.

Cuarta clave. Se entiende que cuando uno contrata o es contratado por prestación de servicios los derechos patrimoniales son de la persona que contrata.

Ahora bien, cuando se realice un trabajo para una persona o para una empresa y se firma un contrato de prestación de servicios, se entiende que se ceden los derechos patrimoniales sobre la obra que se contrató.

Quinta Clave. Cómo no violar los derechos de autor.

No existe una lista en la cual se pueda identificar cuándo se viola y cuándo no los derechos de autor. Sin embargo, ya se han dado algunas pistas para NO violarlos:

- 1 Cuando se es el creador de la obra y no exista un contrato que limite de manera expresa la utilización de los derechos patrimoniales
- 2 Cuando el autor autoriza de manera expresa la utilización de su obra
- 3 Cuando se utiliza una idea parecida a la de alguien pero se expresa de manera suficientemente diferente
- 4 Cuando se utilicen obras en las que hayan pasado más de 80 años desde la muerte de su autor o más de 30 desde su publicación cuando la dueña de los derechos patrimoniales es una empresa.
- 5 Otra forma de no violar los derechos de autor, es utilizar obras de autores desconocidos o folclóricas.
- 6 Cuando se está parodiando otra obra existente.
- 7 Existen ciertas excepciones que requieren que su utilización NO entre en conflicto con la explotación normal de la obra o no perjudiquen de una manera poco razonable a su autor
 - a Cuando se cita un extracto de otra obra.
 - b Cuando se hace una copia privada para uso propio.
 - c Cuando se utilice la obra con fines de enseñanza.

III. Métodos alternativos de Protección de las obras

“La nueva economía digital no existiría sin las obras de creadores tales como compositores de música, directores de cine, pintores, fotógrafos, etc. Es fundamental que todos aquellos que participan en la industria digital en Estados Unidos y en el mundo reconozcan el papel y el valor de las obras de creación. Esperamos recibir en Washington a creadores, líderes de la industria y responsables políticos para plantear situaciones y encontrar soluciones con respecto a la creciente economía digital, teniendo en cuenta los intereses de usuarios, consumidores y de toda la comunidad creativa” (Eric Baptiste, director general de la CISAC).

Existen tres modelos de protección que conviven actualmente:

- 1 El método tradicional: Copyright: DNRA (todos derechos reservados)
- 2 La licencia copyleft (libre circulación)
- 3 Las licencias Creative Commons (Restricted Copyright)

Creative Commons y Copyleft

A. Copyleft

Son un grupo de derechos de autor que eliminan las restricciones de distribución o modificación impuestas a una creación por las licencias copyright como la de los derechos de autor. La única condición es que lo que pueda derivarse de estas creaciones debe mantenerse bajo el mismo régimen..

B. Creative Commons (Bienes comunes creativos)

Creative Commons es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro que desarrolla planes para ayudar a reducir las barreras legales de la creatividad por medio de nueva legislación y nuevas tecnologías. Fue fundada por Lawrence Lessig, profesor de derecho en la Universidad de Stanford y especialista en ciberderecho.

Creative Commons (en español: «bienes comunes creativos») es también el nombre dado a las licencias desarrolladas por esta organización.

Las diferentes licencias Creative Commons se basan en combinar distintas propiedades. Estas propiedades son:

- 1 **Attribution (by)**. Obliga a citar las fuentes de esos contenidos. El autor debe figurar en los créditos.
- 2 **Non Commercial (nc)**. Obliga a que el uso de los contenidos no pueda tener bonificación económica alguna para quien haga uso de contenidos bajo esa licencia.
- 3 **No Derivative Works (nd)**. Obliga a que esa obra sea distribuida inalterada,
- 4 **ShareAlike (sa)**. Obliga a que todas las obras derivadas se distribuyan siempre bajo la misma licencia del trabajo original.

Al igual que el símbolo del copyright ©, la mayoría de licencias de creative commons se representa con CC, aunque para cada licencia existen una serie de logos que las representan y que pueden ser revisados en su página. Esta organización, además, ha sacado nuevas licencias específicas para algún tipo de productos.

Ejercicio: ¿Cuál de estas licencias sirve más para su proyecto?

C. Beneficios

El uso de licencias Creative Commons o Copyleft presentan varios beneficios:

- 1 Permiten comunicar y darse a conocer gracias a la libre circulación que van a generar
- 2 Presenta más claridad sobre el uso permitido por terceros
- 3 Aumenta las probabilidades de ser redifundido
- 4 Transmite una imagen de apertura, dinamismo y de conocimiento de las problemáticas digitales de derechos de autor
- 5 Facilita el posicionamiento en buscadores que promueven estas licencias.

Conclusiones

Estos métodos alternativos de protección presentan varias ventajas para la protección de creaciones, sobre todo cuando estas no entran en el esquema tradicional de copyright.

En el caso de uso de contenido bajo estas licencias es mejor siempre tener dudas porque el tema es muy nuevo y en caso de cometer un error, es bueno asegurarse de ser siempre transparente en su comunicación.

Carlos Andrés Barrero

Las cuentas y su dinero

Una vez definida la empresa, es importante empezar a calcular cuánto cuesta el producto o servicio y por consiguiente a cuánto se va a vender. También se debe calcular cuánto se quiere ganar por la venta del producto y cuánto puede subir el precio a lo largo del tiempo. Por último es importante hacer proyecciones financieras de cuánto quiere venderse a lo largo del tiempo.

En las industrias culturales muchas veces este es el tema más descuidado de todos. Las personas que crean estos negocios son muy creativos e inventan grandes innovaciones en imagen, mercadeo, y en las mismas ideas. Sin embargo a la hora de hacer cuentas tienen muchos problemas y desatienden las finanzas de manera que generan problemas para el desarrollo de la empresa y de las personas que empezaron la empresa. Un problema típico es no tener en cuenta un salario para los emprendedores y socios que trabajan dentro de la empresa.

Capital, Activos y Pasivos

Toda empresa debe empezar con un aporte ya sea efectivo o representado en bienes (propiedades, equipos, automóviles, etc.) para comenzar a operar. Esto se llama el **capital inicial** que es dado por los socios. El dinero y bienes aportados pasan a nombre de la empresa y ésta hace uso de ellos para producir sus actividades. Así que los aportes se valorizan y ésta es la inversión que cada socio realiza.

Este capital inicial, una vez ha comenzado a operar la empresa se llama simplemente **Capital** y sobre él se calcula el rendimiento que tiene el dinero en la operación de la actividad y se refiere a la utilidad o pérdidas de la empresa. Es decir que lo que la organización produzca puede generar pérdidas o ganancias.

De otro lado, los **Activos** son los elementos que posee la empresa, es decir desde las propiedades hasta el dinero en efectivo de la caja. Los dos más comunes son los **corrientes** y los **fijos**. Los primeros son los que pueden convertirse en efectivo fácilmente como los inventarios, el dinero de caja, CDTs (o inversiones temporales), etc. Los segundos son los que no pueden convertirse fácilmente en dinero efectivo y si esto ocurre no es porque sea la razón de la empresa, por ejemplo las propiedades o equipos que se utilizan para las operaciones de la empresa y el objetivo no es venderlos aunque esto ocurra.

Los **Pasivos** son todas las deudas que la empresa tiene desde cuentas por pagar hasta obligaciones adquiridas con los bancos como los créditos e incluso alguna deuda con personas que le hayan prestado un servicio a la empresa o le hayan vendido y no se les han cancelado (así sea uno de los socios). Estos se clasifican principalmente por los términos de tiempo que pueda tener la deuda, a corto o largo plazo.

Es importante tener en cuenta que:

$$\text{ACTIVOS} = \text{PASIVOS} + \text{PATRIMONIO}$$

Para entender mejor esta ecuación tomemos el siguiente ejemplo. Para una empresa era necesario tener un establecimiento donde se atendieran clientes y un grupo de teatro pudiera ensayar. Para esto uno de los socios puso una casa que tenía en el centro de Bogotá. El precio de ésta se registra como parte del Capital Inicial. Otro puso un computador para que una secretaria y el anterior socio pudieran trabajar ahí y además puso un dinero para el pago de servicios, transporte público, parte del vestuario del primer proyecto y para el uniforme de un celador que contrataron. La casa, el computador y el dinero son el capital inicial de la empresa, que hace parte del patrimonio.

Para el dinero del resto del vestuario y de toda la escenografía del primer proyecto pidieron un préstamo a un banco que les fue otorgado. Esto es parte de sus Pasivos.

Al registrar lo que la empresa tiene en este momento – los activos - existen una casa, un computador y los dineros que ingresaron de los dos socios y del préstamo, que se encuentran en caja o en bancos.

El patrimonio es lo que se les debe a los socios, en este caso la empresa les debe los dineros que corresponden al capital inicial es decir, el valor de la casa más el valor del computador, más el aporte dado en dinero.

En el patrimonio también se ven reflejadas las utilidades o pérdidas en la operación de la empresa pues son de los socios las pérdidas o ganancias que ella tenga. Aquí se registra entonces el resultado del un Estado Financiero que se llama **Estado de Resultados**.

Ejercicio: Llene este cuadro con los primeros aportes de su empresa. Diga cuánto aportó de capital inicial, en qué bienes se representa esto en los activos y que deudas tiene.

Activos	Pasivos	Patrimonio
		Capital inicial

Costos y Gastos

En un **Estado de Resultados** se consignan los **ingresos por ventas** del producto o servicio. Estos se llaman ingresos operacionales, e independientemente que se cancelen de contado o a crédito, aquí se consigna la venta total. De ahí se restan los **costos de venta** que son lo que le cuesta a la empresa el producto o servicio y este resultado da la **utilidad bruta**. De este valor se restan los **gastos** que se refieren a los servicios, sueldos, prestaciones, etc. para obtener la **utilidad operacional**.

De acuerdo con las políticas internas de cada empresa, este esquema lo hacen los contadores según temporadas contables que pueden ser de 15 días, 1 mes, o incluso 1 año. Sin embargo, para efectos de manejo de recursos y como herramienta administrativa es preferible hacer el análisis y realizarlo en forma mensual, así como el cierre financiero al final de año, corte obligatorio de acuerdo con la Ley Tributaria.

Es necesario definir cuál es el valor de los egresos de cada empresa. Existen dos clases: **los costos** que son aquellos causados por el proceso de producción o prestación de servicios y **los gastos** que son los causados por la administración de la empresa. Pero en los gastos hay unos que se generan aún si no se produce, como el arriendo, servicios, nómina, etc., y existen otros que se desembolsan de acuerdo con la producción o prestación de cada servicio. Los primeros son **costos fijos** y los segundos son **costos variables**.

En el ejemplo anterior por gastos administrativos se pagaban por servicios lo correspondiente a estrato 2 ya que su oficina y lugar de ensayos queda en el centro de Bogotá. El sueldo de una secretaria que atiende el sitio y de un celador. El grupo de teatro lo conforman 10 actores, pero a estos se les pagaba según la ganancia de cada presentación. De esta manera, por salarios sólo deben pagarse a los dos primeros lo mínimo mensual, que para el momento eran 486.000 pesos, más el sueldo de uno de los socios que actuará como gerente general (dentro de sus funciones convinieron que debía administrar el grupo y vender las presentaciones). Usualmente se pagan al mes otro tipo de servicios, como el mantenimiento de la página web, los servicios otorgados por el contador, la publicidad, papelería, etc. Los cuales vienen a ser **Gastos fijos**.

Para cada presentación deben calcular el costo del vestuario, escenografía, transporte y pago de actores. Esto es lo que se llama **Costos variables**

El valor de venta tiene dos componentes: el costo variable y el margen de ganancia que los dueños quieran tener, teniendo en cuenta varios conceptos. Primero saber cuál es el valor agregado del servicio; segundo, a qué perfil está dirigido el producto o servicio; y tercero analizar con respecto al mercado si el valor de venta está dentro de los valores normales del mercado.

$$\text{Valor de venta} = \text{Costos variables} + \text{margen de contribución}$$

Ejercicio: En la siguiente página encontrará el cálculo de costos del ejemplo. Utilice el mismo modelo para calcular los suyos.

Nomina personal	Mensual
Gerente general	\$ 1.000.000
Vigilante	\$ 489.000
Secretaria	\$ 489.000
- Subtotal	\$ 1.978.000
- Prestaciones	\$ 1.028.560
Total salarios	\$ 3.006.560

Nomina personal	Mensual
Otros gastos administrativos	
Contador	\$ 400.000
Telefonia	\$ 200.000
Papeleria	\$ 50.000
Publicidad	\$ 100.000
Imagen corporativa	\$ 50.000
Dotaciones	\$ 150.000
Aseo y cafeteria	\$ 100.000
Telefono y celular	\$ 300.000
Costos bancarios	\$ 100.000
Transportes	\$ 100.000
Mantenimiento pg web	\$ 100.000
Asesoría financiera	\$ 700.000
Subtotal otros	\$ 2.350.000
Total gastos administrativos	\$ 5.356.560

Nomina personal	Mensual
Costos de produccion	
Concepto	
Uso del vestuario - presentación	\$ 166.667
Escenografía - presentación	\$ 222.223
Actores	\$ 5.000.000
Transporte hasta el teatro	\$ 500.000
Total costos	\$ 5.888.890

Nomina personal	Mensual
Proyección mensual ventas	6 Presentaciones
Presentaciones	\$ 7.500.000
TOTAL ingreso por presentación	\$ 7.500.000
Margen de Contribución	\$ 1.611.110

El margen de contribución es el excedente que queda entre el precio de venta y los costos variables y contribuye a pagar los costos y gastos fijos que tiene la empresa.

Para cada período (1 mes, 3 meses, 6 meses o 1 año) se puede revisar esta información con el mismo estado de resultados, con el fin de detectar si la utilidad sí equivale a lo proyectado según los costos.

Ejercicio: A continuación presentamos un Estado de Resultados ficticio.

	Año 1	Año 2
VENTAS	415.100.000	440.006.000
Inventario Inicial	0	0
+ Compras	49.677.000	52.609.620
- Inventario Final	0	0
Menos Costo de Ventas	49.677.000	52.609.620
Utilidad Bruta	365.423.000	387.396.380
Costo de producción	51.607.020	54.290.550
Gasto de Administración	46.440.000	48.972.000
Depreciaciones	41.135.000	41.135.000
Total Gasto Operacional	139.182.020	144.397.550
Utilidad Operacional	226.240.980	242.998.830
Imprevistos	1.477.240	1.558.722
Utilidad antes de impuestos	190.097.073	206.773.442
Impuestos	73.187.373	79.607.775
UTILIDAD NETA D TAX	116.909.700	127.165.667

Proyección de Ventas

Sea cual sea el producto que venda la empresa, debe proyectar cuánto va a vender. Esto hace parte de su planificación y es una manera de ponerse metas y buscar estrategias para cumplirlas. De esta manera, una vez esté estipulado este presupuesto es bueno revisar toda la planeación y pensar qué tanto aportan las estrategias a estos objetivos financieros.

Para un mejor análisis es necesario establecer su **punto de equilibrio**.

El **punto de equilibrio** es cuando las ventas son iguales al total de costos.

Punto de equilibrio = Costos fijos / Margen de contribución

En este caso

Punto de equilibrio = 5.356.560 / 1.611.110 = 3.325

Es decir se tiene que la empresa del ejemplo tiene que realizar 3.325 presentaciones para no perder ni ganar. Como no se puede realizar 0.325 presentaciones, se aproxima al número entero más alto, es decir 4 presentaciones lo cual nos asegura que estamos por encima del punto de equilibrio.

El punto de equilibrio en pesos es igual a tomar el punto de equilibrio en unidades (que en este caso son presentaciones) y multiplicarlo por el valor de venta. Este valor nos cubre los costos variables de las presentaciones más los costos fijos del periodo. Este valor es el mínimo de ventas que debemos tener

Este ejemplo es más complicado que el de un producto porque es un servicio con más costos variables que fijos. Incluso hay productos cuyos costos fijos suelen ser mayores a los variables.

Por último debemos tener muy claro que a lo largo del tiempo debemos esperar aumentar las ventas tanto en productos como en pesos. Precisamente la idea de una industria o un negocio es aumentar el capital con el cual se inició. Por eso en las proyecciones no sólo se debe buscar vender más pesos sino también más productos o servicios, de manera que se reduzcan cada vez más los costos.

Ejercicio: Llene los dos siguientes cuadros de proyecciones según los costos de su producto o servicio y lo que espera ganar.

Venta de unidades de producto

Año	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Montaje 1											

Año	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Montaje 2											
Total Montaje 1 Anual											
Total Montaje 2 Anual											
TOTAL											

Venta en pesos

Año	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Montaje 1											
Montaje 2											
Total Montaje 1 Anual											
Total Montaje 2 Anual											
TOTAL											

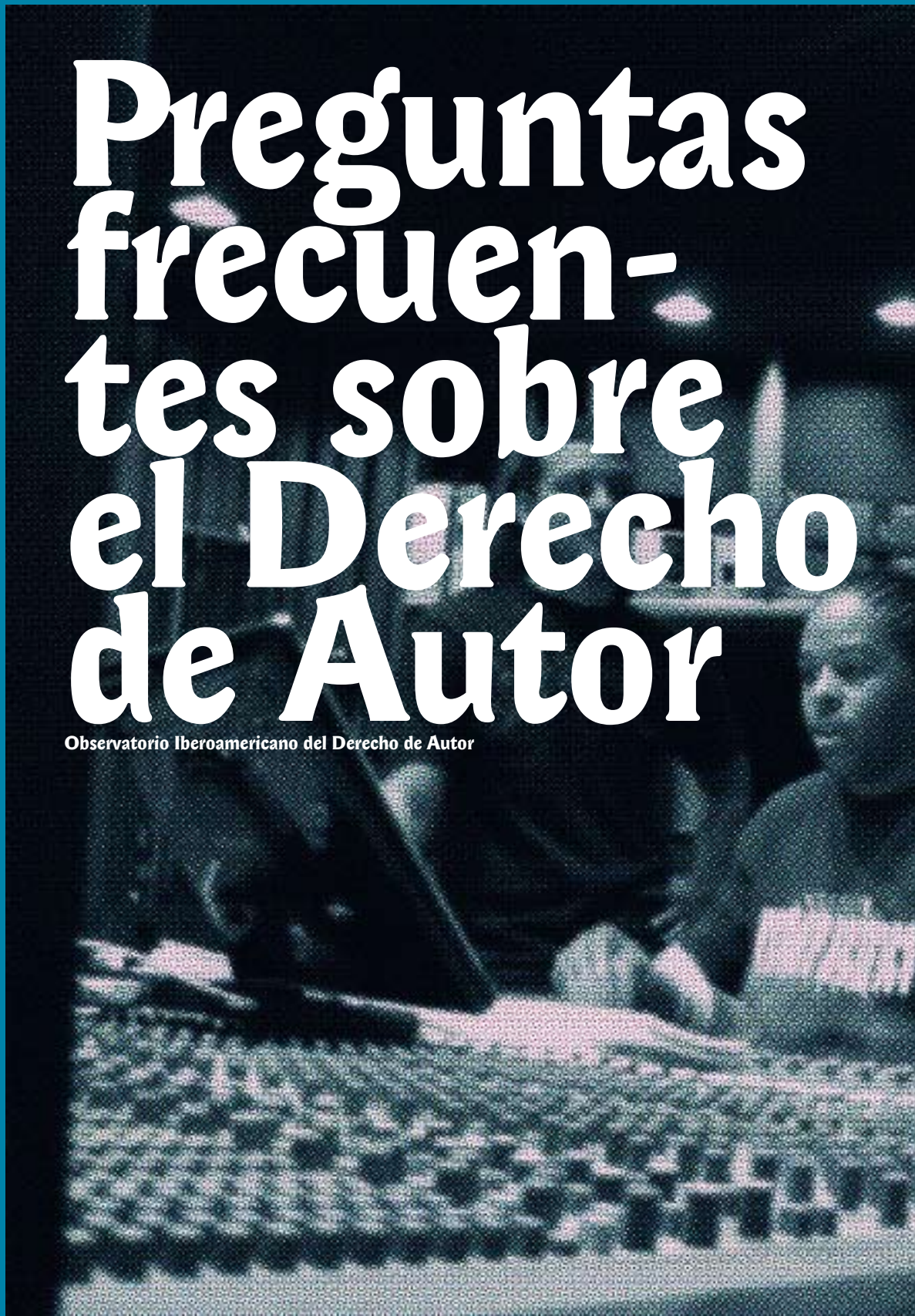
Flujo de Caja

Para finalizar es importante que se registren todos los movimientos para tener claridad en las cuentas. Una muy buena herramienta es el Flujo de Caja en donde se registran los **Ingresos**, que son todo lo que entra a la empresa ya sea por compras o por aportes de capital en dinero o bienes, y los **Egresos**, que son todo lo que gasta la empresa desde compras necesarias para la actividad de la empresa o gastos en general.

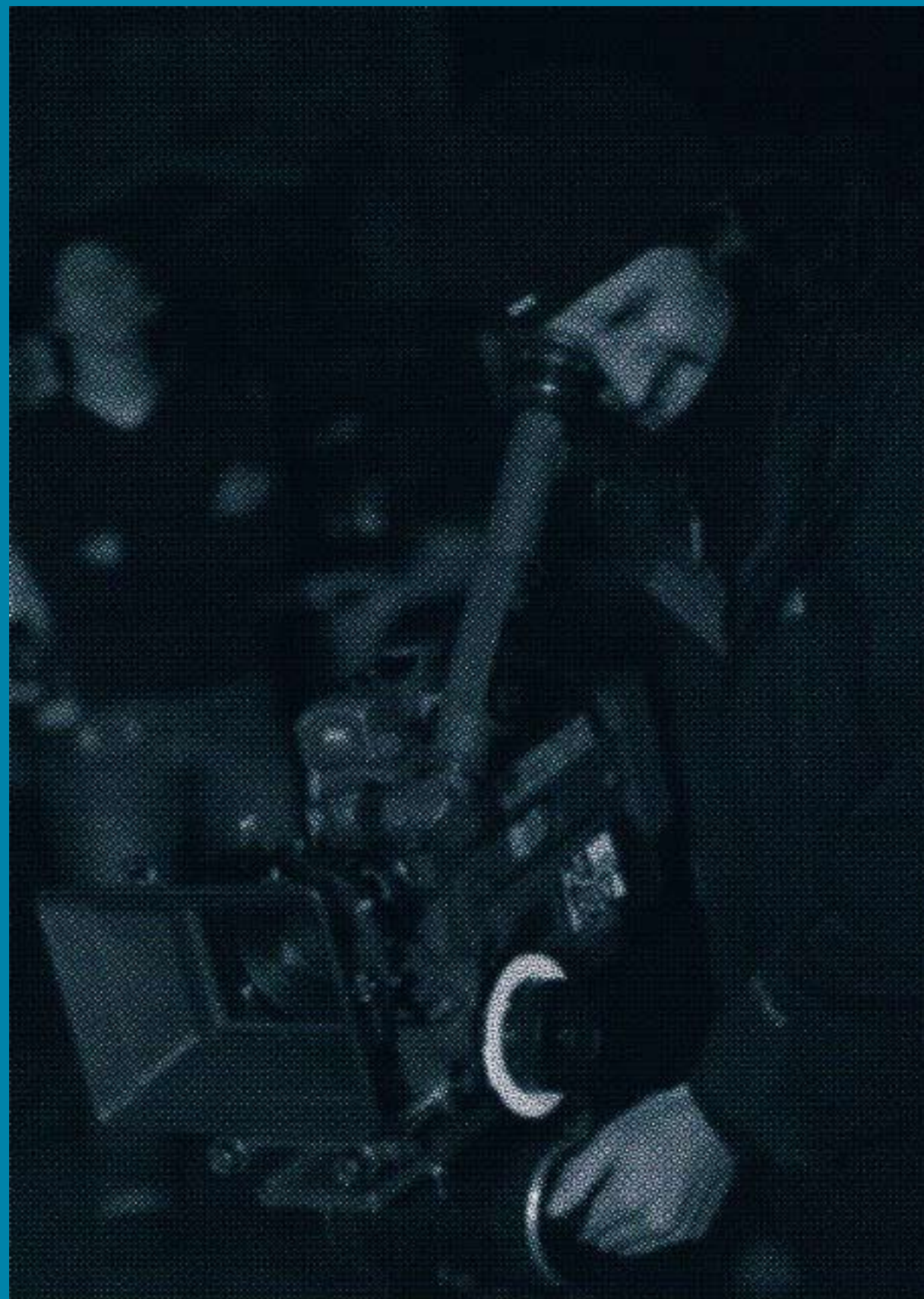
Jaime Orlando Moreno

Preguntas frecuen- tes sobre el Derecho de Autor

Observatorio Iberoamericano del Derecho de Autor







1. ¿Qué es el derecho de autor?

Es la protección que la ley reconoce sobre las creaciones artísticas y literarias. Forma parte de la disciplina denominada “Propiedad Intelectual”, que comprende la Propiedad Industrial y el Derecho de Autor.

La protección se extiende a obras literarias y artísticas, y en general, cualquier creación intelectual original, susceptible de reproducirse o divulgarse, tales como:

- Obras de artes plásticas (dibujo, pintura, escultura)
- Obras musicales
- Obras teatrales y demás artes escénicas
- Obras fotográficas
- Obras audiovisuales
- Obras arquitectónicas
- Programas de computador

2. ¿Qué es una “obra”?

Es una creación intelectual original de carácter artístico o literario, susceptible de reproducirse o divulgarse. La “originalidad” implica que la obra debe ser expresión de la personalidad creadora de su autor, y en otro contexto, que no sea copiada de otra preexistente.

3. ¿A quién se considera “autor”?

Es la persona natural o física que realiza la creación intelectual. Se entiende que es una persona que concibe en su mente la creación y que luego la plasma o expresa en una obra. Varias personas pueden ser autoras de una misma obra, en cuyo caso se habla de “coautoría”. Una persona jurídica no puede ser considerada autora. Esta podría ser la titular de los derechos patrimoniales (derechohabiente).

4. ¿En qué consiste el principio de ausencia de formalidades?

La protección del derecho de autor se reconoce desde el momento y por el hecho de la creación misma. El registro de la obra no es requisito para su protección. Tampoco la inclusión del símbolo “©” o la mención de reserva de derechos.

5. ¿En qué consiste el principio de no protección de las ideas?

Las ideas no son susceptibles de apropiación. Lo que protege el derecho de autor es la forma particular en que el autor las plasma o expresa en la obra. Tampoco existe protección sobre el contenido conceptual de las obras, el cual puede ser retomado por terceros libremente.

6. ¿En qué consiste el principio de no importancia del mérito artístico?

El mayor o menor mérito artístico o la destinación que se va a dar a la obra es irrelevante a efecto de reconocer la protección del derecho de autor. La protección del derecho de autor se reconoce en tanto exista originalidad, sin importar tales consideraciones.

7. ¿En qué consiste el principio de independenciam de la propiedad del soporte físico?

El derecho de autor recae sobre la obra como intangible y no se confunde con la propiedad sobre el ejemplar de la obra en el cual ésta se plasma. La entrega del ejemplar de la obra no implica la transferencia de los derechos.

8. ¿Cuáles son los derechos morales?

Son derechos inalienables imprescriptibles e inembargables. La ley de cada país los especifica, los más frecuentemente consagrados son:

- Paternidad
- Integridad
- Inédito
- Modificación
- Retracto

9. ¿Qué es el derecho de paternidad?

Es un derecho moral en virtud del cual el autor tiene derecho a que se mencione su nombre o seudónimo cada vez que la obra es reproducida o comunicada públicamente.

10. ¿Qué es el derecho de integridad?

Es un derecho moral en virtud del cual el autor tiene derecho a oponerse en todo momento a que su obra sea mutilada, o deformada de tal manera que se afecte su mérito artístico, o el honor o la reputación de dicho autor.

11. ¿Qué es el derecho de “inéedito” o de “divulgación”?

Es un derecho moral en virtud del cual el autor tiene derecho a publicar o a mantener inédita su obra, si así lo tiene a bien. Es “inéedita” una obra cuando no ha sido dada a conocer al público.

12. ¿Qué es el derecho de “modificación”?

Es un derecho moral en virtud del cual el autor tiene derecho a introducir modificaciones a su obra en cualquier momento. No obstante, si con su decisión de modificar la obra el autor puede ocasionar perjuicios a terceros, éste deberá indemnizarlos previamente.

13. ¿Qué es el derecho de “retracto”?

Es un derecho moral consagrado en algunas legislaciones en virtud del cual el autor tiene derecho a retirar su obra de circulación, así la haya consentido previamente. No obstante, si con su decisión de retirar la obra el autor puede ocasionar perjuicios a terceros, éste deberá indemnizarlos previamente.

14. ¿Qué son los derechos patrimoniales?

Son facultades exclusivas para realizar, autorizar o prohibir a terceros la realización de cualquiera de los actos de explotación de las obras. A diferencia de los derechos morales, los patrimoniales sí pueden ser transferidos a terceros.

15. ¿Qué es el derecho de reproducción?

Es el derecho patrimonial que reconoce la facultad exclusiva de autorizar o prohibir la fijación de la obra en cualquier soporte y por cualquier medio que permita su comunicación o la obtención de copias.

16. ¿Qué es el derecho de comunicación pública?

Es el derecho patrimonial que reconoce la facultad exclusiva de autorizar o prohibir cualquier comunicación pública de la obra, esto es, cualquier acto a través del cual la obra se da a conocer al público sin mediar la entrega de ejemplares.

La puesta a disposición al público de la obra en redes digitales interactivas, que permita acceder a la obra en el momento y lugar que cada miembro del público determine, se asimila a un acto de comunicación pública.

17. ¿Qué es el derecho de distribución?

Es el derecho patrimonial que reconoce la facultad exclusiva de autorizar o prohibir la entrega de ejemplares de la obra al público, ya sea mediante venta, arrendamiento o alquiler.

18. ¿Qué es el derecho de transformación?

Es el derecho exclusivo de autorizar o prohibir la modificación, adaptación, traducción o arreglo de la obra, sin detrimento del derecho moral de integridad. Cabe mencionar que cuando la transformación involucra originalidad, surge una “obra derivada”.

19. ¿Cómo se transfieren los derechos patrimoniales?

La ley de cada país regula las modalidades de transferencia, tales como:

- Cesión convencional (contrato de transferencia de derechos, obras realizadas bajo relación laboral)
- Disposición de la Ley (obras creadas por servidores públicos)
- Presunción legal (obras cinematográficas, obras colectivas, obras por encargo)
- Causa de muerte

20. ¿Qué son los derechos conexos?

Son los derechos reconocidos que generalmente se reconocen a artistas intérpretes o ejecutantes, productores de fonogramas y organismos de radiodifusión.

21. ¿Quiénes son los artistas intérpretes o ejecutantes?

Los artistas intérpretes o ejecutantes son quienes cantan o interpretan una obra musical, declaman una obra literaria, o representan o interpretan un papel dentro de una obra de artes escénicas o audiovisuales.

<http://www.odai.org/index.php/preguntas-frecuentes-arriba#arriba>

22. ¿Quiénes son los productores de fonogramas?

Los productores de fonogramas son las personas o empresas que graban por primera vez los sonidos de una interpretación o ejecución, u otros sonidos.

23. ¿Qué son los organismos de radiodifusión?

Los organismos de radiodifusión son las empresas de radio y televisión que transmiten programas al público por medios inalámbricos (radiodifundidos).

24. ¿Qué es una sociedad de gestión colectiva?

Es la agrupación de autores o titulares del derecho de autor o de los derechos conexos que conforma una entidad distinta de los mismos socios que la conforman, y que es creada con el objeto principal de administrar colectivamente el derecho de autor o el derecho conexos de sus asociados. En la mayoría de los países las sociedades de gestión colectiva requieren de un reconocimiento y autorización especial por parte del Estado a través de su oficina nacional competente.

25. ¿Qué son las limitaciones o excepciones al derecho de autor?

Son casos especiales en los que la ley permite que una obra se utilice libre y gratuitamente, sin requerir la autorización del titular de los derechos. Deben consistir en casos específicamente definidos, que no afecten la explotación normal de la obra ni causen perjuicio injustificado al titular.

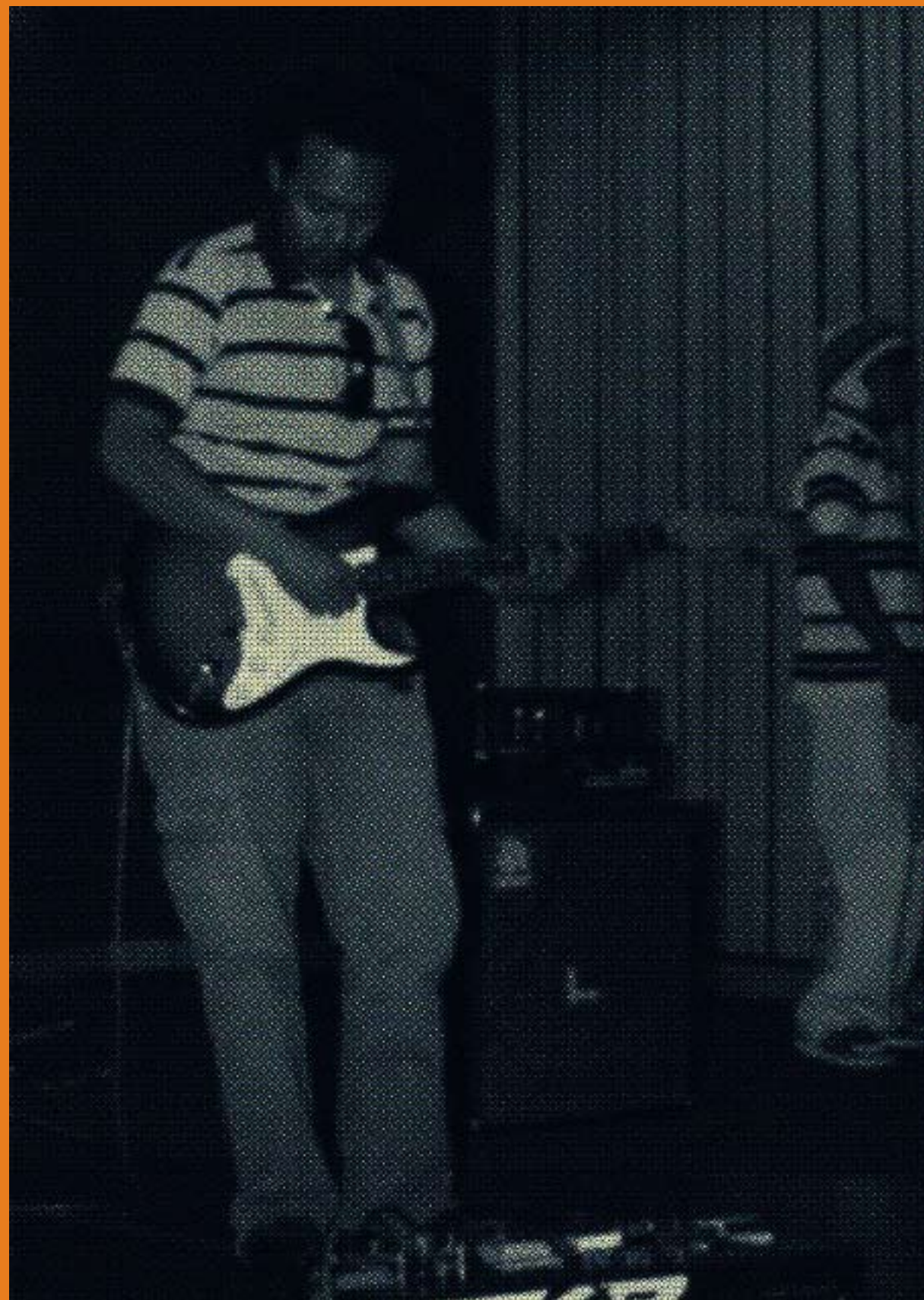
El más importante es el **derecho de cita**, que es una limitación o excepción en virtud de la cual se pueden transcribir apartes no sustanciales de una obra ajena como ilustración de la obra propia. La legislación de cada país determina las condiciones en las cuales es permitido efectuar esta limitación o excepción. Por ejemplo, se exige que estos apartes no puedan ser tantos o tan seguidos que terminen siendo una virtual reproducción de la obra ajena.





Estrategias y fondos de financiación para los emprendedores culturales y creativos





¿Que son las fuentes de financiamiento?

Son los mecanismos que bajo la figura de dinero no reembolsables facilitados por entidades del Estado, irrigan recursos económicos que permiten apalancar el desarrollo de productos y servicios de empresas propias. El objetivo de estos fondos es permitir generar autoempleo de alto valor agregado, que incorpore altos estándares de innovación.

A continuación presentamos los dos fondos del Estado a los que pueden acceder los emprendedores culturales y el Programa de Concertación del Ministerio de Cultura.

1. Fondo Emprender¹:

El Fondo Emprender es una cuenta adscrita al SENA implementada por el Gobierno Nacional con el objetivo de facilitar la creación de empresas, que surjan a partir de la asociación de aprendices, practicantes y profesionales recién egresados, con la entrega de recursos financieros (capital semilla).

Este Fondo brinda a los jóvenes la oportunidad de realizar el montaje de su propia empresa, al facilitar el acceso a la financiación, generando empleo y bienestar socioeconómico.

¿Cuáles son las prioridades del fondo?

Financiar proyectos provenientes de aprendices del SENA, dirigir recursos hacia proyectos implementados en el sector rural, apoyar empresas en regiones con menor nivel de desarrollo y buscar, a través de convenios con gobiernos locales, contribuciones para ampliar el impacto y cobertura de este Fondo.

¿Cuales son los requisitos para acceder a los recursos del fondo?

Ser ciudadano colombiano mayor de edad, ser aprendiz, practicante universitario y/o profesional recién egresado, contar con un plan de negocios viable en donde ponga en práctica sus conocimientos adquiridos y presentarlo con los formatos establecidos por el Fondo Emprender.

El equipo que presente el proyecto deberá estar conformado mayoritariamente por aprendices. El proyecto debe estar articulado de acuerdo con las prioridades productivas identificadas en cada una de las regiones en donde se ejecutará el plan. Además debe existir relación entre lo estudiado y la idea de negocio que propone.

1 La información sobre el fondo Emprender y ley 344 fue tomada de: **Financiamiento para Mipymes. “2009: AÑO DEL EMPRENDIMIENTO EN EL SENA”**. JESUS GALINDO G. Y JUAN BAUTISTA FRANCO C. Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA-. Bogotá, Marzo de 2009

¿Cuál es la cuantía de la financiación?

Los recursos entregados por el Fondo oscilarán entre 5 y 60 millones de pesos. Si el proyecto requiere un monto mayor para su implementación, debe presentar en el plan de negocios la fuente de los recursos restantes. Los jóvenes no tienen que retornar los recursos otorgados si en un año cumplen con los indicadores de gestión que formulan en su plan de negocios.

Los beneficiados con los aportes del Fondo Emprender tendrán cinco años para cancelar el monto de los recursos prestados y contarán con los intereses más bajos del mercado.

¿Cómo presentar los proyectos al fondo emprender?

Estos proyectos solo serán recibidos a través de Internet, sin ningún costo y sin intermediarios, por medio del sitio Web www.fondoemprender.com

Los proyectos deben contar con el acompañamiento de una Unidad de Emprendimiento del SENA, de una Universidad o de una Entidad de Formación.

¿Qué financia los recursos del fondo?

Todos los pagos requeridos para constitución legal de la empresa y para la póliza de manejo de recursos exigida por el Fondo, la compra de materia prima para el proceso de producción objeto del negocio y la adquisición de bienes de capital integrados al patrimonio de la empresa, necesarios para los procesos productivos.

El Fondo también financia arrendamiento de lotes, terrenos, oficinas o locales para ejecutar el proyecto, muebles y enseres, además del registro de marcas y patentes, es decir, todos los gastos que están directamente relacionados y formulados en el plan de negocios.

¿Qué no financia los recursos del fondo emprender?

- Compra de lotes o terrenos.
- Construcciones.
- Adecuaciones o remodelaciones de cualquier tipo.
- Estudios de factibilidad de proyectos.
- Compra de cualquier tipo de vehículo.
- Pagos de pasivos, deudas o de dividendos.
- Recuperaciones de capital.
- Compra de acciones, derechos de empresas, bonos y otros valores mobiliarios.
- Pago de regalías, impuestos causados, aportes parafiscales.
- Formación académica que supere los 6 meses de duración.
- Pago de derechos o inscripciones para participar en eventos comerciales nacionales o internacionales.
- Viáticos y/o gastos de viaje.

¿Cómo ha sido monetizado el fondo emprender?

La financiación del Fondo está a cargo de las empresas que optan por la monetización de la cuota de aprendices (es decir, las empresas que tienen la obligación de aportar un salario mínimo legal mensual vigente al Fondo por cada aprendiz que dejen de vincular).

¿Cómo se pueden vincular las universidades y entidades de formación al fondo emprender?

Los representantes legales de estas instituciones deben diligenciar la carta de compromiso que aparece publicada en el portal www.fondoemprender.com y de esta manera queda habilitadas para presentar proyectos a este Fondo por medio de la conformación de su Unidad de Emprendimiento.

Una Unidad de Emprendimiento está conformada por personal docente y de apoyo con dedicación total o parcial, encargado de desarrollar competencias emprendedoras entre los alumnos de las instituciones formadoras y fomentar así la creación de nuevas empresas.

Marco legal - ley 789 de diciembre 27 de 2002

Artículo 40. Fondo emprender.

Créase el Fondo Emprender, FE, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

En el caso de las asociaciones estas tendrán que estar compuestas mayoritariamente por aprendices.

El Fondo Emprender se rige por el Derecho privado, y su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje de que trata el artículo 34, así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados.

Decreto 934 de abril 11 de 2003

Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender - FE.

Cómo funciona el fondo?

El Fondo Emprender ha establecido cinco etapas para su funcionamiento consistentes en: presentación de proyectos; evaluación; selección; financiación y, seguimiento y acompañamiento a las empresas.



Articulación de universidades al fondo emprender:

Por qué es importante que las Universidades y las Instituciones de Formación Profesional se articulen con el SENA - Fondo Emprender?.

Todos los proyectos que apliquen al Fondo Emprender y que sean considerados por éste, deberán ser canalizadas para su valoración y financiación, a través de las oficinas de Desarrollo Empresarial del SENA o de los Centros de Formación Profesional del SENA o de las Universidades o Instituciones de Educación Superior con Unidades de Emprendimiento acreditadas por el SENA.

¿Cómo pueden las Universidades y las Instituciones de Formación Profesional articularse con el SENA - Fondo Emprender?

Para obtener la acreditación de la Unidad de Emprendimiento, las Universidades o las Instituciones de Formación Profesional, deberán:

- I) Diligenciar el Formato de Autoevaluación
- II) Enviar el archivo diligenciado al correo identificándolo con el nombre de la Universidad respectiva (Ej. UniversidadABC.xls)
- III) Recibir una visita técnica de evaluación.

La visita técnica busca determinar la calidad, compromiso, nivel, implementación e integración de programas y actividades encaminadas a desarrollar competencias emprendedoras de los estudiantes, ayudando a conocer y a complementar la información inicial suministrada por las Universidades e Instituciones de Formación Profesional.

Qué es una Unidad de Emprendimiento?

Se entiende por Unidad de Emprendimiento, el espacio conformado por personal docente y de apoyo, con una dedicación total o parcial, encargado de fomentar el emprendimiento y empresarismo implementando programas académicos y actividades al interior de los Centros de Educación. La Unidad de Emprendimiento podrá estar conformada por una o varias entidades de educación.

Sistema Nacional para la creación e incubación de empresas.

Ciudad	Sector de especialización	Email
Tunja	Base tecnológica e innovaciones regionales	contacto@incubarboyaca.org.co; incubarboyaca@gmail.com
Bucaramanga	Base tecnológica-agroindustrial	cbe@bucaincu.org; martha@bucaincu.org; pradilla@bucaincu.org; leonor@bucaincu.org
Buenaventura	TICS	odyhz@parquesoft.com; jcalimeno@parquesoft.com; lsanchez@parquesoft.com; jahuca01@hotmail.com
Cali	TICS	jrestrepo@parquesoft.com; fvargas@parquesoft.com; carango@parquesoft.com
Barranquilla	Base tecnológica	kquintero@incubarcariibe.org
Valledupar	Base tecnológica e innovaciones regionales	incubarcesar@yahoo.com
Pasto	Base tecnológica e innovaciones regionales	acopinar@yahoo.com; cienpasto@yahoo.es;
Bogotá	Base tecnológica e innovaciones regionales	adry@incubarcolombia.org.co; adryanapalacios@gmail.com, wcotrino@incubarcolombia.org.co vperez_arguelles@hotmail.com
Pereira	Base tecnológica e innovaciones regionales	incubarejecafetero@gmail.com jaimeo@utp.edu.co
Rionegro	Base tecnológica-agroindustrial	incugensis@une.net.co; incubacion.genesis@une.net.co; empresarial.genesis@une.net.co;
Bogotá	Base tecnológica e innovaciones regionales	gerenciagestando1@gmail.com; bibiana.lopez@gestando.coop
Chía	Base tecnológica-agroindustrial	gestar.proyectos@unisabana.edu.co; jairo.trujillo@unisabana.edu.co
Neiva	Base tecnológica e innovaciones regionales	directiva@incubarhuila.org; incubarhuila@hotmail.com; administrativa@incubarhuila.org info@incubarhuila.org

Ciudad	Sector de especializacion	Email
Medellín	Base tecnológica	liliana.gallego@creame.com.co; martha.ceron@creame.com.co; claudia.caballos@crea-me.com; diego.sanchez@crea-me.com; diegofdo92@gmail.com
Riohacha	Libre	ciedelaguajira@yahoo.es
San Andrés	Base tecnológica e innovaciones regionales	newlife1@telecom.com.co ; ssaad@receptourdelcaribe.com; junnyhenry75@yahoo.com, silvanus.henry@yahoo.com
Manizales	Base tecnológica	gerencia@incubar.org; jcarmona@incubar.org
Manizales	TICS	jgomez@parquesoft.com; manizales@parquesoft.com; ptoro@parquesoft.com
Bogotá	Base tecnológica-agroindustrial	info@corplantta.org; corplantta@yahoo.es; pablo guevara fomento_pisoempresarial@corplantta.org.co; fomento_empresar...@corplantta.org.co, pablo_guev...@corplantta.org.co
Popayán	TICS	gsantacruz@parquesoft.com;
Bogotá	Cultural	jc_gaitan@yahoo.com; pranainc@gmail.com; luciebuba@hotmail.com
Cúcuta	Base tecnológica e innovaciones regionales	direccionejecutiva@proempresas.org
Armenia	Base tecnológica e innovaciones regionales	incubarquindio@etb.net.co; lssl7@yahoo.co; incubarquindio63@gmail.com
Armenia	TICS	jamejia@parquesoft.com
Sincelejo	Base tecnológica e innovaciones regionales	incubarsucre@hotmail.com; incubarsucre@gmail.com; mazcalderon@gmail.com
Ibagué	Base tecnológica e innovaciones regionales	sandyneira@hotmail.com; Corporacion Incubar Tolima
Apartado	Base tecnológica-agroindustrial	mariapatri2001@yahoo.es; mbedoya@incubadora.org; irestrepo@incubadora.org; incubaruraba@edatel.net.co

2. Financiación de proyectos para creación de empresas ley 344

En el marco del Programa Nacional de Apoyo y Fortalecimiento de Incubadoras de Empresas y su línea programática apoyo a la Creación de Empresas innovadoras, el SENA tiene como objetivo promover y facilitar la generación y consolidación de nuevas iniciativas empresariales de bienes, procesos y servicios, a través del impulso y apoyo a proyectos calificados y clasificados como de alto contenido de innovación y desarrollo tecnológico, que contribuyan al fortalecimiento de las estrategias de competitividad y desarrollo tecnológico de las regiones.

A través del apoyo a la creación de empresas se busca la generación de empleo e ingresos a partir del fortalecimiento de iniciativas empresariales innovadoras en actividades económicas con potencialidad en los mercados y articulación a sectores dinámicos, previa identificación de oportunidades de negocios y soporte institucional y además promover el impulso de la investigación y desarrollo tecnológico de nuevos productos y procesos.

¿Cómo acceder a recursos de innovación ?

Los emprendedores interesados podrán presentar sus proyectos a través de las Incubadoras de Empresas en las que el SENA es socio y hacen parte del SISTEMA NACIONAL DE CREACION E INCUBACION DE EMPRESAS.

Las Incubadoras que se encuentran en proceso de asociación podrán presentar los proyectos a través de las Incubadoras de Empresas asociadas.

¿Quiénes pueden presentar los proyectos?

- Nuevas empresas cuya constitución esta entre 0 a 3 años.
- Grupos de conocimiento formados por emprendedores de diferentes áreas, que presenten un plan de negocios.

¿Qué clase de proyectos se financian?

Nuevas empresas que generen proyectos que logren realizar innovación de productos o procesos a nivel regional, nacional y/o internacional, para lo cual hayan realizado I+D con el objetivo de innovar o mejorar tecnológicamente ese producto o proceso.

Los proyectos deben estar en la etapa de desarrollo tecnológico

Los proyectos deben estar articulados a *CADENAS PRODUCTIVAS* con mayor potencial de desarrollo en las regiones.

¿Qué recursos se ofrecen?

Los proyectos seleccionados son beneficiados con recursos *NO REEMBOLSABLES* (de acuerdo al cumplimiento de los indicadores de impacto) de la ley 344/96, recursos enmarcados para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo.

Se financia hasta el 50% del valor del Proyecto, hasta un monto de \$100.000.000 Mcte. El otro 50% del proyecto deberá estar garantizado por la Incubadora por otras fuentes de financiación.

Para información más detallada, por favor verifique los RUBROS FINANCIABLES Y NO FINANCIABLES.

¿Cuándo Presentar Proyectos?

Los proyectos son presentados por los emprendedores a través de las Incubadoras de Empresas, durante las convocatorias del Programa. Cada convocatoria define los términos para presentar el proyecto y las condiciones para aplicar a los recursos de Ley 344/96.

3. Programa nacional de concertación del Ministerio Cultura²

El Programa Nacional de Concertación, acorde con la Constitución, la Ley de Cultura y con el plan nacional y los planes municipales de desarrollo, busca impulsar, estimular y hacer visibles procesos, proyectos y actividades culturales de interés común, en el marco del reconocimiento y el **respeto por la diversidad cultural** de la nación colombiana, que contribuyan a **democratizar el acceso** de las personas y las instituciones a los diferentes bienes, servicios y manifestaciones culturales. Apoyar iniciativas culturales le permite **vincularlas al desarrollo** local, regional ó nacional, articular diferentes sectores, generar capacidades, **fortalecer el Sistema Nacional de Cultura** y aportar a la convivencia, al **crecimiento** con equilibrio, equidad y **sostenibilidad**.

Las organizaciones culturales del país de diverso nivel de desarrollo, cobertura y ubicación geográfica, presentan proyectos culturales, respondiendo a una **convocatoria anual** que precisa **procesos de selección** sistemáticos, de seguimiento al uso de los recursos públicos y de evaluación de sus **efectos culturales**, tanto en las instituciones favorecidas, como en las propias comunidades en las que se actúa, a través del apoyo financiero a los proyectos.

Para poder acceder a los apoyos de proyectos culturales y artísticos, anualmente se abre una convocatoria pública en la cual se establecen los criterios y requisitos de **participación para personas jurídicas** del sector público como alcaldías, gobernaciones y entidades públicas del sector cultural, resguardos y/ó cabildos indígenas, consejos comunitarios de comunidades negras; y personas jurídicas sin ánimo de lucro del sector privado que dentro de su objeto social incluyen actividades de carácter cultural.

En la fecha de apertura de esta convocatoria (primera semana de julio) y hasta la fecha de cierre de la misma (última semana de septiembre) el Manual para la presentación de proyectos, se publica en la página Web del Ministerio: www.mincultura.gov.co que es el principal mecanismo de

² Para cualquier información adicional por favor comunicarse al teléfono 3424100, extensiones 3120 ó 3121 ó en la oficinas del Programa Nacional de Concertación en Bogotá: Carrera 8 No.8-09, Tercer Piso - Ministerio de Cultura.

difusión del Programa. Por este medio también se pueden consultar, para cada uno de los proyectos presentados, el avance en las etapas del proceso (registro, evaluación, aprobación ó rechazo y asignación de recursos).

Para tener la información completa visite la página Web del Ministerio de Cultura.

4. Convocatoria destapa futuro de Bavaria

Esta es la iniciativa privada de apoyo al emprendimiento más grande del país, que apoya con capital y direccionamiento estratégico a Emprendedores en todo el territorio nacional para contribuir a que sus ideas y proyectos tengan sólidas bases para crecer. Usted puede aplicar anualmente a Destapa Futuro, siempre y cuando esté pensando en crear empresa, o tenga una empresa pequeña con el potencial de crecer desarrollando una nueva idea. Si usted es un emprendedor, tiene una idea de negocio o es el gerente de una empresa no dude en participar en esta

<http://www.redemprendedoresbavaria.net> convocatoria

El programa busca emprendedores innovadores y de alto potencial que con su esfuerzo y creatividad ayuden a construir el futuro del país y transformar la manera de hacer Empresa en Colombia.

Invitamos a los usuarios de la Red no sólo a que participen, sino que se conviertan en los principales promotores del Concurso enviando esta información a sus amigos, familiares, socios y empresarios conocidos.

¿Qué necesita para participar?

- Ser adulto con cédula de ciudadanía
- Ser Bachiller
- Ser líder del proyecto o gerente de la Empresa
- Tener dedicación completa a su negocio

Recuerden que el Capital Semilla, no reembolsable o en cualquier modalidad, será entregado sólo a las mejores ideas de negocio o empresas que nos demuestren un gran potencial de crecimiento real e innovación. Este año el número de ganadores por región, será variable según la calidad de las propuestas que se consigan.

Para conocer la información completa sobre la convocatoria ingrese a la página Web: <http://www.redemprendedoresbavaria.net/>

5. Fomipyme

El Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

El fondo opera bajo el esquema de convocatorias públicas en las cuales se deben presentar proyectos con base en la guía de presentación de proyectos conservando los parámetros de antigüedad y experiencia del proponente, rubros cofinanciables y requisitos definidos en los términos de referencia y en el manual de operaciones.

Para conocer la información completa sobre la convocatoria FOMIPYME y el Programa para PYMES ingrese a la página Web:

<http://www.mipymes.gov.co/eContent/home.asp>





Bibliografía

- CAPRITOTTI, Paul. Planificación Estratégica De La Imagen Corporativa. 1 Ed. Barcelona: Ariel. 1999. Pgs. 256
- CÁRDENAS, Pedro. Comentarios sobre la Propiedad Intelectual. Bogotá: Editorial Cosmos J.P.A. 2003. 439 pág.
- DOWLING, Grahame. Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand. London: Kogan Page. 1994
- GOLEMAN, Daniel. KAUFMAN, Paul., RAY, Michael. El espíritu creativo. 1 Ed. Barcelona: Zeta. 2009. 288 pgs.
- GOLEMAN, Daniel. (2001) La inteligencia Emocional. 3era Ed. Barcelona: Kairós. 556 pags.
- Guy Kawasaki . Documento electrónico disponible en: <http://www.guykawasaki.com/>
- UNCTAD. Creative Economy Report. 2008. 357 pgs. Documento electrónico disponible en: http://www.unctad.org/en/docs//ditc20082cer_en.pdf
- KOTLER, Philip. Las 100 preguntas más frecuentes sobre Marketing. 1 Ed. Barcelona: Granica. 2005. 205 pags.
- KAWASAKI, Guy. The art of the start. 1 ed. USA: Portfolio. Penguin Group. 2004. 219 pgs.
- KOTLER, Philip. Marketing management; analysis, planning, implementation and control. New Jersey: Prentice Hall. 1991. 756 pgs.
- LLOYD MORGAN, Conway. Logos, Logotipos, Identidad, Marca, Cultura. 1 Ed. PROgraphics, ED McGrawHill.1999. 160pgs.
- MAX NEEF, M. ELIZALDE, A. HOPENHAYN y Cols. Desarrollo a Escala humana. Una opción para el futuro. Medellín: Cepaur. 1997. 19 pgs.
- MINGUEZ, Norberto. Un marco conceptual para la comunicación corporativa. Zer Revista de Estudios de Comunicación 8. Bogotá: Ministerio de Comercio.2000. Pp. 303-321.
- MOLINA VILLEGAS, Jorge. Viva La Publicidad Viva. 1 Ed. Bogotá: Politécnico Grancolombiano. 2001. 354 pgs.
- PARRA, Diego. Creativamente. Secretos para pensar de manera impensable. 1 Ed. Bogotá: Ed. Norma. 2003.221 pgs.
- PARRISH, David. Camisetas y Corbatas, una guía para los negocios creativos.1 Ed. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano. 2009. 112 pgs.
- IAB USA . Documento electrónico. Disponible en: <http://www.iab.net/>
- PRADA, Raymond. Creatividad e Innovación Empresarial. Bogotá: TecnoPress Editoriales Ltda. 2003.
- RENGIFO GARCÍA, Ernesto. Propiedad Intelectual. El Moderno Derecho de Autor. 2nda Ed. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 1996. 431 pgs.
- ZAPATA, F. Contenidos del Derecho de Autor: Objeto y Sujetos de Derecho de autor, Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2003.

Anexos







I. Formato básico para presentar proyectos

Ficha de proyecto de cooperación nacional e internacional

1. Título

El título es muy importante, por razones de mercadeo hacia el grupo meta y los aliados estratégicos. También, porque puede influir en su aprobación. El título es la imagen que creamos del proyecto. Se recomienda un título creativo, corto y claro, con una orientación dinámica, ágil y atractiva.

2. Ubicación geográfica:

Dónde se pretende desarrollar el proyecto. En caso de no haber definido de manera puntual los municipios, indicar el número, los Departamentos o Regiones.

3. Entidades participantes

Debe indicarse qué actores participan en la ejecución y/o en la financiación del proyecto. Esta casilla la debe ir complementando el GPCAI en la medida en que vaya consiguiendo co-financiadores.

4. Antecedentes:

Describa: ¿Cómo nació el Proyecto?, Es producto de un proceso de planificación estratégica, o es resultado de un buen diagnóstico y análisis de problemas, ¿Por quiénes fue identificado y elaborado?, ¿participó el grupo objetivo en ello? ¿es producto de un proceso concertado con la comunidad? **¿Qué acciones ha adelantado en Ministerio en el tema? Mencione la inversión y los logros hasta la fecha.** Establecer la relación directa con los objetivos misionales y estratégicos del Ministerio de

Cultura, de la Dirección/Grupo oficina que presenta el proyecto, de la Ley de Cultura, y de cualquier otro cuerpo normativo que rija la materia (Ej. Plan Nacional de Música, Ley de Cine); a qué componente le apunta y como es un instrumento de desarrollo dentro de los objetivos de dichos instrumentos.

5. Problema

Se refiere principalmente al problema que se quiere atacar. Se describen las conclusiones del diagnóstico y de las demandas de los diferentes grupos de interés. Es indispensable describir el análisis del problema, de la alternativa de solución más viable y de los objetivos que se pretende alcanzar. ¿Por qué es importante enfrentar la situación identificada? ¿Qué es lo que se quiere alcanzar?

6. Descripción de la propuesta

Se debe describir de manera concisa y puntual en qué consiste la propuesta para que el lector se dé una impresión general de la clase de intervención que se pretende alcanzar. Hacer énfasis en cómo la propuesta soluciona o reduce el problema planteado.

7. Población beneficiaria

- Por ciclo vital.
- Por sector poblacional
- Por condición (vulnerabilidad social).

8. Cobertura

Es importante establecer la cobertura en términos geográficos, demográficos y otros. Si es en todo el departamento, en todos los municipios, etc. En este campo se debe justificar por qué se escogió la ubicación geográfica que se seleccionó en el punto 1. Si es a toda la población, algunas comunidades, sólo a dirigentes, etc., y exponer las razones por las cuales se decide implementar el proyecto en dichas zonas seleccionadas y no en otras. La diferencia respecto a “Ubicación Geográfica” es que este rubro obedece a un criterio más poblacional que meramente territorial. Es la aproximación de las diferentes poblaciones dentro del entorno geográfico señalado.

9. Duración total de ejecución del proyecto

La duración está muy relacionada con los objetivos. Es el lapso de tiempo que se necesita para alcanzar los objetivos. Se debe establecer en número de meses. Las fechas de inicio y finalización serán colocadas una vez el proyecto vaya a ser presentado a una convocatoria o fuente específica y se tenga claro la fecha de disponibilidad de los recursos.

Dinámica del proyecto

10. Estrategias de manejo:

Se debe explicar en forma clara cómo se va a manejar el proyecto. Debe explicar cómo va a ser organizado y gestionado y por quiénes. Es importante garantizar cómo van a participar los involucrados en la gestión del proyecto, y cómo se van a coordinar la ejecución de las actividades. Las estrategias deben dar respuesta a los factores externos o supuestos necesarios para cumplir con los objetivos. Identificación de las organizaciones involucradas en el proyecto; actitud de las autoridades locales, políticas de apoyo local y capacidad de las instituciones.

11. Impacto previsto del proyecto y sostenibilidad:

En los proyectos de carácter social, el proyecto debe establecer un impacto en las necesidades de la población objetivo. Se debe explicar la correlación con los objetivos y la forma como se puede verificar en el mediano o largo plazo este efecto. Se debe señalar los efectos directos del proyecto (si utiliza la matriz del marco lógico corresponde a la columna de indicadores sobre los efectos directos). El proyecto también puede tener efectos secundarios tanto positivos como negativos. Se debe señalar el impacto que puede tener el proyecto a un nivel más amplio a largo plazo. Esto está relacionado con la sostenibilidad del proyecto, o sea, cómo se garantiza su continuidad y el logro de efectos cuando el proyecto termine. Otra posibilidad de impacto es que sea la construcción de un modelo replicable. Es importante describir las condiciones en las que el proyecto será transferido a los beneficiarios organizados; señalando los factores que garantizan la continuidad del proyecto a futuro.

12. Condicionantes:

Se analizan los elementos del entorno que son posibles predisponentes (supuestos que se deben cumplir antes de poder arrancar), condicionantes y facilitantes del proyecto. Se explica cómo ninguno es letal para el proyecto y cómo pueden ser manejados.

Marco lógico

13. Finalidad:

Objetivo de desarrollo. El principal objetivo general al cual el proyecto pretende contribuir a la sociedad a largo plazo. Menciona el grupo objetivo. La FINALIDAD (u objetivo superior) del proyecto, responde a la pregunta ¿PARA QUÉ?, ¿CON QUÉ FIN?. La Finalidad se refiere a un ESTADO GENERAL al cual el proyecto contribuye, a través del logro del objetivo.

14. Objetivo:

Objetivo Inmediato. La razón inmediata del proyecto. El efecto que el proyecto pretende alcanzar cuando se termine con éxito y a tiempo.

Aquí es muy importante la relación con el problema, pues si el análisis de problemas está bien hecho, el objetivo es la redacción en positivo del problema identificado. Se debe utilizar un único verbo, que sea medible y probable, en presente.

15. Resultados:

Productos, bienes, servicios tangibles ofrecidos por el proyecto. Los resultados que pueden ser garantizados por el proyecto como consecuencia de las actividades. Para cada resultado utilice una letra. Si son más de cuatro amplíe la tabla o adjunte una tabla en Excel.

16. Actividades:

Acciones concretas que realizará el equipo responsable del proyecto. Se deben definir para cada resultado las actividades que garantizarán su logro. Enumerarlas en orden cronológico.

- **INDICADOR:** Prueba concreta de que se ha alcanzado el objetivo o el resultado, o se ha cumplido con la actividad. Debe incluir tiempo, factor de cambio y población beneficiada.
- **FUENTE DE VERIFICACIÓN:** Es la especificación de cómo el indicador será verificado. (Registros, informes, documentos).
- **SUPUESTO:** Condición o decisión necesaria para alcanzar los objetivos o resultados pero que no están bajo el control del proyecto.

	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
	A		
	B		
Resultados			
	C		
	A1		
	A2		
	B1		
Actividades	B2		
	C1		

17. Costo total del proyecto:

Escriba el valor total en pesos calculado para la ejecución del proyecto. El valor cubierto con recursos propios y los aportes solicitados para cooperación.

II. Formato plan de negocios

Nombre del Negocio: Metrópolis Brock

Nombre del Propietario: Gregory Mariño Solano

Dirección de la Empresa: Calle 45 # 44B-04

Teléfono (Empresa): 3800826

Teléfono (Residencia): 3629307

Dirección de la Domicilio:
(Si es diferente a la empresa)

Descripción del negocio

1. Nuestro emprendimiento

Nombre: Proyecto musical sonoro Metrópolis Brock.

2. ¿En qué consiste?

Consiste en aprovechar y grabar nosotros mismo los diferentes sonidos que hemos aprendido a través del tiempo y el estudio del genero rock y fusionarlos con sonidos de otros géneros ya sea reggae, cumbia, blues, country y sonidos electrónicos,

¿Por qué nos gusta?

Nos gusta porque es lo que siempre hemos hecho desde hace más de 10 años y tenemos que hacerlo aprovechar y hacerlo funcionar.

3. Misión:

Somos un grupo de rock de Barranquilla que hacemos música rock fusionándola con otros ritmos de la región y fuera de ella, está dirigido a todo tipo de personas que les guste la música en general y puedan disfrutar de un gran sonido, y que se familiaricen por los diferentes ritmos que se van encontrando a través de las canciones.

4. Visión:

Queremos ser el mejor grupo de rock de Colombia ya que al pasar de los años ha crecido la cantidad de personas que les gusta el género y con el avance tecnológico que hay, se podría acceder más rápido a los mercados internacionales, además Barranquilla se caracteriza por tener excelentes músicos en cualquier área.

5. ¿Dónde está ubicado mi emprendimiento?

Es la creación de nuestro propio producto, teniendo los equipos necesarios para la elaboración del mismo.

El arte de la creación de sonidos atractivos para la escucha, que hablan de diferentes temas sobre realidades o situaciones humanas, también sobre el cambio climático, para que se concienticen

6. ¿Con quiénes trabajo en el emprendimiento?

Nombre	Teléfono	Email
.....
.....

Describe los productos que elabora o vende, o los servicios que provee.

Música
.....
Video
.....
Animación
.....
Diseño Web
.....
.....
.....

Mercado

¿Cómo y dónde piensa vender sus productos?

Haciendo eventos con
incentivos para la gente
.....
Presentándonos en los
medios Televisivos o de radio
.....
Vendiendo revistas con publicidad
.....
.....
.....
.....

¿Quiénes son sus clientes?

Niños, jóvenes, mujeres, que les guste la música

Rockeros, Músicos,

¿Quiénes son sus competidores?

Grupos de rock de el país

¿Cómo / porque cree que tendrá éxito en este mercado?- Estrategias

La imagen que se da tiene que tener la misma calidad de sonido que se genere

Es una música que lo puede escuchar todo tipo de personas de diferentes edades

Análisis de ventas

a) Explique como fija los precios.

No se ha establecido todavía

.....
.....
.....
.....
.....

b) ¿Cómo ha calculado las cifras de ventas mensuales?

No se ha establecido todavía

.....
.....
.....
.....
.....

Proceso

a) ¿Describa el proceso que se realiza para la obtención del producto?

Estudio, afinación,

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Producto 2

Materia prima	Unidad	Valor	Cantidad	Costo
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
Unidad de producción	1	0	Costo total	\$ 0
			Vr. Venta	

Producto 3

Materia prima	Unidad	Valor	Cantidad	Costo
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
Unidad de producción	1	0	Costo total	\$ 0
			Vr. Venta	

Materia prima	Unidad	Valor	Cantidad	Costo
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
Unidad de producción	1	0	Costo total	\$ 0
			Vr. Venta	

Venta del producto proyectada a un año mes por mes

Producto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Producto 1												
Producto 2												
Producto 3												
0												
Producto 5												
Producto 6												
Producto 7												
Producto 8												
Producto 9												
Producto 10												
Producto 11												
Producto 12												
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Compras en pesos

Producto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Producto 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Producto 12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Producto	Vr. Venta	Vr. Compra	Ganancia	% Margen de contribución	Participación en ventas		% Margen. De contribucion ponderado	
Producto 1	0	0	0	0,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 2	0	0	0	0,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 3	0	0	0	0,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
0	0	0	0	0,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 5	10.000	0	10.000	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 6	1.800	0	1.800	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 7	1.400	0	1.400	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 8	3.200	0	3.200	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 9	1.500	0	1.500	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 10	1.600	2.000	-400	-25,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 11	1.800	0	1.800	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Producto 12	17.808	0	17.808	100,00%	0,00	0	#iDIV/0!	#iDIV/0!
					0		#iDIV/0!	#iDIV/0!

Costos y gastos fijos mensuales	
Arriendo	250.000
Servicios	150.000
Sueldos	816.000
Prestaciones	408.000
Aseo	300.000
Publicidad	300.000
Utiles de oficina	200.000
Subsidio transporte	88.000
Total	2.512.000

Punto de equilibrio	
2.512.000	#iDIV/0!
	#iDIV/0!

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ventas		0	0	0	0	0	0
Capital							
Prestamos	0						
TOTAL INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0
Compras		0	0	0	0	0	0
Costos y gastos fijos		2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
Activos fijos	0						
Materia prima	0						
Intereses		0	0	0	0	0	0
Abono a capital		0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	0	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
saldo que viene		0	-2.512.000	-5.024.000	-7.536.000	-10.048.000	-12.560.000
Ingresos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos	0	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
Nuevo saldo	0	-2.512.000	-5.024.000	-7.536.000	-10.048.000	-12.560.000	-15.072.000

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ingresos							
Ventas		0	0	0	0	0	0
Capital							
Prestamos	0						
TOTAL INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0
Egresos							
Compras		0	0	0	0	0	0
Costos y gastos fijos		2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
Activos fijos	0						
Materia prima	0						
Intereses		0	0	0	0	0	0
Abono a capital		0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	0	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
saldo que viene		0	-2.512.000	-5.024.000	-7.536.000	-10.048.000	-12.560.000
Ingresos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos	0	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000	2.512.000
Nuevo saldo	0	-2.512.000	-5.024.000	-7.536.000	-10.048.000	-12.560.000	-15.072.000





