

Anibal Montiel Ensuncho  
Claudia Patricia Urango Pérez  
Franco Saul Pabuena Gómez  
[Autores]

# **ECONOMÍA DE LAS TRADICIONES**

**Diagnóstico y Estrategias para  
Emprendimientos Culturales**



**Religación** Press

Anibal Montiel Ensuncho | Claudia Patricia Urango Pérez | Franco Saul Pabuena Gómez

# **Economía de las Tradiciones**

*Diagnóstico y Estrategias para Emprendimientos Culturales*



Quito, Ecuador  
2025

Anibal Montiel Ensuncho | Claudia Patricia Urango Pérez | Franco Saul Pabuena Gómez

# **Economics of Traditions**

*Diagnosis and Strategies for Cultural Enterprises*



Quito, Ecuador  
2025

# Religación Press

[Ideas desde el Sur Global]

## Equipo Editorial / Editorial team

Ana B. Benalcázar  
Editora Jefe / Editor in Chief  
Felipe Carrión  
Director de Comunicación / Scientific Communication Director  
Melissa Díaz  
Coordinadora Editorial / Editorial Coordinator  
Sarahi Licango Rojas  
Asistente Editorial / Editorial Assistant

## Consejo Editorial / Editorial Board

Jean-Arsène Yao  
Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova  
Fabiana Parra  
Mateus Gamba Torres  
Siti Mistima Maat  
Nikoleta Zampaki  
Silvina Sosa

Religación Press, es parte del fondo editorial del  
Centro de Investigaciones CICSHAL-RELIGACIÓN |  
Religación Press, is part of the editorial collection  
of the CICSHAL-RELIGACIÓN Research Center |  
Diseño, diagramación y portada | Design, layout and  
cover: Religación Press.  
CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.  
Correo electrónico | E-mail: [press@religacion.com](mailto:press@religacion.com)  
[www.religacion.com](http://www.religacion.com)

Disponible para su descarga gratuita en  
| Available for free download at | [https://  
press.religacion.com](https://press.religacion.com)

Este título se publica bajo una licencia de  
Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)  
This title is published under an Attribution  
4.0 International (CC BY 4.0) license.



## CITAR COMO [ APA 7 ]

Montiel Ensuncho, A., Urango Pérez, C. P., y Pabuena Gómez, F. S. (2025). *Economía de las Tradiciones. Diagnóstico y Estrategias para Emprendimientos Culturales*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.279>

Derechos de autor | Copyright: Religación Press, Anibal Montiel Ensuncho, Claudia Patricia Urango Pérez, Franco Saul Pabuena Gómez  
Primera Edición | First Edition: 2025  
Editorial | Publisher: Religación Press  
Materia Dewey | Dewey Subject: 330.9 - Situación y condiciones económicas  
Clasificación Thema | Thema Subject Categories: KJC - Estrategia empresarial | KCP - Economía política  
BISAC: BUS070080  
Público objetivo | Target audience: Profesional / Académico | Professional / Academic  
Colección | Collection: Economía  
Soporte | Format: PDF / Digital  
Publicación | Publication date: 2025-04-16  
ISBN: 978-9942-561-23-7  
Título: Economía de las Tradiciones. Diagnóstico y Estrategias para Emprendimientos Culturales  
Economy of Traditions. Diagnosis and Strategies for Cultural Enterprises  
Economia das Tradições. Diagnóstico e Estratégias para Empreendimentos Culturais

Nota obra derivada: El libro retoma y amplía, mediante el trabajo colaborativo de un grupo de investigadores, los hallazgos y aportes presentados en trabajos de investigación originales del año 2024, enriqueciendo su contenido con nuevos enfoques, análisis y perspectivas que profundizan en los temas abordados en el proyecto "Diseño de una ruta de inclusión productiva para los procesos de emprendimiento cultural del municipio de Montería financiado por la Corporación Universitaria Remington y en la tesis de grado de maestría "Impacto de casos de emprendimientos culturales en desarrollo económico y social del municipio de Montería" presentada ante la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología – UMECIT.

Note: The book retakes and expands, through the collaborative work of a group of researchers, the findings and contributions presented in original research works of the year 2024, enriching its content with new approaches, analysis and perspectives that deepen the topics addressed in the project "Design of a productive inclusion route for the processes of cultural entrepreneurship in the municipality of Montería, financed by the Corporación Universitaria Remington and in the master's degree thesis 'Impact of cases of cultural entrepreneurship on economic and social development in the municipality of Montería' presented to the Metropolitan University of Education, Science and Technology - UMECIT.

## **Revisión por pares**

La presente obra fue sometida a un proceso de evaluación mediante el sistema de dictaminación por pares externos bajo la modalidad doble ciego. En virtud de este procedimiento, la investigación que se desarrolla en este libro ha sido avalada por expertos en la materia, quienes realizaron una valoración objetiva basada en criterios científicos, asegurando con ello la rigurosidad académica y la consistencia metodológica del estudio.

## **Peer Review**

This work was subjected to an evaluation process by means of a double-blind peer review system. By virtue of this procedure, the research developed in this book has been endorsed by experts in the field, who made an objective evaluation based on scientific criteria, thus ensuring the academic rigor and methodological consistency of the study.



## Sobre los autores/ About the authors

### **Anibal Montiel Ensuncho**

Economista, Doctor en Ciencias Económicas Administrativas. Docente Universitario de pregrado y posgrado con más de 25 años de experiencia. Creador de empresas, consultor y asesor empresarial, conferencista a nivel nacional e internacional.

Corporación Universitaria Remington | Montería | Córdoba | Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-9038-9050>

[anibal.montiel@uniremington.edu.co](mailto:anibal.montiel@uniremington.edu.co)

[anibal.montiel.ensuncho@gmail.com](mailto:anibal.montiel.ensuncho@gmail.com)

### **Claudia Patricia Urango Pérez**

Contadora pública. Magister en Administración de Negocios. Especialista en Revisoría fiscal y Contraloría. Docente Universitaria. Funcionaria Pública.

Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología | Sahagún | Córdoba | Colombia

<https://orcid.org/0009-0002-9702-692X>

[claudia.urango14@sincelejoaprende.edu.co](mailto:claudia.urango14@sincelejoaprende.edu.co)

[claudia.urango@gmail.com](mailto:claudia.urango@gmail.com)

### **Franco Saul Pabuena Gómez**

Contador público. Magister en Administración de Negocios. Especialista en Tributación. Funcionario Público.

Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología | Sahagún | Córdoba | Colombia

<https://orcid.org/0009-0003-3819-6707>

[hacienda@arenal-bolivar.gov.co](mailto:hacienda@arenal-bolivar.gov.co)

[frankpabuena1@gmail.com](mailto:frankpabuena1@gmail.com)



## Resumen

En la actualidad se observa que las unidades de negocios de carácter cultural tienen una mayor presencia en los mercados nacionales e internacionales, incrementándose el volumen de productos objeto de transacciones económicas. En este contexto, el presente estudio pretende analizar cómo se presenta el proceso de desarrollo empresarial de los emprendimientos culturales y con base a esto formular planes estratégicos que procuren su fortalecimiento económico y social. Se destacan los siguientes elementos que marcan la cotidianidad de este sector: la importancia de la consecución de recursos financieros, la vocación cultural de los emprendedores, la pasión por emprender, el desconocimiento de las fuentes de apoyo gubernamental, entre otros. Es de anotar, que se convierte esta forma de emprender en una alternativa distinta donde no solo se busca el lucro como en las empresas propias del sistema capitalista, sino que se desea resaltar las costumbres y tradiciones de cada región.

Palabras clave:

Crecimiento económico; Empresa; Oportunidades de empleo; Producción; Recursos económicos.

## Abstract

At present, cultural business units have a greater presence in national and international markets, increasing the volume of products that are the object of economic transactions. In this context, this study aims to analyze how the business development process of cultural enterprises is presented and based on this, to formulate strategic plans that seek their economic and social strengthening. The following elements stand out in the daily life of this sector: the importance of obtaining financial resources, the cultural vocation of the entrepreneurs, the passion for entrepreneurship, the lack of knowledge of the sources of governmental support, among others. It should be noted that this form of entrepreneurship becomes a different alternative where not only profit is sought as in the capitalist system, but also the desire to highlight the customs and traditions of each region.

Keywords:

Economic growth; Business; Employment opportunities; Production; Economic resources; Economic growth.

## Resumo

Atualmente, observa-se que as unidades de negócios de caráter cultural têm uma maior presença nos mercados nacionais e internacionais, aumentando o volume de produtos envolvidos em transações econômicas. Nesse contexto, o presente estudo pretende analisar como se apresenta o processo de desenvolvimento empresarial dos empreendimentos culturais e, com base nisso, formular planos estratégicos que visem ao seu fortalecimento econômico e social. Destacam-se os seguintes elementos que marcam o cotidiano desse setor: a importância da obtenção de recursos financeiros, a vocação cultural dos empreendedores, a paixão por empreender, o desconhecimento das fontes de apoio governamental, entre outros. Vale ressaltar que essa forma de empreender se torna uma alternativa diferente, em que não apenas se busca o lucro, como nas empresas típicas do sistema capitalista, mas também se deseja valorizar os costumes e tradições de cada região.

Palavras-chave:

Crescimento econômico; Empresa; Oportunidades de emprego; Produção; Recursos econômicos.

## Contenido

Revisión por pares	6
Peer Review	6
Sobre los autores/ About the authors	8
Resumen	10
Abstract	10
Resumo	11
Introducción	18
<b>Capítulo 1</b>	21
Emprendimientos Culturales en Tiempos de Crisis	21
Panorama desafiante	21
Entre la subsistencia y el desarrollo	23
Montería como caso de estudio: diagnóstico y oportunidades	23
Justificación	24
<b>Capítulo 2</b>	26
Emprendimientos Culturales	26
Emprendimiento Cultural como Eje de Desarrollo Local e Internacional	26
Impacto Socioeconómico de los Emprendimientos Culturales	28
Planeación Estratégica y Gestión de Emprendimientos Culturales	30
Marco Legal y Políticas Públicas para el Fomento Cultural	32
<b>Capítulo 3</b>	35
Metodología de Investigación en Emprendimientos Culturales	35
Enfoque Epistemológico y Metodológico	35
Tipo de Investigación	36
Diseño de la Investigación	36
Estrategias de Recolección y Validación de Datos	36
Población y Muestreo: Criterios de Selección	37
<b>Capítulo 4</b>	39
Análisis Socioeconómico de Emprendimientos Culturales en Montería	39
Perfil, desafíos y oportunidades	39
Perfil demográfico de los emprendedores culturales: juventud relativa, predominio femenino y desafíos de percepción	40
Perfil familiar y laboral de emprendedores culturales: entre la subsistencia y el crecimiento empresarial	41
Concentración en estratos bajos: el perfil socioeconómico de los emprendedores culturales y sus limitaciones de acceso a recursos	43
Formación educativa vs. capacitación empresarial: la paradoja formativa de los emprendedores culturales	44
Precariedad en la protección social: la realidad de los emprendedores culturales entre la salud subsidiada y el desamparo pensionario	45

La paradoja de la informalidad en emprendimientos culturales: entre la supervivencia económica y el costo social	47
Caracterización de los Emprendimientos Culturales	48
Economía de subsistencia en el sector cultural: el bajo umbral de rentabilidad de los emprendimientos informales	50
Utilidades al límite: los emprendimientos culturales como estrategia de subsistencia laboral	51
Autoempleo precario: la limitada capacidad generadora de empleo en emprendimientos culturales	53
Abandono institucional: La desconexión entre políticas públicas y emprendimientos culturales	55
Brecha formativa en emprendimientos culturales: Demandas de capacitación vs. restricciones de tiempo	57
<b>Capítulo 5</b>	60
Propuesta	60
Análisis de Factores Externos	60
Diagnóstico	63
Fortalezas	64
Debilidades	64
Oportunidades	65
Amenazas	66
Matrices Estratégicas	66
Definición de objetivos	71
Establecimientos de estrategias	71
Formalización empresarial	72
Acceso a recursos financieros	73
Implementación de procesos de formación	73
<b>Capítulo 6</b>	76
Conclusiones y recomendaciones	76
	76
<b>Referencias</b>	78

## Tablas

Tabla 1. Edades de los encuestados	40
Tabla 2. Número de personas dependientes económicamente del emprendedor cultural	41
Tabla 3. Estrato social de los encuestados	43
Tabla 4. Nivel educativo de los encuestados	44
Tabla 5. Afiliación a salud de los encuestados	45
Tabla 6. Formalización empresarial de los emprendedores	47
Tabla 7. Actividad económica de los emprendedores culturales	48
Tabla 8. Ventas diarias en promedio de los emprendedores culturales	50
Tabla 9. Utilidades diarias en promedio de los emprendedores culturales	51
Tabla 10. Número de empleos generados en los emprendimientos culturales	53
Tabla 11. Fuentes de recursos financieros	54
Tabla 12. Acceso a fuentes de fomento empresarial	55
Tabla 13. Temas de interés para capacitarse	57
Tabla 14. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	67
Tabla 15. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	68
Tabla 16. Matriz DOFA	70

## Figuras

Figura 1. Edades de los encuestados	40
Figura 2. Número de personas dependientes económicamente del emprendedor cultural	42
Figura 3. Estrato social de los encuestados	43
Figura 4. Nivel educativo de los encuestados	44
Figura 5. Afiliación a salud de los encuestados	45
Figura 6. Formalización empresarial de los emprendedores	47
Figura 9. Utilidades diarias en promedio de los emprendedores culturales	52
Figura 10. Número de empleos generados en los emprendimientos culturales	53
Figura 11. Fuentes de recursos financieros	54
Figura 12. Acceso a fuentes de fomento empresarial	56
Figura 13. Temas de interés para capacitarse	57

# **Economía de las Tradiciones**

*Diagnóstico y Estrategias para Emprendimientos  
Culturales*



# Introducción

Los individuos en su interacción en sociedad y en su relación con el sistema económico deben buscar las formas de organizarse y participar en la producción de bienes y servicios. Esto a fin de poder acceder a los recursos monetarios que requieren para satisfacer las necesidades propias y de todas aquellas personas que son dependientes de ellos, tales como los miembros de su núcleo familiar. Ante tal situación, se encuentran dos posibilidades marcadas como son la búsqueda de empleos y la de crear sus propias fuentes de ingreso a través del emprendimiento.

La opción de conseguir empleos en los últimos tiempos se ha tornado complejo por un desequilibrio entre la demanda y la oferta laboral en el mercado laboral, lo que se caracteriza por una deficiente generación de vacantes de empleos en las organizaciones y una abundante fuerza de trabajo. Por lo cual, la creación de empresas se convierte en una excelente alternativa para que las personas de forma propositiva aporten en la solución de problemáticas que son inherentes al desempleo, como es la informalidad y la pobreza.

En esta dinámica, un grupo de personas apasionadas por la cultura deciden incursionar en el mundo empresarial por intermedio de los emprendimientos culturales, enfrentándose a un contexto de alta competencia, ausencia de recursos para la inversión, poco acceso a opciones de fomento empresarial, entre otras dificultades. Al respecto, la presente investigación se realiza para formular planes de acción que posibiliten que el sector de los emprendimientos culturales se fortalezca y pueda lograr un mayor impacto en términos económicos y sociales. Esto con la finalidad de contribuir al desarrollo de la identidad cultural y preservar las tradiciones, al tiempo que se dimensiona la importancia de crear y fomentar la creación de empresas.

Es así como el desarrollo del trabajo investigativo se llevó a cabo por capítulos de la siguiente forma:

Capítulo 1. Planteamiento del problema: se realiza la descripción de la problemática existente que motiva a la investigación, se plantean los interrogantes a resolver y los objetivos que se derivan de ellos e igualmente la justificación.

Capítulo 2. Fundamentación teórica de la investigación: se establecen los resultados de la búsqueda de antecedentes, de referentes teóricos y conceptuales, así como de la normatividad legal relacionada con el objeto de investigación.

Capítulo 3. Aspectos metodológicos de la investigación: se detallan los esquemas que orientan el proceso de consecución y tratamiento de la información en función al logro de los objetivos.

Capítulo 4. Análisis e interpretación de los resultados: la información de fuentes primarias se sistematiza utilizando tablas y graficas que facilitan el estudio y comprensión de los datos obtenidos. En esta fase, para tener un mayor grado de validez de los hallazgos, estos se confrontan con lo planteado por expertos en la temática en fuentes secundarias.

Capítulo 5. Propuesta: el producto del análisis y la interpretación sirve de base para establecer la plataforma estratégica competitiva que soporta la formulación de planes para la consolidación de los emprendimientos culturales.

Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones: Finalmente, se plantea el entendimiento al cual se llegó una vez elaborada la investigación en torno a los objetivos establecidos. Así mismo, las proposiciones para lograr un mayor nivel de efectividad en la práctica de esta.



# Capítulo 1

## *Emprendimientos Culturales en Tiempos de Crisis*

---

### **Panorama desafiante**

En los últimos tiempos existen una serie de situaciones que no son las más halagadoras en términos socioeconómicos para el país. En este sentido, estudios económicos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) muestran el siguiente panorama: lento crecimiento económico; incertidumbre regulatoria; alto nivel de corrupción; incremento de la informalidad; brechas de género; incremento persistente de precios; bajos niveles educativos; desaceleración de la inversión; desigualdades en la distribución equitativa del ingreso y de la producción entre regiones; deficiente infraestructura de transporte que lo encarece; limitada integración regional; pobreza generalizada en la población; entre otra serie de problemáticas que entorpecen el desarrollo (OECD, 2024).

Así mismo, en el gran foro Colombia 2024, perspectivas y retos organizado por las revistas Semana y Dinero, varios expertos plantearon sus enfoques sobre la visión que tenían para ese año. Uno de estos de apellido Eslava, afirmó que predomina la economía popular e informal donde abundan los trabajadores por cuenta propia y micronegocios, mientras que escasean las pequeñas y medianas empresas; por lo cual, se dificulta generar buenos niveles de productividad y un buen ritmo de crecimiento; se identifica como el origen de estas problemáticas

que el capital humano no está en disposición ni en condiciones adecuadas para hacer parte del empleo formal o para emprender (btg pactual, 2024).

En este contexto, la opción de acceder al mercado laboral formal se ha tornado compleja en los últimos tiempos por una serie de factores tales como: alta oferta de mano de obra frente a la demanda existente; altos costos de contratación de personal por el pago de salarios y prestaciones legales; quiebra de empresas; entre otros. Lo anterior conlleva un escenario caracterizado por pocas oportunidades de empleabilidad y las consecuencias de esto es un alto nivel de informalidad laboral y empresarial. Lo anterior, termina afectando la calidad de vida de la mayor parte de la población colombiana, por lo que se hace necesario crear condiciones para revertirla y una de las posibilidades es fomentando la creación de empresas dado el gran efecto positivo que genera en un gran número de variables económicas y sociales (Cardona et al., 2017).

En esta coyuntura, surge el emprendimiento que obedece más a un deseo que a una posibilidad real, puesto que la mayoría de las personas no cuentan con los recursos financieros que se requieren para el montaje de una unidad productora y/o comercializadora de bienes y/o servicios. Adicionalmente, adolecen de la experiencia y el conocimiento administrativo, entre otras potenciales debilidades. Pero esta elección que parte del sueño de una persona de dirigir su propio negocio sirve de propulsor, de motivador a no dejarse amilanar frente a las circunstancias adversas que se puedan enfrentar (Noboa, 2022).

Es así como surgen los emprendedores por necesidad, quienes con tesón, entusiasmo y perseverancia se atreven a enfrentar a otras empresas que cuentan con una gran capacidad financiera, experiencia y gran reconocimiento en el mercado. En este escenario están los emprendedores culturales quienes sueñan con aumentar su capacidad productiva y comercial y apartar a un lado la economía de subsistencia, también dejar de percibirse como simples oferentes informales de productos culturales. Ante esto se debe mencionar que existen mitos tales como los siguientes: que estas actividades de negocios son poco rentables, que los emprendedores no están capacitados para dirigir una empresa formal, que estas unidades de negocios no impactan en la generación de empleos ni en la dinámica económica, que estos son pasatiempos parciales, entre otros (Montiel, 2020).

Es claro entonces que el emprendimiento se convierte en un instrumento clave en la economía de mercado y por ello el Estado busca su fomento a través de leyes como la 1014 de 2006 y la ley 2069 de 2020, lastimosamente su efecto no se ha visto en el desarrollo empresarial del sector objeto de análisis.

En este orden de ideas, la presente investigación pretende dar respuesta a los siguientes interrogantes:

## **Entre la subsistencia y el desarrollo**

### Interrogante general

- ¿De qué forma se puede potencializar el desarrollo empresarial de los emprendimientos culturales y lograr así un mayor impacto en términos económicos y sociales en el municipio de Montería?

### Sistematización del problema

- ¿Cómo se desarrollan las dinámicas de funcionamiento de los emprendimientos culturales en el municipio de Montería?
- ¿Qué estrategias resultan del diagnóstico interno de fortalezas y debilidades y externo de oportunidades y amenazas, que han de permitir acelerar el desarrollo empresarial de los emprendimientos culturales en el municipio de Montería?
- ¿Cuál es el esquema que se debe seguir para lograr la consolidación de los emprendimientos culturales de tal forma que puedan lograr una mayor contribución al desarrollo económico y social?

## **Montería como caso de estudio: diagnóstico y oportunidades**

### Objetivo General:

Proponer la plataforma estratégica competitiva que permita potencializar el desarrollo empresarial de los emprendimientos culturales y lograr así un mayor impacto en términos económicos y sociales en el municipio de Montería.

### Objetivos Específicos:

Definir cómo se desarrollan las dinámicas de funcionamiento de los emprendimientos culturales en el municipio de Montería para comprender la situación actual del sector.

Describir las estrategias que resultan a partir del diagnóstico interno y externo y que han de permitir acelerar el desarrollo empresarial de los emprendimientos culturales.

Estructurar el esquema que se debe seguir para lograr la consolidación de los emprendimientos culturales de tal forma que puedan lograr una mayor contribución al desarrollo económico y social.

## Justificación

En términos prácticos los resultados del presente estudio pueden convertirse en la ruta de navegación para que los diversos actores de la sociedad que interactúan con los emprendedores culturales sepan como aportar para fortalecerlos empresarialmente y que se conviertan en protagonistas del desarrollo económico y social. En este sentido, podrían seguir escalando fases en sus ciclos de vida de una forma más acelerada. Igualmente, considerando que un número considerable de estas unidades de negocios operan en la informalidad los resultados de este trabajo dimensionarían la importancia de formalizarse, facilitando con esto el acceso a financiación, mayor credibilidad, acceso a entidades de fomento empresarial, entre otras. De igual manera, si se materializan estas estrategias, estos emprendedores podrán mejorar sus finanzas, lo que beneficiaría de manera directa a él y todos sus colaboradores y con esto la mejora en la calidad de vida de muchas personas.

En términos sociales este trabajo apunta a fomentar este tipo de emprendimientos que de lograrse se motivaría a que las personas desarrollen su talento creativo, que le den rienda suelta a su pasión, a generar valor cultural y simbólico y también a servir de embajador cultural de las regiones en los diversos mercados a nivel nacional e internacional. De igual forma, se aportará a la preservación de tradiciones y de expresiones artísticas, a crear procesos de identidad colectiva, a sentir orgullo por nuestras raíces culturales, a fortalecer la vocación particular de individuos talentosos en términos artísticos, y de todo aquello que contribuya al patrimonio cultural.

En términos teóricos, este trabajo aporta a la ampliación del acervo de conocimientos existentes en la disciplina del emprendimiento, la cual en los últimos tiempos viene ganando espacio en la literatura académica, pero todavía falta ahondar en términos de aquellos que se enfocan a la cultura. Igualmente, se podrán validar técnicas e instrumentos de recolección de información propias de los enfoques mixtos.



## **Capítulo 2**

### ***Emprendimientos Culturales***

---

*Fundamentos teóricos, impacto socioeconómico y marco legal para el desarrollo sostenible*

### **Emprendimiento Cultural como Eje de Desarrollo Local e Internacional**

En el ámbito internacional sirve de base investigativa el trabajo de Reyna y Quispe (2023), que realizan un estudio basado en el conocimiento y la experiencia de expertos buscando contrastar sus posturas en la temática de los emprendimientos culturales. Se infiere que el emprendimiento cultural tiene relación con un proceso de reconocimiento, asimilación y respeto de los valores, normas, costumbres y todo lo que tiene que ver con la cultura del espacio geográfico donde se desea emprender. De manera particular, frente a esto plantean que “esa adaptación permite dar a conocer al mundo las raíces arraigadas que tiene cada lugar e intercambiar conocimiento, costumbres, educación, música, comercio, gastronomía, el espacio sociocultural, etc.” (p. 66).

También aporta Aguirre y Klock (2017), que exponen que no existe colaboración entre el sector empresarial tradicional de Chile y los artistas de este país. Es así como se presenta una desconfianza generalizada de los diversos actores sociales hacia las empresas y sus acciones de responsabilidad social se perciben como un intento de mejorar su imagen y no un sentido compromiso de bienestar hacia su entorno. En este trabajo se hace una reflexión final que apunta a que se reconozca la importancia de la cultura por parte de las mipymes y la necesidad de que estas aporten a su desarrollo.

Igualmente, participa Belandria (2016), con un estudio titulado emprendimiento y turismo cultural en Venezuela: de la comprensión al fomento, en este se concluye entre otros aspectos que los emprendimientos culturales trascienden los ámbitos recreacionales, intelectuales y espirituales, generando valor y aportando al desarrollo local y regional en términos económicos.

En cuento a los antecedentes nacionales González (2019), realiza un estudio relacionado con los factores personales y culturales que influyen en los emprendimientos empresariales, se destaca la importancia de la vocación, de la motivación para el surgimiento de las ideas de negocios y de los aspectos culturales del entorno para identificar y satisfacer las necesidades. También se debate la posibilidad de acceder a recursos condonables o créditos con condiciones favorables vía fomento por parte de organizaciones públicas y/o privadas para materializar las oportunidades existentes.

Además, se toma el trabajo de Amaya et al. (2018), los cuales analizan las ventajas de llevar a cabo un emprendimiento cultural para la venta de bienes y servicios de forma virtual y en espacios efímeros. En este se plantea que en la actualidad no existen personas que estén preparadas en términos de experiencia y conocimientos en materia cultural para informar sobre la variedad y riqueza de las expresiones artísticas y culturales de las regiones colombianas. Esto porque no conocen las tradiciones, la historia, las costumbres, entre otros, lo que ha generado que cada día se pierda un poco la identidad cultural.

Otra investigación referente es la realizada por Acosta (2014) quien estudia la temática de los emprendimientos culturales desde el fortalecimiento de habilidades sociales, talentos y reconocimiento propio como fuente de mejoramiento de la calidad de vida. En este orden de ideas, argumenta que el emprendimiento cultural contribuye a la apropiación de valores, al cultivo de habilidades y talentos que han de resultar en cambios positivos que se enmarcan en acciones que conducen al desarrollo de forma integral.

A nivel regional se toma a Monterrosa (2018), quien plantea una investigación que tiene como finalidad el fortalecimiento de los artesanos Wayúu ubicados en el distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, en la Guajira. Su realización implicó diagnosticar la situación existente, encontrándose que esta pobla-

ción contaba con un alto conocimiento de los procesos productivos, pero ausencia de una estructura organizacional que les permitiera manejar de forma óptima la comercialización de sus productos. Esto generaba baja rotación y rentabilidad, empleos de baja calidad laboral e incremento de los niveles de pobreza, entre otros. Es por esto, que en este trabajo se recomienda que los artesanos se organicen administrativa y comercialmente con el apoyo de las entidades gubernamentales y privadas de fomento empresarial para lograr consolidarse como unidades de negocios formales.

Aportando a la temática Mendivil (2017), investiga sobre la temática de los Activos culturales e inclusión productiva, referenciando el caso de Morroa en el departamento de Sucre, planteando que los emprendimientos culturales han logrado que las comunidades de esta región aprovechen los recursos naturales existentes a través del esfuerzo individual o colectivo de forma creativa lo que se ha reflejado en mejoras en la forma como viven.

Otro estudio que vale la pena mencionar, es el de Orozco (2013), en el cual a partir de un diagnóstico del entorno competitivo en el caribe colombiano se busca determinar elementos que permitan el diseño de políticas públicas para fomentar la creación de nuevas unidades de negocios que tengan un alto potencial de crecimiento. En este estudio se concluye que se debe garantizar la existencia de un marco institucional que favorezca a los emprendedores en términos legales, económicos y sociales.

## **Impacto Socioeconómico de los Emprendimientos Culturales**

En cuanto al concepto de emprendimientos culturales contribuye a la precisión del concepto Silva et al. (2023), quienes afirman que “es el trabajo que una persona o grupo de personas hace para desarrollar y consolidar en el largo tiempo una idea que valora, crea, promociona y circula elementos de una cultura” (p. 8). Se desea buscar el progreso de las comunidades e impactarlas social y económicamente a través de ideas de negocios basadas en los saberes, el arte y que valoren las prácticas de la sociedad en términos culturales.

Por otra parte, Canizalez y Avilés (2015), articulan los conceptos de industrias culturales y crecimiento económico mediante un modelo para el estudio del surgimiento de clústeres creativos. Se resalta que en los emprendimientos culturales se conjugan los recursos intelectuales y creativos de los individuos, lo que lleva a la transformación y comercialización de intangibles, aportando así al mejoramiento de los indicadores económicos. Aunque, estos autores sientan su posición que no hay instrumentos específicos que permitan valorar la participación económica y el impacto de las industrias culturales dentro del crecimiento económico para poder catalogarlas como motor de este.

Aportan notablemente Duque et al. (2007), quienes elaboran un estudio sobre las industrias creativas, en este se establece que estas unidades empresariales logran vincular lo económico y la cultura rigiéndose por las fuerzas del mercado. Por esto, los procesos de producción y comercialización de bienes y servicios culturales se desarrollan bajo la lógica de la oferta y la demanda en las mismas condiciones de los demás productos. En este sentido, se dimensiona la gestión cultural como la combinación de actividades, personas, instituciones que se organizan para utilizar al máximo los recursos o factores productivos para llevar a cabo la implementación y puesta en marcha de emprendimientos culturales.

Con relación a otra variable clave, que es la planeación estratégica, Martins (2025), afirma que “es un proceso a través del cual los líderes empresariales definen su visión para el crecimiento de la organización y detallan cómo van a hacerla realidad” (párr. 1). También postula que cuando se aplica se logra formular un documento que se convierte en la guía a seguir por todos los colaboradores de la empresa, donde se establece el rol que cada uno de ellos debe seguir y cuál es su aporte al logro de los objetivos empresariales.

En esta misma vía, Palacios (2020), plantea que la planeación estratégica consiste en realizar un diagnóstico de las empresas en términos internos, identificando debilidades y fortalezas, como también externamente en función de las oportunidades y amenazas. El cual debe permitir sentar las bases para la toma de decisiones que permitan el logro de los objetivos empresariales. Este proceso de planeación permitirá proyectar a las organizaciones al futuro deseado, identificando las acciones y las estrategias a implementar para lograrlo.

Igualmente, Sallenave (1990), aporta conceptualmente afirmando que la planeación estratégica “es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo” (p. 42). En este sentido, indican la secuencia de acciones que desarrolladas de manera secuencial en el tiempo han de permitir el logro de los objetivos propuestos, permite establecer las estrategias empresariales a seguir definiendo sus componentes como son: Los objetivos, el plan de acción, los programas funcionales y los recursos.

Conceptualizando el término de desarrollo se tiene que Vargas (2024), analiza diferentes concepciones, enfocándose a que este normalmente se asocia a crecimiento económico e industrialización según la concepción de Bunge y que es compartida por un círculo amplio de economistas desarrollistas y gobernantes políticos, pero que este se convierte en un crecimiento empobrecedor cuando no se logra satisfacer las necesidades básicas de la población que debe ser el fin último del proceso económico.

Otro referente conceptual relacionado es el estudio realizado por Márquez et al. (2020), en donde se percibe el desarrollo como la aplicación de acciones económicas que conducen a que la población satisfaga plenamente sus necesidades

y con esto mejorar su calidad de vida. Diferenciándose del crecimiento que lo asimilan con el incremento de los ingresos y la producción. Estas definiciones se relacionan, pero cada una tiene un objeto de estudio diferente.

Así mismo, Irausquín et al. (2016), analizan los fundamentos conceptuales del desarrollo, asumiéndolo como un concepto en continuo proceso de construcción, que apunta a generar condiciones ideales de vida, para lo cual deben integrarse una serie de factores o estructuras de carácter social, económica, ambiental, políticas, geográficas, culturales, etc., que han de constituir un equilibrio para todos los seres del planeta en términos materiales y espirituales.

## **Planeación Estratégica y Gestión de Emprendimientos Culturales**

Entre los soportes teóricos en torno al emprendimiento se encuentran Enríquez y Santacruz (2022), que resaltan la decisión de emprender de las personas con la finalidad de generar beneficios económicos, al tiempo que logran generar empleos y dinamismo económico. Así mismo, caracterizan al emprendedor como una persona poseedora de muchos atributos tales como las siguientes: iniciativa, creatividad, responsabilidad, dinamismo, entre otras.

Además, están Ovalles et al. (2018), quienes elaboran un estudio bibliométrico para valorar las habilidades y capacidades de los emprendimientos, en este trabajo se plantea la imposibilidad que tiene el sector privado para ocupar la alta demanda laboral que cada día crece en mayor proporción que la economía, lo que genera una serie de problemáticas sociales. Estos autores resaltan su importancia formulando que en los últimos tiempos el emprendimiento permite desarrollar habilidades que insertan a la población en la dinámica económica, siendo generadores de sus propias fuentes de ingresos y de los demás, lo que en el tiempo beneficia el nivel de vida de la sociedad.

Esta temática es ampliada por Duarte y Ruiz (2009), los cuales profundizan en las teorías y enfoques existentes que soportan el estímulo de una cultura orientada a generar oportunidades de negocios y la materialización de estos. La finalidad es lograr potenciar las ideas creativas e innovadoras que se traduzca en el funcionamiento de unidades productoras y/o comercializadoras que aporten a la competitividad y desarrollo de las regiones donde se insertan.

En cuanto al emprendimiento enfocado a la producción y comercialización de productos culturales, Redondo et al. (2020), argumentan que se han visto en Latinoamérica el surgimiento de iniciativas empresariales en torno al desarrollo de actividades que apuntan al fomento de la cultura. Establecen que estas se caracterizan por la puesta en marcha y el desarrollo de habilidades, talentos y des-

trezas de los individuos que son rasgos identitarios particulares y que normalmente no provienen de procesos académicos.

En esta misma orientación, Montiel (2020), analiza como pasar en los emprendimientos culturales de la idea a la acción. Este autor resalta el gran interés que despierta el emprendimiento por parte de los diversos actores institucionales de la sociedad, en la medida que se convierte en una opción para la solución de problemáticas recurrentes en la actualidad como son el desempleo y la pobreza. Se brindan pautas para hacer tangibles aquellas ideas de negocios en el ámbito cultural, posibilitando aportar al desarrollo en diferentes facetas, al tiempo que las personas exploran y potencializan su creatividad, contribuyendo con el avance cultural.

Aporta dimensionando la importancia de la educación Hernández (2013) que argumenta que aparte del conocimiento específico en las artes, ya sea por la experiencia o por la formación académica, se requiere educación en temas empresariales para garantizar el éxito de la idea de negocio enfocada a la cultura. Asimismo, afirma que aparte del valor de la cultura en términos histórico, estético y educativo, en los últimos tiempos estos emprendimientos están impactando positivamente en la empleabilidad de más personas, aumentos en la producción a nivel nacional y mejoras en las exportaciones. Pero a pesar de esto, se recalca que faltan esfuerzos para que el emprendedor cultural mejore su potencial como motor del sector.

Considerando ahora la planeación estratégica, se tiene que dentro de los referentes teóricos esta Chiavenato (2016), este autor identifica una serie de beneficios de implementar este modelo en las organizaciones, entre los cuales se encuentran: define los objetivos empresariales, identifica los planes de acción que se deben llevar a cabo, permite generar ventajas competitivas, aporta a la sostenibilidad, fortalece las capacidades, identifica los recursos existentes y la situación actual de las organizaciones y con base a esto define como alcanzar los propósitos. Afirma que todo esto se logara siempre y cuando se integre y se comprometa el talento humano.

Se destaca además el aporte de Spulber (2010), quien formula como hacer un análisis para definir estrategias de gestión exitosas, definiendo los siguientes pasos: establecer los objetivos de la empresa, realizar los análisis externo e interno, desarrollar una ventaja competitiva, elegir la estrategia competitiva, y finalmente diseñar la estructura organizativa. En este sentido, considera que el éxito de la gestión empresarial dependerá de la calidad del análisis estratégico y de la correcta aplicación de las estrategias resultantes para enfrentar la competencia y organizar eficientemente a la empresa.

Otros autores que sirven de base son Hill y Jones (1997), que hacen alusión a que la administración estratégica permite explicar el éxito de algunas empresas y

el fracaso de otras, dimensionan la importancia de que las personas tengan la información necesaria para participar en la implementación de las estrategias y que conozcan cuál es su rol en ellas. El modelo de administración estratégica lo definen a partir de dos grandes momentos: la formulación de estrategias, que comprende el análisis interno y externo y la selección de las estrategias adecuadas; además, la implementación de estrategias, que implica proponer las estructuras organizativas y los esquemas de control que facilitan la ejecución de las estrategias.

En términos de los soportes teóricos a nivel del desarrollo a nivel económico y social, se toma como referentes inicialmente a Iturralde (2019) quien analiza la evolución de los paradigmas del desarrollo. Es así como plantea que las diferencias entre las poblaciones en condiciones de progreso y de rezago debe abordarse desde el análisis y comprensión de los conceptos de riqueza, desigualdad, pobreza y desarrollo, convirtiéndose estos en las bases para la formulación de los enfoques y políticas públicas que buscan incrementar el bienestar en general de la sociedad.

Al respecto, Rivera (2013) analiza las relaciones entre las categorías siguientes: Desarrollo, atraso económico, sociedad y poder. En este trabajo se plantea que la problemática existente no se debe exclusivamente a la falta de recursos económicos, existen sociedades donde se reciben muchas donaciones y el atraso se mantiene. Dado esto se requieren procesos de transformación a nivel estructural y en este contexto es fundamental el rol del poder político para encauzar la puesta en marcha de acciones que conduzcan de manera efectiva al desarrollo.

Mientras que Sojo (2006) complementa formulando que para generar condiciones de desarrollo deben generarse alianzas entre instituciones del sector público y privado orientadas a la búsqueda de las condiciones para que las personas aumenten sus capacidades y puedan tener una vida saludable y digna. Esto se ve en el acceso de manera sostenible a la educación, a la vivienda, a los alimentos, al ambiente, a la cultura, a los derechos ciudadanos y al cumplimiento de deberes.

## **Marco Legal y Políticas Públicas para el Fomento Cultural**

Existe mucha normatividad relacionada con los emprendimientos culturales, en este sentido, se resaltan las siguientes leyes:

- Ley 590, de Julio 10 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Esta ley busca incrementar las posibilidades de generar fuentes de empleo, incentivar el desarrollo de las regiones mediante la inversión de recursos económicos de poca cuantía a fin de potencializar la capacidad emprendedora de las personas en el país.

- Ley 1014, de enero 26 de 2006, por la cual se dictan aspectos importantes para entender la dinámica del emprendimiento y como fomentarlo. En esta ley se conceptualiza el emprendimiento como una forma de explotar las oportunidades de negocios en función a la generación de valor para beneficiar a todos los integrantes de la sociedad.
- Ley 1834, de mayo 23 de 2017, por medio de la cual se fomenta la economía creativa, la cual se denomina ley naranja, en esta se define los elementos que componen este tipo de economías, planteándose que comprende los sectores que tienen relación con la oferta de bienes y servicios de carácter intangibles, culturales y todos los protegidos por derechos de autor.
- Ley 2069, del 31 de diciembre de 2020, por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia, con miras a generar el marco normativo para facilitar la creación de empresas sostenibles acorde a las realidades sociales y económicas a nivel regional.



## Capítulo 3

### *Metodología de Investigación en Emprendimientos Culturales*

---

*Un Enfoque Mixto para el Análisis Empírico*

#### **Enfoque Epistemológico y Metodológico**

La presente investigación se ubica dentro del paradigma positivista, puesto que se busca el estudio de la realidad de los emprendimientos culturales de forma objetiva, sin prejuicios de valor de ninguna índole (Mendoza y Mendoza, 2023). En cuanto al método se parte del análisis de información general sobre temas de emprendimiento, cultura y desarrollo para luego ir precisando en las organizaciones empresariales enfocadas a la oferta de productos culturales, por tal motivo se considera deductivo (Islas, 2025). El enfoque utilizado es de carácter mixto, en términos cuantitativo se hace uso de elementos de estadística descriptiva que permiten establecer procesos de recolección, tabulación, grafica, análisis e interpretación de la información, con miras al logro de los objetivos de investigación propuestos (Acosta, 2023). Mientras que cualitativamente se hace uso de técnicas y procesos que se utilizan en este enfoque, como son el proceso de revisión documental, el uso de muestreos no probabilísticos, entre otros.

## **Tipo de Investigación**

Se busca en este trabajo describir el funcionamiento de los emprendimientos culturales y las acciones que se pueden implementar para potencializar su desarrollo empresarial, siendo el tipo de estudio descriptivo. Es así como se busca además de caracterizar la situación objeto de reflexión, presentar los datos obtenidos de forma organizada y soportadas por enfoques teóricos de gran validez académica (Guevara et al., 2020).

## **Diseño de la Investigación**

La planificación del presente trabajo se realizó en tres momentos a saber: inicialmente se llevó a cabo un proceso de búsqueda y análisis de fuentes documentales que permitiera soportar teóricamente los resultados obtenidos. Seguidamente, se hizo un trabajo de campo donde se logró obtener información primaria directamente de la población objetivo. El último momento fue el análisis y sistematización de los datos obtenidos.

## **Estrategias de Recolección y Validación de Datos**

La información se obtuvo de varias fuentes, por lo que se hizo necesario acudir a diversas técnicas e instrumentos de recolección. Para las secundarias se utilizó la técnica de revisión documental en bases de datos de revistas indexadas, en repositorios de tesis de grado, en libros de editoriales de reconocido prestigio, entre otros. Esta técnica permitió tener una base sólida en términos científicos para direccionar el desarrollo del trabajo investigativo (Martínez et al., 2023). En esta dirección, las fichas bibliográficas permiten la identificación de las fuentes consultadas y el establecimiento del aporte teórico de estas (Santana, 2008).

Por otra parte, para las fuentes primarias la técnica implementada es la encuesta, la cual busco obtener las opiniones de la población objeto de estudio sobre aspectos de funcionamiento de los emprendimientos culturales. La principal ventaja considerada para elegirla se debió a que se posibilita sistematizar estas opiniones mediante procesos de tabulación que las convierten en información que facilita las inferencias (Feria et al., 2020). El instrumento en esta técnica fue el cuestionario, en el cual se plantean preguntas de forma estructurada, las cuales permiten caracterizar a la muestra y su tratamiento cuantitativo (Meneses, 2016). Este mecanismo consta de preguntas cerradas, pero en algunos casos se abre la posibilidad de justificar la respuesta para tener un mayor acercamiento a las opiniones de la muestra. Es de anotar, que la unidad investigativa lo aplico

directamente para asegurar la comprensión de cada ítem formulado. En cuanto a la calidad del cuestionario y su efectividad, se garantizaron con el criterio de la validez de expertos, donde dos (2) profesionales reconocidos en el ámbito científico lo revisaron, recomendaron ajustes y verificaron que se cumplieran (Robles y Rojas, 2015).

### **Población y Muestreo: Criterios de Selección**

La población la constituyen los emprendedores que ofertan productos enfocados al fomento a la cultura y para ello se hizo una revisión de las empresas inscritas en la Cámara de Comercio de la ciudad. Pero este proceso arrojó que los comerciantes inscritos ofrecen todo tipo de bienes y servicios y muy pocas se enfocan exclusivamente a la cultura. Por tal motivo, se recurrió a buscar zonas donde estuviesen concentrados estos emprendedores y además que contaran con tradición y reconocimiento en el mercado eligiéndose el Pasaje Comercial y Cultural del Río y el Centro Cultural Guillermo Valencia Salgado. Al interior de estos lugares se tomó una muestra por conveniencia siendo esta de 18 emprendedores los cuales efectivamente todo su portafolio de productos se caracterizaba por un alto valor simbólico a nivel cultural.

Este tipo de muestreo se realiza para facilitar el acceso a la información cuando se complica identificar el número exacto del universo poblacional que cumple con las condiciones para ser objeto de estudio, se selecciona así aquellos individuos que son accesibles a la unidad investigativa y que aprueban ser incluidos después de comprender la finalidad del estudio (Otzen y Manterola, 2017). La aceptación de los emprendedores culturales para participar en la investigación, respondiendo de forma correcta cada punto y para que sus opiniones se utilicen de forma general, la certifican con la firma del consentimiento informado.



## **Capítulo 4**

### ***Análisis Socioeconómico de Emprendimientos Culturales en Montería***

---

#### **Perfil, desafíos y oportunidades**

Las encuestas aplicadas a 18 emprendedores culturales se tabularon para obtener información que permitiera el logro de los objetivos de investigación propuestos, con esto se pretende establecer las bases para definir las estrategias que han de impulsar el desarrollo empresarial de este sector en el municipio de Montería. En este sentido, los resultados fueron los siguientes:

## Perfil demográfico de los emprendedores culturales: juventud relativa, predominio femenino y desafíos de percepción

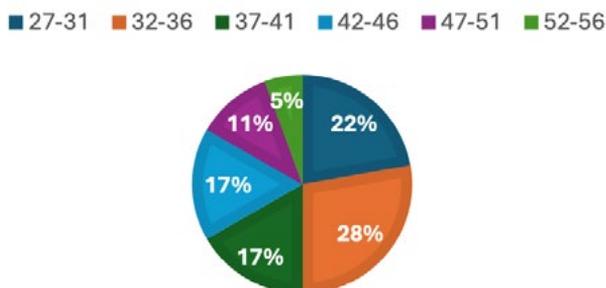
Pregunta 1. ¿Cuál es su edad?

Tabla 1. Edades de los encuestados

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
27-31	4	22%	22%
32-36	5	28%	50%
37-41	3	17%	67%
42-46	3	17%	84%
47-51	2	11%	95%
52-56	1	5%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 1. Edades de los encuestados



Fuente: cálculo de los autores

Se establece que los emprendedores culturales encuestados en su mayoría son personas que no tienen una avanzada edad. Es así como el 67% tiene menos de 42 años y en promedio una edad de 38,2 años. Si se relaciona esta edad con el tiempo promedio que llevan de funcionamiento los negocios, que es de 6,39 años, se obtiene que la edad de inicio de los emprendimientos es de 31,81 años.

Es interesante mencionar, que Arias et al. (2021), realizan un estudio donde definen un modelo matemático para evaluar aspectos como la edad en la activi-

dad emprendedora de un grupo de personas en una región específica y concluyen “que los 30 años marca un punto de inflexión en la posibilidad de un individuo de tener una empresa consolidada y a medida que su edad aumenta, la probabilidad disminuye” (p. 235). Frente a esto, se asocia normalmente el emprendimiento con las personas jóvenes, porque se piensa que poseen un mayor nivel de creatividad e ideas innovadoras para poner en práctica, pero esto puede ser una percepción no del todo válida porque “la mayoría de las personas a sus diferentes edades tienen una gran motivación económica y financiera para emprender cualquier actividad” (Murcia, 2000, p. 26).

También se destaca que el 61% que accedieron a suministrar información son de género femenino y el 39% son masculinos. Al respecto, un estudio elaborado por Jordán et al. (2016), infieren a partir de la información obtenida de una muestra de los habitantes de una ciudad de Ecuador que existe mayor capacidad emprendedora en los hombres que en las mujeres. Esta afirmación se basa en las respuestas que dieron los encuestados en donde es menor la proporción de mujeres que consideran que tienen las habilidades y el conocimiento para emprender. Lo anterior, puede estar determinado según la investigación por la cultura donde tradicionalmente se encasilla a las mujeres en roles de manejo de hogar y a los hombres como proveedores del sustento económico, aunque se reconoce que esto está cambiando y las mujeres están participando más en el mundo empresarial.

### **Perfil familiar y laboral de emprendedores culturales: entre la subsistencia y el crecimiento empresarial**

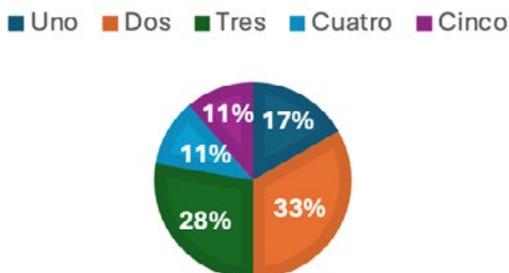
Pregunta 2 ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Tabla 2. Número de personas dependientes económicamente del emprendedor cultural

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
Una	3	17%	17%
Dos	6	33%	50%
Tres	5	28%	78%
Cuatro	2	11%	89%
Cinco	2	11%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 2. Número de personas dependientes económicamente del emprendedor cultural



Fuente: cálculo de los autores

Los resultados a esta pregunta dan cuenta de que el 78% de los emprendedores culturales tiene máximo tres personas que dependen económicamente de ellos, siendo el promedio de 2,7 lo cual no es un alto valor y no da cuenta de una excesiva carga económica por mantener a su núcleo familiar. Con relación al estado civil, estos emprendedores culturales en su mayoría en un 56% se encuentran conviviendo en unión libre, mientras que el 28% se encuentran casados, el 11% solteros y el 5% están separados.

Se observa con estos resultados que la gran mayoría tienen responsabilidades de mantener un núcleo familiar, encontrándose para ello con un mercado laboral que no es capaz de generar empleos para el total de la oferta de mano de obra disponible. Se presentan también puestos de trabajo mal remunerados y sin garantías de prestaciones legales, lo que incrementa los niveles de desempleo e informalidad. Esto motiva al autoempleo con la puesta en marcha de emprendimientos que apuntan a economías de subsistencia (Aguilar et al., 2007). En esta vía, la docente universitaria del área de emprendimiento Brenda Silupú argumenta que la familia es parte fundamental en el surgimiento de las microempresas, porque son el resultado de una persona que requiere conseguir fuentes de sustento para los miembros de su hogar; igualmente, recalca la necesidad de crecer empresarialmente y no solo conformarse con ser economías de subsistencias donde solo prima resolver las necesidades básicas (Elías, 2015).

## Concentración en estratos bajos: el perfil socioeconómico de los emprendedores culturales y sus limitaciones de acceso a recursos

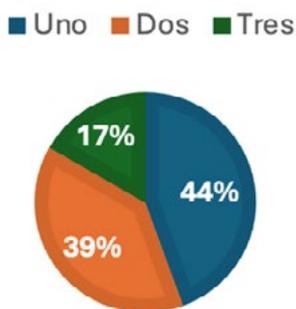
Pregunta 3. ¿El estrato social donde usted reside es?

Tabla 3. Estrato social de los encuestados

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
Uno	8	44%	44%
Dos	7	39%	83%
Tres	3	17%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 3. Estrato social de los encuestados



Fuente: cálculo de los autores

La mayor parte de los encuestados en un 83% residen en estratos sociales I y II considerados bajos y muy pocos en estratos medios siendo estos el 17% concentrados en el estrato III y no existen emprendedores culturales de los encuestados que residan en estratos considerados altos. Al respecto, Oliva (2018) establece factores, condiciones y contexto del emprendimiento cultural y dentro de estos postula que las personas que desarrollan iniciativas en este ámbito en su mayoría lo hacen con un bajo nivel de recursos propios y sin posibilidades de acceder a recursos externos, en algunos casos préstamos de familiares y/o amigos.

## Formación educativa vs. capacitación empresarial: la paradoja formativa de los emprendedores culturales

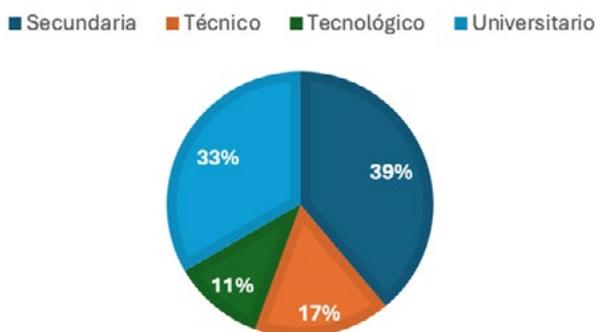
Pregunta 4. ¿Cuál es el nivel educativo más alto alcanzado por usted?

Tabla 4. Nivel educativo de los encuestados

Detalle	Frecuencia	%
Secundaria	7	39%
Técnico	3	17%
Tecnológico	2	11%
Universitario	6	33%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 4. Nivel educativo de los encuestados



Fuente: cálculo de los autores

Es evidente que existe cierta preparación en estudios de los encuestados, el 39% ha llegado a secundaria y el 61% posee estudios de educación superior, inclusive siendo significativo la proporción con estudios universitarios del 33%. Esto facilitaría los procesos de formación en temas empresariales para mejorar su capacidad gerencial para el manejo de las unidades de negocios. Es de anotar, que ninguno de estos se encuentra asistiendo a alguna institución educativa por diversas razones. Algunas de estas son: deben encargarse de trabajar para mantener el hogar; consideran que los costos educativos para estudiar son muy elevados y que les falta dinero; también afirman no tener tiempo disponible; otros conside-

ran que ya terminaron su ciclo de estudio; también argumentan que no están en edad escolar y que no les llama la atención dedicar tiempo al estudio; que les faltan documentos, descuido, entre otras.

Llama la atención que estos encuestados tampoco han recibido procesos de formación empresarial en los últimos tiempos para mejorar su desempeño en el manejo de sus emprendimientos. Se evidencia el desconocimiento de los beneficios que genera la educación, en términos sociales, puesto que genera estatus en la sociedad, e igualmente económicos, en la medida que se logran mayores niveles de productividad y competitividad por el mayor nivel de cualificación, lográndose un alto retorno de la inversión en función a los recursos colocados (Díaz y Alemán, 2008).

### **Precariedad en la protección social: la realidad de los emprendedores culturales entre la salud subsidiada y el desamparo pensionario**

Pregunta 5. ¿Cuenta usted con afiliación en salud?

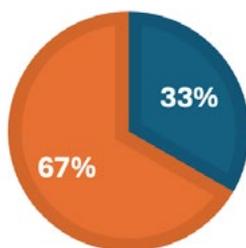
Tabla 5. Afiliación a salud de los encuestados

Detalle	Frecuencia	%
Cotizante	6	33%
Régimen subsidiado	12	67%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 5. Afiliación a salud de los encuestados

■ Cotizante ■ Régimen subsidiado



Fuente: cálculo de los autores

El 100% de los encuestados tiene acceso al sistema de salud en Colombia, la mayor parte de estos en un 67% se encuentra en el régimen subsidiado, lo que no es lo ideal, puesto que al estar desarrollando una actividad de negocio deberían estar vinculados como cotizantes. En este caso, el Estado destina recursos públicos para sostenimiento de este rubro.

En cuanto al tema de pensiones es muy poco la proporción de emprendedores que cotizan, solo el 11% lo hace. Esto pone de manifiesto una situación no deseable en el tiempo, porque esta población al llegar a su retiro ocupacional no va a contar con la posibilidad de pensionarse y como no cuentan con cultura de ahorro se pueden convertir en una carga en términos sociales para los familiares, amigos o el mismo Estado. Frente a esto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) plantea:

Sólo el 20 por ciento de la población mundial tiene una cobertura adecuada en materia de seguridad social mientras que más de la mitad no dispone de ninguna forma de protección social. Aquellos que no están cubiertos tienden a formar parte de la economía informal, por lo general, no están protegidos en su vejez por la seguridad social y no están en condiciones de pagar sus gastos de salud. Además, muchas personas tienen una cobertura insuficiente, esto es, puede que carezcan de elementos significativos de protección (como la asistencia médica o las pensiones) o que la protección que reciben sea escasa o presente una tendencia a la baja. (s.f, pag. 1)

Referenciando lo expuesto, se tiene que no se puede dejar al azar lo que pueda pasar con la vida de una persona en términos de mantener su estilo de vida cuando llegue el momento de su retiro de la actividad productiva; esto por la disminución de la capacidad física y mental que se presenta con el paso de los años y que se reduce significativamente al llegar a edades avanzadas (Islas, 2022). Por ello, se hace necesario fijar como objetivo financiero a nivel personal el contar con los recursos que permitan financiar una forma de vida digna en este momento y para ello es primordial cotizar a un fondo de pensiones.

## La paradoja de la informalidad en emprendimientos culturales: entre la supervivencia económica y el costo social

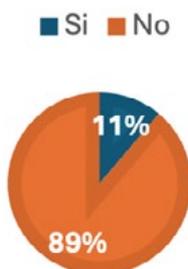
Pregunta 6. ¿Se encuentra formalizado empresarialmente?

Tabla 6. Formalización empresarial de los emprendedores

Detalle	Frecuencia	%
Si	2	11%
No	16	89%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 6. Formalización empresarial de los emprendedores



Fuente: cálculo de los autores

Los emprendedores culturales encuestados en su mayor parte el 89% no se encuentran formalizados, esto se debe a que se considera que el negocio no genera los volúmenes de venta ni de utilidad para pagar los altos valores en términos de impuestos y tampoco ven ningún beneficio de estar legalizados. El 11% que se encuentra formalizado se arrepienten, puesto que sienten que esto les genera desgaste de tiempo y que los desembolsos que les toca sacar para pagar impuestos son recursos que podían reinvertirlos en el negocio. Se observa así que estas organizaciones empresariales aportan muy poco al fisco municipal y esto limita el recaudo de recursos que puedan colocarse en obras de beneficio económico y social.

De pronto lo anterior pueda mostrar una actividad informal de poco aporte al desarrollo local, pero es de admirar el riesgo que están dispuestos a asumir estos emprendedores que no cuentan en la mayoría de los casos con recursos económicos suficientes y recurren a familiares, amigos, préstamos informales, entre

otros; En este sentido, invierten una alta dosis de esfuerzo personal, de sacrificios, colocando de manifiesto una verdadera actitud emprendedora que ha sido poco estudiada y de escaso interés en términos investigativos (Páez, 2008). También Oliva (2018), destaca el papel del emprendedor en el ámbito cultural y lo percibe como una alternativa laboral para las personas que se relacionan con la producción y/o comercialización de bienes y servicios orientados al fortalecimiento de la cultura. Este autor dimensiona el rol del emprendedor como un líder creativo e innovador que frente a las dificultades y retos que son propios de los proyectos empresariales que adelantan los resuelven de manera decidida y resilientes, tornándose en actores clave de la economía.

El camino hacia la formalidad en estos emprendimientos se torna compleja en términos de los volúmenes de venta generados que es en promedio de \$4.305.555,56 mensualmente, siendo bajo en términos monetarios. Aquí vale mencionar, que acorde a una taxonomía de la informalidad empresarial realizada para el caso de Brasil y contextualizada para Colombia en niveles bajos y medios de productividad en empresas formales los ingresos son insuficiente para compensar los gastos y costos de oportunidad, solamente con una alta productividad se generan utilidades (Fernández, 2020).

## Caracterización de los Emprendimientos Culturales

Pregunta 7. ¿Qué tipo de actividad económica realiza?

Tabla 7. Actividad económica de los emprendedores culturales

Detalle	Frecuencia	%
Venta de artesanías	10	56%
Venta de comida de la región	3	17%
Comercio de dulces	4	22%
Oferta de eventos musicales	1	5%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 7. Actividad económica de los emprendedores culturales



Fuente: cálculo de los autores

Los encuestados en su mayor parte se dedican a la venta de artesanías en un 56%, en menor proporción en un 22% realizan venta de dulces artesanales y también venta de comidas típicas de la región en un 17% y de forma mínima en un 5% ofrecen servicios de eventos musicales. Es de anotar, que las razones para llevar a cabo estas actividades de negocios tienen que ver principalmente por tradición familiar y por la necesidad de subsistir en medio de un ambiente caracterizado por la falta de oportunidades. Ante esto, Martínez (2016) plantea que la falta de opciones de empleo formal lleva a la mayor parte de los países de América Latina a lidiar con elevadas tasas de desempleo y las personas a la realización de actividades de comercio para sobrevivir económicamente, incentivando el emprendimiento como herramienta para lograr tal fin.

Es notable que se evidencia que existe cierto grado de sostenibilidad de estos emprendimientos por necesidad, dado que en promedio tienen de funcionamiento 6,39 años y que contradice el hecho de que son los emprendimientos por oportunidad, por lo general, los que más demoran en el mercado porque responden a la identificación de la existencia de una demanda insatisfecha (Gutiérrez y Sepúlveda 2016). Aunque, esta sostenibilidad no ha ido acompañada de crecimiento físico o comercial, puesto que se mantiene el tamaño del negocio y de las ventas, confirmando que, aunque el propósito de quien empieza a producir y comercializar un bien o un servicio de carácter popular es el crecimiento, muy pocos lo logran, por temas como falta de financiación y también por no disponer de conocimientos y habilidades gerenciales que les permita enfrentar los retos y dificultades que genera competir en el mercado (Ragusa, 2006, como se citó en Puento y Cervilla, 2013).

Igualmente, se destaca que existe un gran nivel de motivación de estos encuestados para seguir con este emprendimiento. Las principales razones que

manifestaron están las de gozar de independencia laboral y poder sentirse productivos, más cuando muchos de ellos intentaron conseguir empleos de carácter formal y no lo consiguieron, asimismo sienten que ahora que están más adultos se les complica aún más. Al respecto, Sánchez et al. (2012) argumentan que la motivación es inherente al desarrollo de todas las acciones que realiza el hombre, siendo esta una característica primordial de los emprendedores.

### **Economía de subsistencia en el sector cultural: el bajo umbral de rentabilidad de los emprendimientos informales**

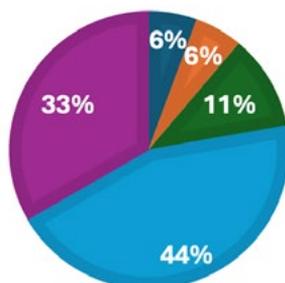
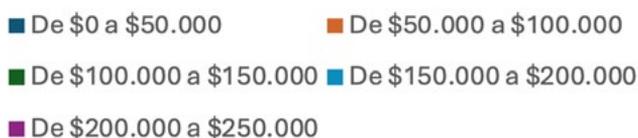
Pregunta 8. ¿Cuánto vende en promedio diariamente?

Tabla 8. Ventas diarias en promedio de los emprendedores culturales

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
De \$0 a \$50.000	1	6%	6%
De \$50.000 a \$100.000	1	6%	12%
De \$100.000 a \$150.000	2	11%	23%
De \$150.000 a \$200.000	8	44%	67%
De \$200.000 a \$250.000	6	33%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 8. Ventas diarias en promedio de los emprendedores culturales



Fuente: cálculo de los autores

La mayor concentración de ventas diarias promedio de los encuestados se encuentra entre \$150.000 y \$250.000 representando el 77%. Estos resultados arrojan ventas diarias promedio por encuestado de \$172.222,22 lo que da como resultado un valor mensual promedio de \$4.305.555,56, considerando que trabajan 6 días a la semana para un promedio de 25 días al mes. Este bajo nivel de ventas es propio de estos emprendimientos culturales que caen dentro de las características de la economía informal. Lo cual, en términos de Gómez (2007) hace parte de la dinámica del sistema capitalista, puesto que este no tiene la capacidad de emplear formalmente a la totalidad de la población económicamente activa disponible; por lo que les toca a las personas buscar formas de autoempleo para subsistir con lo que saben o conocen y el sector cultural no se escapa a esta realidad.

### **Utilidades al límite: los emprendimientos culturales como estrategia de subsistencia laboral**

Pregunta 9. ¿Cuánto gana usted en promedio al día en la actividad que realiza?

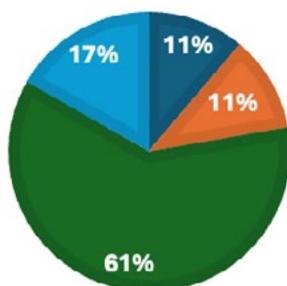
Tabla 9. Utilidades diarias en promedio de los emprendedores culturales

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
De \$25.000 a \$35.000	2	11%	11%
De \$35.000 a \$45.000	2	11%	22%
De \$45.000 a \$55.000	11	61%	83%
De \$55.000 a \$65.000	3	17%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 9. Utilidades diarias en promedio de los emprendedores culturales

■ De \$25.000 a \$35.000 ■ De \$35.000 a \$45.000  
 ■ De \$45.000 a \$55.000 ■ De \$55.000 a \$65.000



Fuente: cálculo de los autores

Estos resultados muestran el promedio de utilidades diarias que generan los emprendedores culturales. En este sentido, la mayor parte tienen utilidades diarias que oscilan entre \$45.000 y \$55.000 en un 61%. Si se establece el promedio ponderado de utilidad se obtiene que esta es de \$48.333,33, representando un valor mensual de \$1.208.333,33. Este monto está al nivel del salario mínimo legal sumado al auxilio de transporte para el año 2022 que era de \$1.117.172, lo que da cuenta que la actividad empresarial desarrollada no genera ingresos significativos que pueda permitir un estilo de vida con calidad. Este tipo de emprendimientos se llevan a cabo por personas que cuentan con los conocimientos y la experiencia en un área específica y se crean con la finalidad de generar un ingreso de subsistencia, son intensivos en trabajo y la inversión de poco capital, se consideran marginados o que surgen en condiciones desfavorables (Mungaray et al., 2017).

## Autoempleo precario: la limitada capacidad generadora de empleo en emprendimientos culturales

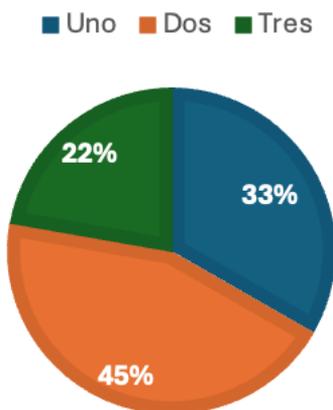
Pregunta 10. ¿Cuántos empleos entre directos e indirectos genera usted con su actividad comercial?

Tabla 10. Número de empleos generados en los emprendimientos culturales

Detalle	Frecuencia	%	% Acumulado
Uno	6	33%	33%
Dos	8	44%	78%
Tres	4	22%	100%
Total	18	100%	

Fuente: cálculo de los autores

Figura 10. Número de empleos generados en los emprendimientos culturales



Fuente: cálculo de los autores

Los resultados muestran que los emprendimientos culturales de los encuestados no generan un alto nivel de empleo, el 33% afirman que solo se genera su fuente de trabajo, el 44% afirma que se genera su empleo y el de una persona más, mientras que el 22% plantea que se generan en total tres empleos. Es de anotar, que no se generan más de tres empleos en ninguno de los negocios. El número de empleos generados en promedio es de 1,89, esto demuestra que son unidades de negocios más de carácter de subsistencia a nivel individual que organizaciones generadoras de alternativas de fuentes de trabajo.

También se pone de manifiesto que a los trabajadores en estos negocios no se les reconoce el pago de prestaciones legales y tampoco seguridad social, tampoco se les reconoce algún beneficio adicional. De manera particular se les paga por días de trabajo. Es entendible el tipo de vinculación dado el poco nivel de ventas y utilidad que se genera, lo que dificulta además aportar con obras sociales para el beneficio de las comunidades donde se hace presencia. La falta de recursos y la poca rentabilidad que se genera en estas unidades empresariales hace que el emprendedor le corresponda hacer de todo para ahorrarse la contratación de personal, lo que se busca más que todo es el autoempleo, por esto se aporta escasamente a la creación de ofertas de trabajo e ingresos (Valencia, 2012).

### **Financiamiento a altos costos: La dependencia de los emprendedores culturales del sistema crediticio informal**

Pregunta 11. ¿Cuándo requiere de recursos financieros que fuentes específicas utiliza?

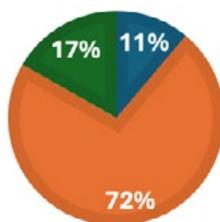
Tabla 11. Fuentes de recursos financieros

Detalle	Frecuencia	%
Entidades financieras	2	11%
Prestamistas informales	13	72%
Amigos y familiares	3	17%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: cálculo de los autores

Figura 11. Fuentes de recursos financieros

■ Entidades financieras    ■ Prestamistas informales  
■ Amigos y familiares



Fuente: cálculo de los autores

La tabla 11 muestra las preferencias para financiarse por parte de los emprendedores culturales encuestados, obteniéndose que la gran mayoría accede al sistema financiero informal en un 72%, al indagarse las razones de esta decisión se encontró con que esto se debe a aspectos como el exceso de trámites en entidades financieras formales, la falta de vida crediticia, la rapidez de los desembolsos, la falta de garantías, el reporte a las centrales de riesgo.

De manera particular, el hecho de que los emprendedores culturales no cuenten con solvencia económica representada en la tenencia de bienes o la generación de flujos de caja en montos significativos hace que no se vuelven un mercado potencial atractivo para las entidades financieras. Es así, como “el financiamiento informal, surge entonces como un sistema de intermediación financiera que permite cubrir esa cuota de mercado no satisfecha por el sistema formal de financiamiento” (Olivares y Contreras, 2012, p. 36). En menor proporción se acude a amigos y familiares en un 17% y solo el 11% se financia con obligaciones con bancos.

La tasa de interés de estos créditos en el caso de los que acceden a entidades financieras está entre el 2% y el 3% y los préstamos se realizan normalmente cada 6 meses con pago de cuotas mensuales. Mientras que los que utilizan prestamistas informales pagan tasas muy altas bajo el sistema de pago diario, las cuales salen alrededor del 0,62% diario y la periodicidad de préstamo es bimestralmente. Los que acuden a amigos y familiares retribuyen con pagos de bonificaciones económicas y efectúan los préstamos dependiendo de las necesidades financieras y los pagos acordados a la liquidez que cuenten. Es de anotar, que el valor de los préstamos no es muy elevado, siendo en promedio \$616.667.

## **Abandono institucional: La desconexión entre políticas públicas y emprendimientos culturales**

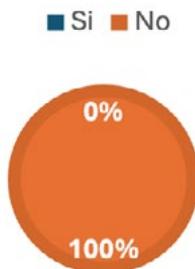
Pregunta 12. ¿Usted ha accedido a alguna fuente de fomento empresarial?

Tabla 12. Acceso a fuentes de fomento empresarial

Detalle	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	18	100%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 12. Acceso a fuentes de fomento empresarial



Fuente: cálculo de los autores

Los emprendedores culturales no han accedido a ninguna fuente de fomento empresarial, también tienen un desconocimiento total de la Ley 1834 de 2017, la cual tiene como objeto desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. En este orden de ideas, el 100% valora como deficiente la gestión de las entidades públicas en el apoyo de los emprendimientos culturales. Se coloca en escena que la representación del Estado en las diferentes instituciones gubernamentales de carácter nacional, regional y local que le compete el fomento del emprendimiento están en mora con los empresarios del sector cultural. Se olvida que los gobiernos “han encontrado en el emprendimiento un buen mecanismo de mantener ocupados a los ciudadanos, que ven, a su vez, esta propuesta como un mecanismo para salir de la pobreza y reducir su exclusión económica y social” (Valencia, 2012, p. 105).

De igual manera, Osorio y Salinas (2012), destacan que “el fomento del espíritu empresarial es una tarea de todos, pero una responsabilidad de las instituciones públicas” (p. 149), por esto proponen la necesidad de diseñar e implementar políticas públicas de carácter fiscal para el fomento del emprendimiento. Aquí vale resaltar que Castillo y Forero (2016) argumentan que gran parte de la desaparición de los nuevos emprendimientos se debe a la falta de acompañamiento de las organizaciones de fomento empresarial.

En este orden de ideas, Cárdenas et al. (2015), analizan los principales impactos de los emprendimientos y establecen que el desarrollo de ideas de negocios apoyados en las instituciones de fomento ha apoyado el progreso de países y ciudades, la posibilidad de que las personas generen sus propias fuentes de ingresos, la superación de tiempos de dificultades económicas, entre otros. Adicionalmente, se logra una serie de beneficios de carácter social como el trabajo en equipo, el incremento en la confianza y en los niveles de solidaridad, un mayor compromiso y en general sociedades con un mejor nivel de vida y más felices.

Al respecto, Villarroel et al. (2019), formulan una metodología de evaluación de impacto aplicada al programa regional de apoyo al emprendimiento de Corfo (Chile) formulando que el apoyo institucional a través de políticas públicas para el emprendimiento es importante para generar posibilidades de desarrollo social y económico, pero que es complejo valorar la eficacia y los rendimientos de los programas de fomento empresarial, por esto la necesidad de aplicar la metodología propuesta.

### Brecha formativa en emprendimientos culturales: Demandas de capacitación vs. restricciones de tiempo

Pregunta 13. ¿En qué temas le interesaría capacitarse?

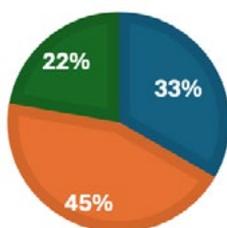
Tabla 13. Temas de interés para capacitarse

Detalle	Frecuencia	%
Contabilidad y finanzas	6	33%
Mercadeo	8	44%
Buenas prácticas de producción	4	22%
Total	18	100%

Fuente: cálculo de los autores

Figura 13. Temas de interés para capacitarse

- Contabilidad y finanzas
- Mercadeo
- Buenas prácticas de producción



Fuente: cálculo de los autores

Con relación al interés manifestado por los emprendedores culturales encuestados para capacitarse, se tiene que el 44% quiere hacerlo en mercadeo, el 33%

en contabilidad y finanzas y el 22% en buenas prácticas de producción. En cuanto a la disponibilidad, la mayoría en un 83% plantea que puede dedicar a la semana de 1 a 3 horas, mientras que el 17% fórmula que podría dedicar entre 3 y 5 horas, siendo el tiempo promedio disponible de 2,33 horas a la semana. En cuanto a la jornada para recibir los procesos de formación, el 72% argumenta que el sábado es el día que pueden, el 17% afirma que en estarían disponibles entre semana en la jornada nocturna y el 11% igualmente, pero en la diurna.

Aquí Hernández (2013), destaca la importancia de que los emprendedores del sector cultural se capaciten en temas empresariales, con la finalidad de desarrollar competencias en el ámbito gerencial que les permita el logro de los objetivos comerciales, de forma articulada a la generación de rentabilidad, crecimiento empresarial y sobre todo sostenibilidad en el tiempo. Vale resaltar que la formación empresarial va a permitir que los directivos de estas unidades de negocios mejoren sus habilidades gerenciales y esto es clave para que se encaminen las acciones y actividades que se desarrollan hacia la generación de eficiencia, lo que contribuirá a producir resultados en términos de productividad y competitividad. El papel de la gerencia es clave en las empresas porque ejerce el liderazgo necesario para que se lleve de correcta manera el proceso administrativo, promoviendo el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia hacia la organización lo que se verá reflejado en el logro de los objetivos comerciales y financieros (Álvarez et al., 2023).



## **Capítulo 5**

### ***Propuesta***

---

#### **Análisis de Factores Externos**

Para la elaboración de la propuesta de intervención en el sector de los emprendimientos culturales se parte inicialmente de un análisis de factores del entorno, el cual se realiza haciendo uso del método PESTEL el cual permite evaluar el entorno en términos Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, se examina de aquí las oportunidades y amenazas que pueden afectar a las organizaciones (Amador, 2022). La mayor parte de este diagnóstico se elabora con base a la formación académica y el conocimiento de la unidad investigativa, lo que se complementa con la experiencia que proviene de la elaboración de diversos estudios realizados y que tienen como área de influencia el ámbito nacional y de forma particular la ciudad de Montería.

A continuación, se describen los resultados de este análisis:

Factores Políticos: existe actualmente el interés de las autoridades gubernamentales en desarrollar políticas públicas orientadas al fomento de los emprendimientos destinándose recursos para financiar ideas de negocios enfocadas al tema cultural. Se busca frente a las situaciones de pobreza, desempleo e informa-

lidad crear escenarios que apunten a motivar a los emprendedores a que tomen iniciativas de crear empresas, mediante el fomento de ecosistemas que faciliten la puesta en marcha de proyectos productivos desde las regiones. Se pretende priorizar aquellos que tienen características particulares que apunten al desarrollo de sectores no tradicionales como los emprendimientos verdes, sociales, culturales deportivos, etc., y más que todos aquellos de carácter micro y pequeños.

A pesar de que existen opciones de fomento a los emprendimientos, estos no se dan a conocer de manera efectiva a los emprendedores de las micro y pequeñas empresas. Al respecto, Alarcón et al. (2020), exponen que de manera errónea normalmente se considera por parte de los emprendedores que la limitación más grande que se tiene para crear empresas es la falta de recursos y el poco apoyo del gobierno; cuando realmente lo que existe es la falta de mecanismos de difusión adecuados del accionar de las instituciones del sector público y privado y del portafolio de opciones de financiamiento y de otros apoyos como asistencia técnica y de formación administrativa o gerencial. En este caso, el deficiente apoyo estatal que se presenta se debe a un proceso de gestión que se gesta por la inadecuada interacción de los funcionarios que representan a las agencias de fomento y los directivos empresariales.

Factores Económicos: el municipio de Montería en los últimos tiempos ha experimentado un notable crecimiento en la población producto de las migraciones sucesivas del sector rural a la ciudad por los desplazamientos que ha generado el conflicto armado entre el ejército colombiano y los grupos combatientes irregulares. Este mayor número de personas ha incrementado la demanda de bienes y servicios, atrayendo la inversión en la construcción de proyectos urbanísticos y de centros comerciales, apertura de nuevas unidades de negocios en diferentes sectores, lo que ha generado empleos y mayor dinamismo comercial.

El despegue comercial de la ciudad se ve reflejado en la educación con la llegada de nuevas instituciones de educación formal e informal, en la salud porque se han creado centros especializados, el turismo y la cultura han incrementado su participación en la producción regional, el comercio de autopartes ha aumentado, entre otros que han mostrado dinámicas de crecimiento interesantes. A pesar de esto, el crecimiento experimentado por Montería no permite que todas las personas oriundas de la ciudad o que provienen de otras partes logren ubicarse laboral u ocupacionalmente, trayendo consigo desempleo, informalidad y pobreza.

Factores Sociales: el crecimiento poblacional, urbanístico y comercial que ha experimentado la ciudad también trae consigo una serie de problemáticas a saber: incremento del desempleo y de la informalidad en términos empresariales y laborales, lo cual incrementa la existencia de ocupaciones de baja calidad y con esto afectaciones en la calidad de vida de una parte significativa de la población; pérdidas de pago de impuestos, reduciendo los ingresos públicos y con esto se

merma las posibilidades de inversión en términos sociales, incremento de ventas ambulantes y estacionarias lo que genera contaminación visual y auditiva, incremento de la inseguridad, mayores estadísticas de robo y delincuencia, etc.

En este contexto, la llegada masiva de muchas familias a la región y la insuficiente oferta de mano de obra, unida a los bajos ingresos que se obtienen en la informalidad no permite acceder a viviendas dignas; generándose la ocupación de zonas no aptas para habitar en forma de invasiones o en barrios marginados y vulnerables donde se sufre de muchas necesidades básicas insatisfechas. Otra problemática es que en la región operan muchas personas desadaptadas socialmente que por diversas razones no se han integrado de forma adecuada a la vida en sociedad, sino que para mantener vicios de alcoholismo y drogadicción y para sostenerse económicamente se dedican a la delincuencia común afectando los niveles de seguridad. Igualmente, grupos al margen de la ley que realizan sus actos delictivos y afectan con esto a muchas familias y a empresarios principalmente a los micro y pequeños con actos de extorsión y robos.

**Factores Tecnológicos:** el avance de la tecnología y su rápida inclusión en los procesos empresariales genera que se tengan más oportunidades de innovar en cuanto a procesos de producción y/o comercialización se refiere en cualquier emprendimiento. En el caso analizado facilitaría el acceso a la modernización de las maquinarias y equipos para mejorar la calidad de los productos culturales. A este factor, Estrada et al. (2018), plantea que la tecnología impacta positivamente en las empresas en el siguiente orden: genera productividad, mejora los procesos, reduce costos y aumenta la eficiencia. Aunque vale la pena precisar, que generalmente se hace uso de técnicas de producción artesanal para preservar la tradición y el origen de los productos culturales.

Por otro lado, el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación (TICS) propician la ampliación de los canales de venta al tener la posibilidad de dar a conocer lo que oferta a un público más amplio. Para esto se utilizan las redes sociales o a través del diseño de una página web, además es bastante amplia las posibilidades de estrategias de marketing digital que esta innovación brinda (Avendaño et al., 2022).

**Factores Ecológicos:** la importancia de los emprendimientos culturales en función al medio ambiente es que buscan la protección de la identidad cultural y eso implica producir bajo criterios de racionalidad en el uso de los recursos naturales, en esto se diferencian de los emprendimientos tradicionales. Es así como la cultura se aprovecha para enviar un mensaje de que no se puede degradar los ecosistemas ambientales por generar un lucro, sino que más bien se pueden desarrollar procesos de sostenibilidad donde se asegure la posibilidad de renovar los recursos que se utilicen en la producción cultural. En este sentido, Montiel (2020), afirma:

En la práctica la implementación de las empresas resultantes de este tipo de emprendimientos tiene la ventaja de estar sintonizadas con las nuevas tendencias de protección al medio ambiente en la medida que potencializan el uso del conocimiento, la experiencia, el desarrollo de hobbies, entre otros, en el desarrollo de productos y servicios que no generan un alto impacto a nivel ecológico. (p.12)

Considerando que existen en los emprendimientos culturales interés por lo ecológico se torna esto en una ventaja competitiva, puesto que en la actualidad existe un mayor número de consumidores socialmente responsable que tienden a elegir aquellos productos que se orientan a la sostenibilidad ambiental en sus procesos de producción (Dueñas et al., 2014).

Factores Legales: estos factores se evidencian en la implementación de leyes que contribuyen al tema de los emprendimientos, es así en el documento CONPES 4011 de 2020 se formula la política nacional de emprendimiento, en este participaron de forma activa diferentes entidades y ministerios enfocados al desarrollo de sectores clave en el país como agricultura, comercio, industria, ciencia, turismo, tecnología, entre otros; Para crear la normativa y hacer tangible en la práctica esta política se crea la ley 2069 del mismo año, conocida como la ley del emprendimiento, la cual se caracteriza por ser integral e incluyente, puesto que se origina para enfocarse a todos los emprendimientos, posibilitando que se originen nuevas empresas e incentivar la generación de empleos (Plazas, 2023).

## Diagnóstico

En la elaboración del diagnóstico una de las herramientas más efectivas para establecer la situación que atraviesan un sector empresarial específico es el análisis DOFA el cual tiene en cuenta la revisión de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Salgado y Awad, 2022). Este consiste en un instrumento gerencial que permite estudiar una organización analizando sus características internas para establecer sus fortalezas y debilidades y a nivel externo amenazas y oportunidades; esto permite definir las acciones y estrategias a implementar para aprovechar las oportunidades y fortalezas, además contrarrestar las amenazas y debilidades (Hernández, 2016).

Relacionado con esto, el análisis interno busca precisar al interior de la empresa como las dinámicas generadas en la interacción entre las áreas funcionales van impactando en el logro de los objetivos e inciden en el desarrollo de sus actividades (López, 2019). Se busca aquí identificar las fortalezas, que vienen a ser los atributos o virtudes de la unidad empresarial que son generadores de valor, como también las debilidades, que es aquello que limita su desarrollo y que de no atender a tiempo traerá graves perjuicios (Delgado, 2021).

Por otro lado, el análisis externo permite establecer las variables del entorno que pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización analizada, por ello se debe revisar el impacto que tienen la dinámica económica y social, el ambiente político y gubernamental, el desarrollo tecnológico, aspectos demográficos y culturales, entre otros (Arrieta et al., 2021). En este sentido, Ponce (2007), argumenta que las oportunidades son fuerzas ambientales que no dependen de las organizaciones, pero que le favorecen en términos potenciales; mientras que las amenazas representan igualmente algo incontrolable y que si no se enfrenta adecuadamente puede traer consecuencias negativas.

Es clave mencionar que el análisis DOFA al ser utilizado como mecanismo de control de gestión puede aportar al sector de los emprendimientos culturales de la siguiente manera: reconocer factores críticos para el éxito empresarial; servir de plataforma para el desarrollo de acciones y estrategias; establecer criterios e indicadores para medir el logro de los objetivos; y definir procesos de seguimiento, control, medición y ajustes a los procesos de planeación (Nogueira et al., 2024).

Es así como el análisis interno arroja lo siguiente:

#### *Fortalezas*

- Promedio de edad de 38,2 de los emprendedores, lo que indica que tienen un gran potencial físico para generar productividad.
- El tiempo de funcionamiento de los negocios aproximadamente es de 6,39 años, da cuenta de que estas personas tienen una buena experiencia de negocios.
- El nivel de dependencia económica que tienen los emprendedores no es alto de 3,7 personas en promedio, incluyéndose ellos.
- Los emprendedores cuentan con preparación académica.
- Buena actitud y mentalidad empresarial
- Alto nivel de motivación.
- Conocimiento y experiencia en el comercio de productos culturales.

#### *Debilidades*

- Bajo nivel de recursos propios y sin posibilidades de acceder a recursos externos.
- Ninguno de los emprendedores asiste a instituciones educativas.

- Nulos procesos de formación empresarial.
- Alto nivel de informalidad empresarial.
- Bajos niveles de venta y utilidad
- Los emprendedores no ven ventajas en formalizarse
- Poco aporte a las finanzas públicas y con esto se pierde la posibilidad de la reinversión en obras de beneficio económico y social.
- Bajo nivel de generación de empleos de la actividad económica.
- Poco crecimiento empresarial.
- Los pocos empleos generados no cuentan con el pago de la seguridad social ni prestaciones legales.
- Poco nivel de conocimiento gerencial.
- No se hace aporte para obras que contribuyan con el área de influencia.
- Se acude a préstamos en el mercado financiero informal con alto pago de intereses y en bajos montos para capital de trabajo y cubrir necesidades personales.
- Desconocimiento de las fuentes de fomento empresarial.

Por otra parte, el diagnóstico externo arroja datos interesantes descritos a continuación:

### *Oportunidades*

- Mayor demanda por la producción cultural por parte de los consumidores.
- Existen múltiples opciones de acceso a fuentes de fomento empresarial para micro y pequeñas unidades de negocios, tanto a nivel gubernamental como del sector privado.
- El sistema de salud está frente a la posibilidad de una reforma y la idea es darle la posibilidad a más personas de acceder a un sistema que ofrezca mayor calidad.
- Existen posibilidades de recibir procesos de formación, asesorías y consultorías en temas de emprendimiento y manejo de negocios.
- Los emprendedores tienen formación académica y esto posibilita seguir su proceso de crecimiento personal.
- Interés en recibir procesos de capacitación.

- Sostenibilidad de estos emprendimientos por necesidad, haciendo uso del marketing digital.

### *Amenazas*

- Facilidades de autoempleo, pero en condiciones de bajos niveles de ingreso.
- El Estado cubre la salud de los encuestados, lo cual da a entender que la actividad de negocio no permite ni generar el pago para salud, teniendo que recurrirse a los recursos públicos y con esto se da el incremento del gasto público.
- Existe baja proporción de encuestados que cotizan a pensión, lo que indica que a futuro se pueden convertir en una carga social para el Estado o sus familiares.
- Deficiente apoyo estatal.
- Alto nivel de inseguridad.

## **Matrices Estratégicas**

A continuación, se plantean una serie de herramientas de diagnóstico, gestión, control y evaluación en términos estratégicos, que sirven de base para proponer acciones y estrategias de mejora. Estas son: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz DOFA. La metodología para la elaboración de estas es la sugerida por Fred David en el libro *Administración Estratégica* (2003).

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) tiene como objetivo realizar un proceso de auditoría para ver cómo están respondiendo los directivos empresariales frente a las fortalezas y debilidades existentes en las organizaciones que lideran, en sus diversas áreas funcionales como son: finanzas, mercadeo, producción, talento humano, logística e investigación y desarrollo. A continuación, en la tabla 14 se muestra esta matriz.

Tabla 14. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores Determinantes para el Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
Promedio de edad de 38,2 de los emprendedores, lo que indica que tienen un gran potencial físico para generar productividad.	0,05	3	0,15
El tiempo de funcionamiento de los negocios aproximadamente es de 6,39 años, da cuenta de que estas personas tienen una buena experiencia de negocios.	0,05	3	0,15
El nivel de dependencia económica que tienen los emprendedores no es alto de 3,7 personas en promedio, incluyéndose ellos.	0,02	3	0,06
Los emprendedores cuentan con preparación académica.	0,02	3	0,06
Buena actitud y mentalidad empresarial	0,05	3	0,15
Alto nivel de motivación.	0,05	3	0,15
Conocimiento y experiencia en el comercio de productos culturales.	0,05	3	0,15
<b>DEBILIDADES</b>			
Bajo nivel de recursos propios y sin posibilidades de acceder a recursos externos.	0,10	1	0,1
Ninguno de los emprendedores asiste a instituciones educativas.	0,02	2	0,04
Nulos procesos de formación empresarial.	0,05	1	0,05
Alto nivel de informalidad empresarial.	0,05	1	0,05
Bajos niveles de venta y utilidad	0,10	1	0,10
Los emprendedores no ven ventajas en formalizarse	0,05	2	0,10
Poco aporte a las finanzas públicas y con esto se pierde la posibilidad de la reinversión en obras de beneficio económico y social.	0,02	2	0,04
Bajo nivel de generación de empleos de la actividad económica.	0,02	2	0,04
Poco crecimiento empresarial.	0,05	1	0,05
Los pocos empleos generados no cuentan con el pago de la seguridad social ni prestaciones legales.	0,02	2	0,04
Poco nivel de conocimiento gerencial.	0,08	1	0,08
No se hace aporte para obras que contribuyan con el área de influencia.	0,02	2	0,04

Factores Determinantes para el Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Se acude a préstamos en el mercado financiero informal con alto pago de intereses y en bajos montos para capital de trabajo y cubrir necesidades personales.	0,08	1	0,08
Desconocimiento de las fuentes de fomento empresarial.	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>1,7</b>

Fuente: Fred David (2003), cálculo de los autores

El peso se asigna acorde a la importancia del factor para el éxito empresarial (0.0 sin importancia a 1.0 muy importante); luego se califica 1 si es una debilidad mayor y 2 si esta es menor, y por el lado de las fortalezas 3 si esta es menor y 4 si es mayor; finalmente se multiplica el peso por la calificación en cada factor y se suman los valores resultantes para estimar el valor ponderado del sector de los emprendimientos culturales. Es de anotar, que el peso y la calificación se establecieron con el consenso de los emprendedores culturales.

El resultado obtenido de 1,7 indica que está muy por debajo de la media de 2,5 indica que los emprendimientos culturales que sirven de muestra en esta investigación no están realizando esfuerzos para aprovechar sus fortalezas al máximo, ni para contrarrestar sus debilidades.

Corresponde formular también la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la cual se encamina a evaluar como responden los directivos a las señales que el entorno les envía a las organizaciones y que les generan amenazas y oportunidades. Lo anterior mediante el análisis de las variables económicas, políticas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, gubernamentales, tecnológicas y competitivas. En la tabla 15 se visualiza esta matriz.

Tabla 15. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores Determinantes para el Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Mayor demanda por la producción cultural por parte de los consumidores.	0,08	1	0,08
Existen múltiples opciones de acceso a fuentes de fomento empresarial para micro y pequeñas unidades de negocios, tanto a nivel gubernamental como del sector privado.	0,25	2	0,50

Factores Determinantes para el Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
El sistema de salud está frente a la posibilidad de una reforma y la idea es darle la posibilidad a más personas de acceder a un sistema que ofrezca mayor calidad.	0,02	1	0,02
Existen posibilidades de recibir procesos de formación, asesorías y consultorías en temas de emprendimiento y manejo de negocios.	0,10	2	0,20
Los emprendedores tienen formación académica y esto posibilita seguir su proceso de crecimiento personal.	0,10	2	0,20
Interés en recibir procesos de capacitación.	0,08	2	0,16
Sostenibilidad de estos emprendimientos por necesidad, haciendo uso del marketing digital.	0,10	2	0,20
<b>AMENAZAS</b>			
Facilidades de autoempleo, pero en condiciones de bajos niveles de ingreso.	0,05	1	0,05
El Estado cubre la salud de los encuestados, lo cual da a entender que la actividad de negocio no permite ni generar el pago para salud, teniendo que recurrirse a los recursos públicos y con esto se da el incremento del gasto público.	0,02	1	0,02
Existe baja proporción de encuestados que cotizan a pensión, lo que indica que a futuro se pueden convertir en una carga social para el Estado o sus familiares.	0,02	1	0,02
Deficiente apoyo estatal.	0,10	1	0,10
Alto nivel de inseguridad.	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>1,6</b>

Fuente: Fred David (2003), cálculo de los autores

El peso se asigna en función a la importancia del factor para el éxito en la industria en la que se desenvuelven estos emprendimientos (0.0 sin importancia a 1.0 muy importante); luego se califica la respuesta de los emprendedores a cada factor de acuerdo a su nivel de eficacia donde 4 es excelente, 3 está por encima de la media, 2 es media y 1 es deficiente; por último, se multiplica el peso por la calificación en cada factor y se suman los valores resultantes para estimar el valor ponderado del sector de los emprendimientos culturales. Estos valores de peso y calificación se asignaron con el apoyo de los emprendedores. El resultado de 1,6 da cuenta de que las organizaciones analizadas no les sacan provecho a las oportunidades ni enfrentan las amenazas.

En cuanto a la matriz DOFA esta permite visualizar conjuntamente cada uno de los factores determinantes para el éxito de una empresa. Esta se plantea en la tabla 16.

Tabla 16. Matriz DOFA

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Origen Interno	<p>Debilidades</p> <p>Bajo nivel de recursos propios y sin posibilidades de acceder a recursos externos.</p> <p>Ninguno de los emprendedores asiste a instituciones educativas.</p> <p>Nulos procesos de formación empresarial.</p> <p>Alto nivel de informalidad empresarial.</p> <p>Bajos niveles de venta y utilidad</p> <p>Los emprendedores no ven ventajas en formalizarse</p> <p>Poco aporte a las finanzas públicas y con esto se pierde la posibilidad de la reinversión en obras de beneficio económico y social.</p> <p>Bajo nivel de generación de empleos de la actividad económica.</p> <p>Poco crecimiento empresarial.</p> <p>Los pocos empleos generados no cuentan con el pago de la seguridad social ni prestaciones legales.</p> <p>Poco nivel de conocimiento gerencial.</p> <p>No se hace aporte para obras que contribuyan con el área de influencia.</p> <p>Se acude a préstamos en el mercado financiero informal con alto pago de intereses y en bajos montos para capital de trabajo y cubrir necesidades personales.</p> <p>Desconocimiento de las fuentes de fomento empresarial.</p>	<p>Fortalezas</p> <p>Promedio de edad de 38,2 de los emprendedores, lo que indica que tienen un gran potencial físico para generar productividad.</p> <p>El tiempo de funcionamiento de los negocios aproximadamente es de 6,39 años, da cuenta de que estas personas tienen una buena experiencia de negocios.</p> <p>El nivel de dependencia económica que tienen los emprendedores no es alto de 3,7 personas en promedio, incluyéndose ellos.</p> <p>Los emprendedores cuentan con preparación académica.</p> <p>Buena actitud y mentalidad empresarial</p> <p>Alto nivel de motivación.</p> <p>Conocimiento y experiencia en el comercio de productos culturales.</p>

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Origen Externo	<p>Amenazas</p> <p>Facilidades de autoempleo, pero en condiciones de bajos niveles de ingreso.</p> <p>El Estado cubre la salud de los encuestados, lo cual da a entender que la actividad de negocio no permite ni generar el pago para salud, teniendo que recurrirse a los recursos públicos y con esto se da el incremento del gasto público.</p> <p>Existe baja proporción de encuestados que cotizan a pensión, lo que indica que a futuro se pueden convertir en una carga social para el Estado o sus familiares.</p> <p>Deficiente apoyo estatal.</p> <p>Alto nivel de inseguridad.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Mayor demanda por la producción cultural por parte de los consumidores.</p> <p>Existen múltiples opciones de acceso a fuentes de fomento empresarial para micro y pequeñas unidades de negocios, tanto a nivel gubernamental como del sector privado.</p> <p>El sistema de salud está frente a la posibilidad de una reforma y la idea es darle la posibilidad a más personas de acceder a un sistema que ofrezca mayor calidad.</p> <p>Existen posibilidades de recibir procesos de formación, asesorías y consultorías en temas de emprendimiento y manejo de negocios.</p> <p>Los emprendedores tienen formación académica y esto posibilita seguir su proceso de crecimiento personal.</p> <p>Interés en recibir procesos de capacitación.</p> <p>Sostenibilidad de estos emprendimientos por necesidad, haciendo uso del marketing digital.</p>

Fuente: Fred David (2003).

## Definición de objetivos

Con base al diagnóstico se establece que los objetivos que se deben proponer para mejorar la capacidad empresarial de estas unidades de negocios y con ello la calidad de vida de los emprendedores culturales son los siguientes: Formalización laboral, acceso a recursos financieros e implementación de procesos de formación. Para lo cual se proponen las siguientes estrategias.

## Establecimientos de estrategias

De la relación entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas surgen cuatro clases de estrategias (David, 2003), que se describen a continuación: Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas; Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas; Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas; Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

## Formalización empresarial

- El ministerio de comercio, industria y turismo debe realizar jornadas de formalización empresarial y de producto, donde se les sensibiliza a los emprendedores informales sobre la importancia y los beneficios de formalizar las unidades de negocios. Estas se pueden desarrollar con el apoyo de entidades como: Artesanías de Colombia, Innpulsa, SENA, Bancóldex, entre otras (Estrategia DO).
- Las instituciones públicas y privadas encargadas del proceso de formalización empresarial deben reducir u ofertar de forma gratuita los costos de registro y de cumplimiento de requisitos de formalización. Igualmente, deben tratar de agilizar y simplificar los trámites notariales, las solicitudes de licencia y todo lo concerniente con la legalización de las empresas (Estrategia DO).
- Proponer alternativas de afiliación a la seguridad social con descuentos a los emprendedores y a sus trabajadores, previa formalización empresarial (Estrategia DO).
- Establecer beneficios tributarios a los emprendedores culturales que se formalicen empresarialmente (Estrategia DO).
- Promover la dotación con recursos públicos de maquinarias y equipos y asistencia técnica a los emprendedores culturales que se formalicen con la finalidad de incrementar su nivel de productividad, competitividad, modernidad y desarrollo empresarial (Estrategia FO).
- Abrir espacios de concertación y diálogo con los emprendedores culturales a fin de incentivar su formalización empresarial y el cumplimiento de la legalidad. Dimensionado el impacto de las medidas que podrían tomarse en términos preventivos o correctivos, tales como el desalojo, incautación o multas por operar en la informalidad. Igualmente, resaltar los beneficios de estar formalizados, tales como el acceso al sistema financiero formal, participar de formación gratuitos, entre otros (Estrategia DO).
- Se requiere una alianza interinstitucional entre actores del Estado, del sector productivo y de la academia para el diseño y presentación de reformas que queden plasmadas en leyes o decretos que conlleven la implementación de políticas públicas de apoyo e incentivos a los emprendedores culturales que se formalicen (Estrategia DO).
- Solicitar el acompañamiento de las instituciones universitarias de la región, a través de los consultorios empresariales, contables y jurídicos,

para la formalización, creación, y fortalecimiento de las unidades de negocios de estos emprendedores (Estrategia DO).

- Promover el acceso a los mercados a las empresas formalizadas mediante la realización de ferias empresariales para ampliar las posibilidades de la oferta de productos culturales (Estrategia FO).

### **Acceso a recursos financieros**

- Llevar a cabo ruedas de negocios con los emprendedores culturales y los potenciales inversionistas para conseguir fuentes de financiación (Estrategia DO).
- Gestionar ante la Dirección de Innovación y Desarrollo Empresarial del Departamento Nacional de Planeación la realización de convenios o alianzas con el sistema financiero formal para la oferta de créditos blandos para los emprendedores culturales formalizados (Estrategia DO).
- Realizar un inventario de las opciones de microcrédito que ofrecen las diversas instituciones financieras (Estrategia DO).
- Con el acompañamiento de la oficina de desarrollo empresarial del SENA se pueden formular planes de negocios en el ámbito cultural para presentarlos en convocatorias de recursos a nivel nacional (Estrategia FO).
- Elaborar un listado de opciones para acceder a capital semilla en convocatorias de proyectos de cooperación internacional (Estrategia DO).

### **Implementación de procesos de formación**

- Gestionar procesos de formación académica en temas de emprendimiento, manejo de negocios, desarrollo de competencias blandas. Esto se puede realizar con instituciones universitarias de la región y con el SENA (Estrategia FA).
- Organizaciones gubernamentales o privadas del sector de la economía social o solidaria deben ofertar a los emprendedores culturales procesos de formación en el tema de la asociatividad empresarial (Estrategia DO).
- La alcaldía y la gobernación deben destinar recursos para desarrollar campañas educativas a los emprendedores culturales a través de las se-

cretarias de Desarrollo Económico, con incentivos de apoyo económico (Estrategia DO).

- Se debe identificar los perfiles ocupacionales de los emprendedores culturales y con base a esto establecer procesos de cualificación laboral para darles opciones de ingresar al mercado laboral formal si lo desean (Estrategia DA).



## **Capítulo 6**

### ***Conclusiones y recomendaciones***

---

La realización del presente trabajo permite obtener las siguientes conclusiones en función al logro de los objetivos de investigación:

Los resultados indican que los emprendimientos culturales no generan un gran impacto en términos de la generación de empleos, dinamismo económico o pago de tributos fiscales, entre otros. Pero es significativo el hecho de que se convierte en una economía de actividades de subsistencia para un grupo de comerciantes y sus núcleos familiares, a quienes esto se le convierte en una opción de empleabilidad y un proyecto de vida que va de generación a generación. Igualmente, se evidenció que se generan bajos volúmenes de ventas, poca rentabilidad, escasas posibilidades de acceso a recursos financieros, falta de conocimiento de manejo de negocios y nulo de apoyo del Estado, entre otras limitantes que llevan a que este sector aporte poco al desarrollo local.

El diagnóstico estratégico integral a nivel interno y externo que se realizó arroja que estos emprendimientos no están aprovechando los factores que les favorecen como son las fortalezas y oportunidades y tampoco están minimizando

de forma efectiva aquellos que pueden impactar negativamente como son las debilidades y amenazas. Esta valoración sentó las bases para definir las estrategias de desarrollo empresarial que se deben llevar a cabo para acelerar el crecimiento del sector. Las cuales para su implementación requieren la urgente intervención y articulación de los diferentes actores institucionales de la sociedad, toda vez que este sector no solamente impacta en lo económico, sino que tiene gran repercusión en lo social y en el fomento de la cultura. Es de anotar, que en esta integración deben estar el sector público, el privado y la academia para lograr la formalización empresarial, la puesta en marcha de procesos de formación y el acceso a los recursos financieros.

A manera de recomendación, se plantea que esta investigación sea socializada en espacios donde converjan las personas que tengan la posibilidad de tomar decisiones o de gestionar frente a las instituciones que representan, sean estas gubernamentales o no, para que se haga tangible la propuesta para el mejoramiento del sector formulada. En este sentido, la investigación puede tomarse como base para que las organizaciones del sector público se concienticen de la importancia de apoyar los emprendimientos culturales como una opción para generar alternativas de desarrollo socioeconómico.

Además, se debe apuntar a potencializar la mentalidad emprendedora de las personas que lideran estas unidades de negocios para lo cual se deben implementar procesos de formación en emprendimiento, asociatividad, en manejo de negocios y en el desarrollo de competencias blandas, entre otras temáticas. Los cuales pueden ser brindados por las instituciones universitarias, el SENA y organizaciones de economía social y solidaria y todas aquellas que les competa esta función en el desarrollo de su objeto social. Lo que se pretende con esto es el fortalecimiento empresarial de los emprendimientos culturales de la población objetivo.

## **Referencias**

- Acosta, E. (2014). *Emprendimiento cultural: fortalecimiento de habilidades sociales, talentos y reconocimiento propio como fuente de mejoramiento de la calidad de vida* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Colombia].
- Acosta, S. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana OGMIOS*, 3(8), 82-95.
- Aguilar, J., y Ramírez, N., y Barrón, K. (2007). Conformación de la microempresa marginada en la frontera norte de México. *Estudios Fronterizos*, 8(15), 51-71.
- Aguirre, P., y Klock S. (2017). *Potencialidades de colaboración entre las Mipymes y la comunidad artística en Chile* [Tesis de Maestría, Universidad de Chile].
- Alarcón, L., Andrade, J., y Gutiérrez, J. *El emprendimiento en Colombia y sus dificultades: un análisis desde la percepción* [Tesis de pregrado, Universidad del Bosque].
- Álvarez, D., Montes, J., y Osorio, C. (2023). Habilidades gerenciales como factor de competitividad empresarial. *Región Científica*, 2(2), 1-10.
- Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico De La Escuela Preparatoria No. 1*, 4(8), 1-2.
- Amaya, M., Arboleda, A., Hernández, W. (2018). *Generación de una empresa de emprendimiento cultural a nivel local, que promueva talentos inéditos tanto artísticos como de diseño, a través de espacios efímeros y medios virtuales* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Pereira].
- Arias, F., Ribes, G., y Garcés, L. (2021). Actividad emprendedora de los millennials: De la intención a la acción en la ruralidad. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(3), 235-249.
- Arrieta, V., Cervantes, Y., De la Cruz, L., y López, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243-254.
- Avendaño, W., Hernández, C., y Gamboa, A. (2022). Tecnologías de la información y crecimiento empresarial. *Revista Boletín REDIPE*, 11(1), 523-533.
- Belandria, S. (2016). *Emprendimiento y Turismo Cultural en Venezuela: De la Comprensión al Fomento* [Tesis de Maestría, Universidad Central de Venezuela].
- btg actual. (.). *¿Cómo será el 2025 en materia económica?* Gran Foro Colombia; Perspectivas y retos.
- Canizalez, P., y Avilés, E. (2015). Industrias culturales y crecimiento económico. Un modelo para el estudio del surgimiento de clústers creativos. *Economía, Sociedad y Territorio*, 15(47), 185-216.

- Cárdenas, J., y Guzmán, A., y Sánchez, C., y Vanegas, J. (2015). ¿Qué se crea al fomentar el emprendimiento? Los principales impactos de la formación en este campo. *Universidad y Empresa*, 17(28), 173-190.
- Cardona, D., Montenegro, A. y Hernández, H. (2017). Creación de empresa como pilar para el desarrollo social e integral de la región caribe en Colombia: Apuntes críticos. (2017). *Saber, Ciencia Y Libertad*, 12(1), 134-143.
- Castillo, M., y Forero, S. (2016). Diagnóstico de emprendimiento en el fortalecimiento empresarial en la provincia del Tundama, Colombia. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(17),139-152.
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones III edición*. Editorial Mc Graw Hill.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Editorial Pearson Prentice Hall
- Delgado, M. (2021, 22 de septiembre). Fortalezas y debilidades de las empresas: Identificación. Blog Calidar. <https://n9.cl/yequh>
- Díaz, T., y Alemán, P. (2008). La educación como factor de desarrollo. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (23),1-15.
- Duarte, T., y Ruiz, M. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. *Scientia Et Technica*, 15(43),326-331.
- Dueñas, S., Perdomo, J., y Villa, L. (2014). El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 287-300.
- Duque, A., Corredor, E., y Ramírez M. (2007). Industrias culturales e inventario preliminar en Bogotá. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (60), 41-70.
- Elías, T. (2015). *La familia es importante en el éxito de los emprendedores*. Universidad de Piura.
- Enríquez, B., Santacruz, A. (2022). El emprendimiento y la innovación empresarial, una oportunidad de vida ¡Aprende y emprende!. *Travesía Emprendedora*, 6(2), 69-73.
- Estrada, S., Cano, K., y Aguirre, J. (2019). ¿Cómo se gestiona la tecnología en las pymes? Diferencias y similitudes entre micro, pequeñas y medianas empresas. *Contaduría y administración*, 64(1), 1-21.

- Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: didáctica y Educación*, 11(3), 62-79.
- Fernández, C. (2020). Informalidad empresarial en Colombia. *Revista Coyuntura Económica: Investigación Económica y Social*, (50), 133-168.
- Gómez, L. (2007). La informalidad en la economía, algo incuestionable. *Semestre Económico*, 10(19), 47-67.
- González, I. (2019). *Los factores personales y culturales que influyen en los emprendimientos empresariales* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia].
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.
- Gutiérrez, R., y Sepúlveda, C. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49.
- Hernández, M., Rojas, H., Moreira, V., Reyes, A., Martín, A., y García, L. (2016). Metodología para el estudio del funcionamiento de un Centro de información científica. Caso de estudio: Centro de información científica del Icidca. *ICID-CA. Sobre los Derivados de la Caña de Azúcar*, 50(2), 76-82.
- Hernández, J. (2013). La educación empresarial para el emprendedor cultural. *Forum Empresarial*, 18(2), 73-97.
- Hill, Ch., y Jones, G. (1997). *Administración estratégica, un enfoque integrado*. Editorial Mc Graw Hill.
- Islas, M. (2022, 23 de diciembre). Al momento del retiro, todos compartimos un mismo objetivo. *El Economista*. <https://n9.cl/r488g>
- Islas, L. (2025). Métodos en investigación. *Logos*, 12(23), 23-25.
- Jordán, J., Serrano, B., Pacheco, A., y Brito, L. (2016). Capacidad emprendedora desde la perspectiva de género. *Opción*, 32(81).
- Irausquín, C., y Colina, J., y Moreno, D., y Marín, F. (2016). Fundamentos conceptuales del desarrollo. *Revista Multiciencias*, 16(3), 288-293.
- Iturralde, C. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9 (17), 7-26.

- Ley 590 DE 2000, de Julio 10. *Diario Oficial No. 44.078*, de 12 de julio 2000. <https://ccamazonas.org.co/documentos/ley590de2000.pdf>
- Ley 1014 de 2006, de enero 26. De fomento a la cultura del emprendimiento. *Diario Oficial No. 46.164* de 27 de enero de 2006. [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html)
- Ley 2069 de 2020, de diciembre 31. Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. *Diario Oficial No. 51.544* de 31 de diciembre de 2020. [https://www.redjurista.com/Documents/ley\\_2069\\_de\\_2020\\_.aspx#/](https://www.redjurista.com/Documents/ley_2069_de_2020_.aspx#/)
- Ley 1834 de 2017 de mayo 23. *Diario Oficial No. 50.242*, de 23 de mayo de 2017. [https://normograma.info/men/docs/pdf/ley\\_1834\\_2017.pdf](https://normograma.info/men/docs/pdf/ley_1834_2017.pdf)
- López, J. (2019). *El análisis estratégico interno*. Editorial Oberta UOC Publishing, SL.
- Márquez, L., Cuétara, L., Cartay, R., y Labarca, N. (2020). Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(1), 233-253.
- Martínez, J., Palacios, G., y Oliva, D. (2023). guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Ra Ximhai* 19(1), 67-83.
- Martínez, A. (2016). Factores socioculturales asociados al emprendedor: evidencia empírica para América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(74), 312-330.
- Martins, J. (2025, 18 de febrero). Planificación estratégica para empresas. Blog asana. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- Mendivil, P. (2017). *Activos culturales e inclusión productiva: El caso de Morroa (departamento de Sucre –Colombia)* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar].
- Mendoza, E., y Mendoza, A. (2023). Síntesis de la investigación positivista. *Revista Aula Virtual*, 4(10), 156-160.
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Editorial Oberta UOC Publishing, SL.
- Monterrosa, K. (2018). *Fortalecimiento de los artesanos Wayúu ubicados en el distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, la Guajira* [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomas].
- Montiel, A. (2020). Emprendimientos culturales: de la idea a la acción. *Atarraya Cultural*, 2(1), 9-14.

- Mungaray, A., y Flores, Y., y Ramírez, N., y Aguilar, J. (2017). Microemprendimientos como instrumento de combate a la pobreza: una evaluación social para el caso mexicano. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27(64),63-74.
- Murcia, H. (2000). *Proyectos personales de vida a cualquier edad*. Editorial Hipertexto.
- Nogueira, D., Medina, A., Medina, Y., Assafiri, Y. (2024). Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión: caso de aplicación. *Universidad y Sociedad*, 16(2), 34-45.
- Noboa, A. (2022). Fuerza de Carácter y Continuidad Emprendedora: Evidencia de Ecuador. *Ciencias Administrativas*, (19), 1-11.
- OECD (2024), *OECD Economic Surveys: Colombia 2024*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/a1a22cd6-en>.
- Organización Internacional del Trabajo (s.f). *Hechos concretos sobre la seguridad social*.
- Oliva, J. (2018). Factores, condiciones y contexto del emprendimiento cultural. *Revista Nova Scientia*, 10(20),442-464.
- Olivares, J., y Contreras, I. (2012). Análisis del financiamiento ofrecido por prestamistas informales a los productores agrícolas en el Municipio Rangel del Estado Mérida. Periodo 2004–2005. *Visión Gerencial*, (1),35-54.
- Orozco, J. (2013). *Emprendimiento con alto potencial de crecimiento: recomendaciones para el caribe colombiano* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar].
- Osorio, L., Salinas, F. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75),128-151.
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232.
- Ovalles, L., y Moreno, Z., y Olivares, M., y Silva, H. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 217-234.
- Páez, T. (2008). Capacidad emprendedora e informalidad en el campo de la economía. *Revista Investigación y Postgrado*, 23(3), 299-320.
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2).
- Plaza, C. (2023). Emprendimiento y política pública en Colombia: camino hacia la inclusión. *Revista Nova et Vetera*, 9(90) 1-8.

- Ponce, H., (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Puente, R., y Cervilla, M. (2013). Modelos de negocio de emprendimientos por y para la base de la pirámide. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 19(2), 289-308.
- Redondo, A., Pinzón, C., & Ospina, O. (2020). Internacionalización de emprendimientos culturales de Latinoamérica. *Podium*, (38), 87-104. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.38.6>
- Reyna, L., y Quispe, J. (2023). *Enfoque basado en juicio y la teoría de emprendimiento cultural* [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Rivera, M. (2013). Desarrollo, atraso económico, sociedad y poder. *El Cotidiano*, (177), 29- 36.
- Robles, P., y Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada*, (18), 1-16.
- Salgado, D. y Awad, G. (2022). Metodología para el análisis estratégico cuantitativo en proyectos a partir del análisis de riesgos. *Estudios Gerenciales*, 38(165), 424-435.
- Sallenave, J. (1990). *Gerencia y planeación estratégica*. Grupo Editorial Norma.
- Sánchez, J., y Aldana, R., y Yurrebaso, A., y De Dios, S. (2012). La motivación y la intención emprendedora. *Revista Internacional de Psicología del Desarrollo y de la Educación*, 4(1), 521-531.
- Santana, L. (2008). *Guías para elaborar fichas bibliográficas en la redacción de ensayos, monografías y tesis*. Escuela Graduada de Administración Pública, Universidad de Puerto Rico.
- Silva, C., Álvarez, S., Mesa, C., y Chavarriaga M. (2023). *Somos Emprendimiento Cultural: ¡tejemos culturas, artes y saberes!*, *Guía de Herramientas Prácticas*. Dirección de Estrategia Desarrollo y Emprendimiento Ministerio de las Culturas, Las Artes y Los Saberes.
- Sojo, C. (2006). Desarrollo social, integración y políticas públicas. *LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos*, 4(1), 65-76.
- Spulber, D. (2010). *Curso de MBA: Estrategia de gestión, Como hacer un análisis exitoso*. Bresca Editorial, S.L.

- Valencia, G. (2012). Autoempleo y emprendimiento. Una hipótesis de trabajo para explicar una de las estrategias adoptadas por los gobiernos para hacer frente al progreso del mercado. *Semestre Económico*, 15(32),103-127.
- Vargas, D. (2024). Teorías del desarrollo. *Saber Discursivo*, 5(1), 73-93.
- Villarroel, C., y Cabrales F., y Ramírez, M. (2019). Metodología de evaluación de impacto aplicada al programa regional de apoyo al emprendimiento de Corfo, Chile. *Interciencia*, 44(8), 461-468.





Religación  
**Press**  
Ideas desde el Sur Global



**Religación**  
Press

ISBN: 978-9942-561-23-7



9 789942 561237