

Internacionalización de CulturaDIM: emprendimiento cultural y social

Mario Julián Hurtado Figueredo*
Negocios Internacionales
Universitaria Agustiniiana

Recibido: 28 de mayo de 2020 | Aceptado: 10 de junio de 2020

Resumen

El colectivo fotográfico CulturaDIM es un emprendimiento cultural y social, dentro del subsector de la industria fotográfica, que resalta la importancia de las industrias culturales. A través de un estudio de caso se describe este emprendimiento y se caracterizan los componentes que permiten ampliar su espectro comercial. El análisis de las posibilidades de ampliación y participación en el mercado global se realiza con base en la estrategia de internacionalización *Born Global* (Empresas Globales Nacientes), propuesta por Madsen y Servais (1997), en conjunto con las herramientas de emprendimiento cultural para fortalecer las capacidades empresariales de CulturaDIM, como lo son la creatividad e innovación, la inteligencia social y la comunicación asertiva.

Palabras clave: barrismo, fotografía, industria cultural.

*mario.hurtado@uniagustiniana.edu.co

¿Cómo citar en APA?

Hurtado, M., (2020). Internacionalización de CulturaDIM: emprendimiento cultural y social. *Expresiones, Revista Estudiantil de Investigación*, 7(13), 65-87.

Introducción

Para fortalecer los emprendimientos culturales y su impacto en las economías de las principales ciudades de Colombia se identifica la necesidad de ampliar este sector económico hacia nuevos mercados, como un factor clave para promover la consolidación de las industrias culturales. Con respecto al emprendimiento CulturaDIM, este vincula a barristas, personas que tienden a ser consideradas como “marginales” por la sociedad; con la profesionalización de sus habilidades creativas ellos pasarían a ser parte productiva de la sociedad y se fortalecería la expansión comercial de su emprendimiento a nivel internacional. Para ello se consideran estrategias de internacionalización como *Born Global*, destacando las capacidades empresariales y las herramientas de emprendimiento cultural de CulturaDIM, como punto de partida para su caracterización. Por medio de la sincronización de las variables del emprendimiento cultural y *Born Global* se podría integrar el sector artístico con el sector empresarial, facilitando la viabilidad de nuevos mercados para las producciones de CulturaDIM, las cuales están catalogadas en la industria cultural colombiana como parte del subsector de la fotografía.

Objetivo

El objetivo de este artículo es plantear una estrategia de internacionalización para CulturaDIM, en conjunto con las herramientas de emprendimiento cultural, a

partir de la investigación del funcionamiento de este emprendimiento que hace parte del subsector de la fotografía de la industria cultural. De esta manera, se busca promover la participación de CulturaDIM en el mercado internacional.

Planteamiento del problema

Las industrias culturales colombianas, como ocurre con la fotografía, han encontrado en el barrismo una fuente de producciones autóctonas y creativas que pueden contribuir a fortalecer este sector económico. A su vez, estas formas de emprendimiento social tienen el potencial de reducir los actos vandálicos de sus integrantes. Estos componentes están presentes en CulturaDIM. Sin embargo, para que este emprendimiento pueda participar en los mercados internacionales se debe aumentar su competitividad y fortalecer sus lineamientos empresariales. De allí nace la importancia de vincular una estrategia de internacionalización con las herramientas de emprendimiento cultural; esta interacción es necesaria para identificar las características a explotar en el comercio foráneo.

Pregunta problema

¿Cómo se puede ampliar la competitividad del subsector de la fotografía a través de la combinación de una estrategia de internacionalización y las herramientas brindadas por el emprendimiento cultural, tomando como referencia el caso de CulturaDIM?

Justificación

En las industrias culturales se integran la creatividad, la originalidad y la productividad empresarial por medio de proyectos que afianzan las tradiciones y los modelos de emprendimiento, en la búsqueda de promover la economía local. Este es el caso de Colombia, en donde las industrias culturales han tenido un crecimiento, lo que hace viable propiciar su desarrollo, vinculando varias visiones sobre la cultura; esto incluye el caso de los hinchas y barristas del fútbol, con su entorno, a través de la fotografía.

En una entrevista realizada por el diario *La República* (Romero, 2016, 26 de abril), Felipe Buitrago, coautor del libro *La economía naranja: una oportunidad infinita* (2013), manifiesta que el entorno de una comunidad puede afianzar y promover la economía local a través de la producción cultural:

El sector creativo no trabaja con base en un empleo sino en proyectos. Entonces uno encuentra un artista que no es empleado sino ejecutor de proyectos. Un cantante como Carlos Vives puede realizar diez proyectos al año y la gente que depende de esos proyectos va a al ritmo del creativo. Entonces uno va a tener una cantidad de personas que trabajan en esa dinámica. (Romero, 2016, 26 de abril)

Antecedentes investigativos

Sobre las industrias culturales, se resalta el artículo de Ruano (2007), en el que se

presenta un resumen cronológico del impacto de estas industrias en las economías americanas y europeas. Además, estas se conciben no solo desde una perspectiva empírica y económica, centrada en el individuo socialmente productivo, sino también “desde su inevitable condición de creación artística y componente del patrimonio cultural”. También “se considera en calidad de servicio profesional las artes visuales como: la pintura, la escultura, la fotografía o las artes digitales” (Ruano, 2007, párr. 38).

Marco teórico

En un mundo en donde las barreras físicas y comerciales se han venido eliminando, ya sea por acuerdos comerciales o por la masividad de la producción mundial que vuelve imperativa la necesidad de expansión hacia nuevos mercados, las industrias culturales, basadas en la creatividad y el arte, también funcionan bajo esta premisa. Para el análisis de caso del emprendimiento cultural y social CulturaDIM es necesario establecer puntualmente qué estrategia de internacionalización recomendar y cuáles herramientas de emprendimiento cultural son necesarias para poder tener una oportunidad de expansión.

Entre las estrategias de internacionalización que funcionarían para dar vía libre a la producción de un proyecto de emprendimiento como CulturaDIM se puede recomendar el modelo *Born Global*. Este ha sido investigado por Galván (2003), quien afirma que, aun cuando las empresas con un

alto nivel de especialización tecnológica son las que representan de manera más cercana a la generación de compañías en un ambiente de presencia mundial, las empresas con producción autóctona y artesanal, de contenido cultural, también entran dentro del análisis de este fenómeno. Estas últimas tienen la posibilidad de ampliar rápidamente su mercado nacional hacia el internacional por lo atractivo de sus productos. Galván (2003) recopila las siguientes nueve características que debe tener una empresa para ser considerada como parte del fenómeno *Born Global*:

1. Una concepción global desde la creación de la empresa.
2. Directivos con una gran experiencia internacional.
3. Compromiso de gestión.
4. Uso de las redes establecidas.
5. Recursos intangibles basados en la gestión del conocimiento.
6. Creación de un gran valor añadido.
7. Énfasis en nichos de mercado.
8. Relaciones orientadas hacia un pequeño grupo de clientes con los que se mantienen relaciones muy cercanas.
9. Flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno.

Galván (2003) propone estas características resaltando que, para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (PYME), existen tres factores importantes que promueven el nacimiento de una empresa en un entorno global: las nuevas condiciones

del mercado; los desarrollos tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación; y el desarrollo de las capacidades de las personas. A su vez, se pueden destacar las siguientes herramientas para fortalecer específicamente la proyección del emprendimiento cultural CulturaDIM en el mercado internacional:

- La *creatividad e innovación*: es entendida, en este campo de investigación, como la génesis de soluciones novedosas que tengan en cuenta las necesidades del contexto. Esta competencia se define como la “capacidad de realizar una búsqueda sistémica de oportunidades y soluciones de problemas a través de maneras diferentes de pensar y de actuar, que suelen materializarse en productos y servicios nuevos que satisfacen las necesidades de un público objetivo” (Programa Ciudad E, 2009; citado en Arias *et al.*, 2013, p. 197).
- La *inteligencia social*: hace referencia a la construcción de relaciones y redes sociales que aporten al desarrollo de la colectividad en términos del emprendimiento creado. Este tipo de inteligencia permite que el emprendedor cultural se interrelacione exitosamente con quienes hacen parte de su entorno, reconociendo nuevos canales de comunicación para llegar al logro de sus objetivos.
- La *comunicación asertiva*: es entendida como la habilidad para expresar clara y apropiadamente lo que se siente, piensa y requiere, de forma tal que la transmisión

sea fluida y alcance el objetivo propuesto. Por medio de esta última herramienta, el emprendedor cultural logra establecer canales de comunicación efectivos con su entorno actual para llevar a cabo la materialización de sus ideas y conocimientos.

Sumado a lo anterior, se considera a CulturaDIM como un emprendimiento social y cultural, pues es apoyado por una barra y un club deportivo que promueve la vinculación de individuos “marginados” al sector productivo. Estos pueden contribuir a través de la realización de material fotográfico de alta calidad, tomando en consideración la necesidad de profesionalizar esta técnica. Por otro lado, se debe analizar la posibilidad de que los productos generados por CulturaDIM abarquen los mercados internacionales, utilizando las perspectivas contemporáneas anteriormente descritas (*Born Global* y las herramientas de la creatividad e innovación, la inteligencia social y la comunicación asertiva).

Marco Metodológico

A partir de los postulados y herramientas investigativas que recopila Sabino (1992), en su libro *El proceso de investigación*, se establece que el presente estudio es de tipo **exploratorio**, porque se incursiona en un campo poco estudiado; la fotografía es un subsector de las industrias culturales que cuenta con poca indagación académica. Por medio de un **estudio de caso** sobre el emprendimiento CulturaDIM se

busca identificar el funcionamiento de la fotografía profesional en el barrismo colombiano. Además, se trata de un estudio **cualitativo** puesto que el planteamiento de la estrategia de internacionalización, enlazada a las herramientas de emprendimiento cultural, se realiza a través del análisis en contexto de la teoría recopilada y documentada por medio de la revisión de fuentes de información secundarias.

De igual forma, parte de la información que se utiliza para el desarrollo de esta investigación es de carácter *interno*, puesto que es obtenida por el emprendimiento cultural y social CulturaDIM con sus propios medios y recursos, sin necesidad de acudir a terceros (Mas Ruiz, 2003). Así, la *información primaria* es la recopilada a través de los fundadores de CulturaDIM, mientras que la *información secundaria* corresponde a estudios previos, como el libro de Buitrago y Duque (2013), y publicaciones periodísticas sobre el sector de las industrias culturales. Se debe considerar la obtención de información por medio de fuentes externas que se encuentran por fuera de la empresa (Mas Ruiz, 2003), puesto que hay información que no se puede identificar con los fundadores de CulturaDIM.

La información secundaria sobre el sector colombiano se obtiene de datos de entidades públicas como el Ministerio de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (MinTIC), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), el Ministerio de Cultura (MinCultura), el Banco de la República (BRC), y el Departamento Administrativo Nacional de

Estadística (Dane). Con respecto al sector global, se considera como fuentes al Banco Mundial (BM), la Organización Mundial de Comercio (OMC), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Marco de referencia

Antecedentes.

A partir del final de la Segunda Guerra Mundial y con la entrada del mundo al periodo comprendido como Guerra Fría hacia la mitad del siglo XX, los pensamientos económicos-sociales comunistas y capitalistas entraron en conflicto. En este contexto, el significado de la “cultura” y sus producciones se empezaron a masificar, bajo la normativa del consumo masivo, el estatus social y la adquisición de mercancías; por ende, se empezó a hablar de la “industria cultural”. Este concepto aparece de la mano de los filósofos alemanes Adorno y Horkheimer (1979), para quienes “el término representaba la reducción definitiva del ámbito de la cultura a la lógica del capitalismo monopolista y, una de sus consecuencias, era que el control del trabajador se aplicaba también desde ahora a la esfera de la vida cotidiana” (O’Connor, 2011, p. 27).

Marco histórico.

En el mundo.

El concepto de “industria cultural” fue mencionado por primera vez por Adorno

y Horkheimer (1979), como respuesta al crecimiento económico de los países capitalistas y a la necesidad de expandir el mercado cultural en la época de posguerra. Este mercado fue dando lugar, progresivamente, “a una forma especial de cultura, la llamada cultura de masas y la aplicación de los principios de organización del trabajo a la producción cultural” (Wikanda, 2019, párr.5).

En Colombia.

En Colombia, el uso de la fotografía en las industrias culturales se presentó a partir de la generación de los primeros periódicos. Como lo menciona Salamanca (2012):

La prensa cumplió un papel definitivo en el nacimiento del país: recordemos que todo comenzó con la publicación de una hojita con los Derechos del hombre, unas cuantas palabras poderosas. Sin embargo, en estricto sentido no podemos hablar de industrias periodísticas en la mayor parte del siglo XIX; si acaso, de empresas políticas dedicadas a la difusión de ideologías. (Salamanca, 2012, párr. 4)

Marco legal.

A continuación, se hace una recopilación de la normatividad colombiana que constituye la base legal y fundamental para la promoción, vigilancia y empoderamiento de las personas frente a la cultura, teniendo en cuenta las diferentes formas de emprender productivamente a través de esta.

Ley 397 de 1997.

En Colombia, la cultura hace parte de la identidad que tiene cada ciudadano para expresarse, identificarse, comunicarse y sentirse parte de la sociedad. A partir de la Ley 397 de 1997, la Ley General de Cultura, se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 de la Constitución Política de 1991, “se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias” (Ley 397, 1997).

Política para el emprendimiento y las industrias culturales (2008).

A partir de la Ley 397 de 1997, el Ministerio de Cultura ha fortalecido no solo el cuidado y la preservación de la cultura en Colombia como bien inmaterial de la humanidad, sino también como promotor creativo y económico para los artistas y demás personal vinculado a proyectos culturales. Así, en el compendio realizado por MinCultura (2008) se resalta la importancia de los lineamientos para la promoción de la cultura como impulsora de la economía colombiana. De esta manera, el “país avanza en acciones que tienen un impacto real para los grandes, medianos y pequeños empresarios de la cultura en Colombia” (p. 553).

Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011 – 2020.

La ciudad de Medellín es la zona geográfica en donde se desenvuelve principalmente

el emprendimiento cultural y social CulturaDIM, encabezado por su alcaldía. En esta dirección, y en cumplimiento de la Ley 397 de 1997, se instauró el “Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011 – 2020”, el cual permitirá “el favorecimiento de la diversidad cultural, la salvaguardia del patrimonio cultural material e inmaterial, [y] el fomento de la creación, la cooperación cultural, la ampliación de la participación social”, teniendo en cuenta que la “ciudad que se construye desde la ciudadanía cultural apela a la conformación de un territorio sin exclusión y equitativo” (Alcaldía de Medellín, 2011, p. 15; 51).

Ley 1834 de 2017.

En la búsqueda por lograr una participación democrática y activa, que le permita a los emprendedores y empresarios de las industrias culturales en Colombia obtener herramientas para desenvolverse de forma productiva y lucrativa, se empieza una carrera para apoyar este sector como un actor económico importante para la productividad nacional. De esta manera, gracias a los esfuerzos de senadores como Iván Duque, en mayo de 2017 se aprueba la Ley Naranja o Ley 1834 de 2017.

Marco conceptual.

Industria cultural.

En el libro *La economía naranja: una oportunidad infinita*, Buitrago y Duque (2013) definen el concepto de “industria cultural” de

la siguiente manera, retomando a Howkins, promotor de la economía creativa.

La economía creativa [...] comprende los sectores en los que el valor de sus bienes y servicios se fundamenta en la propiedad intelectual: arquitectura, artes visuales y escénicas, artesanías, cine, diseño, editorial, investigación y desarrollo, juegos y juguetes, moda, música, publicidad, software, TV y radio, y videojuegos. (Buitrago y Duque, 2013, p. 15)

Barrismo.

Es importante aclarar el concepto de “barrismo”, de cual se desprende el de “barra” y “barrista”, puesto que estos han sido actores marginados y tachados por la sociedad como violentos. Sin embargo, si los barristas son guiados por emprendimientos culturales y sociales, estos pueden ser individuos productivos y autosuficientes.

Las Barras son definidas en la bibliografía especializada como grupos de personas que se mancomunan bajo un ideal, con un sentido de pertenencia y una pasión desbordante por un equipo de fútbol. Hacen parte de una colectividad que se denomina “hinchada” suscrita en una divisa. Se establecen oficialmente, tienen presencia pública y se auto-reconocen como tal, el cual es uno de los aspectos importantes que incide en el proceso de identificación mutua de sus miembros. De igual manera establecen códigos y formas organizativas que determinan las funciones y responsabilidades de los Barristas, que la diferencia de la noción de hinchada y espectador. Su principal obje-

tivo es proporcionarle al equipo el apoyo necesario para que jueguen siempre en un ambiente propicio para ganar. (MinCultura, *s.f.*, párr. 18)

Fotografía.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2010), la fotografía pertenece al sector de las industrias culturales de las artes visuales y artesanías, el cual incluye otras producciones como las pinturas, las esculturas y las artesanías. De igual manera, la fotografía se clasifica dentro del grupo de obras que cobija los derechos de autor; este es un factor determinante para la legalidad de la PYMEs y para fortalecer el marco legal de la vigilancia, el control y la originalidad de la producción sobre la creatividad, en un trabajo conjunto con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).

CulturaDIM y la fotografía: emprendimiento cultural y social

El proyecto de emprendimiento CulturaDIM nace en el año 2013 como una iniciativa de integrantes de la barra de la “Rexixtenxia Norte” (RXN) de la ciudad de Medellín (Colombia), para desarrollar habilidades y conocimientos sobre la fotografía, sobre cómo atrapar un momento, una sensación o una experiencia a través de una foto, ya sea de forma empírica o a través de estudios en este campo. Federico García,

uno de los cofundadores de CulturaDIM explica que en el colectivo:

[...] en el momento somos cinco (5) fotógrafos [...]. En sus inicios, la forma de mercado de CulturaDIM, como todo reporterismo gráfico, tenía que ver con las ventas de fotografías a la prensa y al mismo equipo [el equipo de fútbol Deportivo Independiente Medellín]. Las ventas de fotografías en un país como este obviamente son relativas [...]. (García, 2017, 19 de mayo; comunicación personal)

De igual modo, cabe resaltar la importancia que tienen los proyectos de colectivos fotográficos como CulturaDIM, al ser agentes de cambio para la paz y la sana convivencia, promocionando la cultura y los espacios artísticos en donde convergen diferentes actores, de manera cordial y productiva. De acuerdo con el “Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011-2020”:

Se espera que a partir del reconocimiento de la diferencia y el aumento de conocimiento sobre opciones para asumir y negociar el conflicto, el sujeto aumente sus propios repertorios de opciones y maneras de asumirlo, para que sea cada vez más creativo en las decisiones, es decir, que tenga más opciones que las formas violentas o socialmente concebidas como delictivas y criminales para enfrentar cada momento de la vida en el cual decide sobre su propio proyecto y en el que se encuentra y construye con los otros. (Alcaldía de Medellín, 2011, p. 53)

En suma, CulturaDIM es un emprendimiento cultural, pues la producción

fotográfica que realiza hace parte del subsector de producción audiovisual de las industrias culturales, de acuerdo con la clasificación expuesta por MinCultura (2008). Además, a partir de la producción de material fotográfico como expresión de un entorno cultural, se pretende obtener recursos y diversificar la economía, proponiendo proyectos y desarrollando nueva mano de obra, así como el empresarialismo.

De igual manera, CulturaDIM es un emprendimiento social ya que nace de la iniciativa de integrantes de la barra “RXN”, quienes, como también ocurre con las demás personas vinculadas a diferentes barras de equipos colombianos, han sido estigmatizados como un sector violento de la sociedad. Los barristas son etiquetados como personas no gratas para asistir a espectáculos deportivos abiertos al público (cómo el fútbol), al ser vincularlos con actos violentos que ocurren dentro y fuera de los recintos deportivos. Gracias a la iniciativa de CulturaDIM y el reporterismo gráfico, Federico García y sus otros compañeros han demostrado que los barristas son personas productivas para la sociedad, que cuentan con habilidades y actitudes para la producción visual de la fotografía.

***Born Global* como estrategia de internacionalización y CulturaDIM**

Una empresa que nace directamente para comercializar y competir en el mercado global (*Born Global*) debe tener unas

características que son inherentes a los participantes y a la integridad de la misma organización. Estas características ya fueron mencionadas en el marco teórico a partir del trabajo de Galván (2003). A su vez, de acuerdo con Madsen y Servais (1997), se requiere de la convergencia de tres (3) determinantes en el entorno de la empresa que influyen en su nacimiento y vinculación temprana al mercado global: las características del fundador (o los fundadores) de la empresa; las características intrínsecas y extrínsecas de la empresa; y cómo actúa la empresa frente al panorama internacional.

Después de haber presentado las características de la estrategia de internacionalización *Born Global*, estas se analizan, a continuación, con respecto a los atributos que posee el emprendimiento cultural CulturaDIM. Este está en camino de formalización legal y, a través de la experiencia obtenida en esa etapa, podrá pasar de un emprendimiento a una empresa formal, facultada para entrar activamente en el mercado global.

1. Una concepción global desde la creación de la empresa: CulturaDIM y sus fundadores, en especial Federico García, entienden la fotografía profesional como un subsector de las industrias culturales. La producción de este emprendimiento debe transmitir un significado, a partir de las experiencias e idiosincrasia de la hinchada del Deportivo Independiente Medellín (DIM), que se entienda y se pueda compartir en el mundo, y que genere, como contrapartida, una ganancia.
2. Directivos con una gran experiencia internacional: los fundadores de CulturaDIM han empezado a obtener experiencia administrativa para afrontar los mercados internacionales; con la alianza estratégica que puede surgir con la Comisión Cultural del DIM aprovecharán, a corto plazo, el aprendizaje y la experiencia dirigenial del equipo con miras de la inmersión internacional.
3. Compromiso de gestión: los fundadores y trabajadores de CulturaDIM han aportado sus recursos financieros personales y su experiencia en el sector fotográfico para promover el emprendimiento cultural y social (García, 2017, 19 de mayo; comunicación personal).
4. Uso de las redes establecidas: CulturaDIM tiene redes empresariales para hacer crecer el emprendimiento cultural y para lograr, a la postre, su formalización legal como empresa. Estas redes de distribución del colectivo fotográfico son directas porque hacen parte del equipo de fútbol y de sus empresas patrocinadoras, así como de los proyectos que plantea la gobernación local. Además, las redes sociales digitales hacen parte de las redes de comunicación.
5. Recursos intangibles basados en la gestión del conocimiento: el principal recurso que tiene CulturaDIM es la experiencia y la adquisición de conocimientos necesarios para generar producción fotográfica profesional y su distribución directa, así como el *merchandising* de la marca del emprendimiento cultural y social.

6. Creación de un gran valor añadido: el valor añadido de CulturaDIM está en la creatividad de su colectivo fotográfico y en sus producciones autóctonas.
7. Énfasis en nichos de mercado: el nicho de CulturaDIM empezó siendo la misma hinchada del DIM, pero este se ha extendido hacia otros simpatizantes del fútbol e interesados en la fotografía profesional.
8. Relaciones orientadas hacia un pequeño grupo de clientes con los que se mantienen relaciones muy cercanas: los clientes del emprendimiento son los hinchas del DIM, el mismo equipo, y las empresas que lo patrocinan. De igual forma, se están articulando proyectos con los entes gubernamentales para apoyar la cultura y la creatividad.
9. Flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno: los desplazamientos a otras naciones que han realizado los fotógrafos de CulturaDIM demuestran la importancia de atender las oportunidades para la creación de material fotográfico.

En cuanto a las determinantes sobre la factibilidad de CulturaDIM dentro del *Born Global*, a continuación, se presenta el análisis sobre las características del emprendimiento cultural y social frente al fenómeno de internacionalización:

1. Fundadores: Federico García y sus otros cuatro colaboradores tienen habilidades certificadas en fotografía profesional y experiencia en las prácticas para fundamentarlas. Con la producción generada

por el colectivo fotográfico, ellos esperan llegar a presentar la cultura del hincha del DIM, como temática central, ante aficionados del fútbol y de la fotografía alrededor del mundo. Además, su motivación, aparte de lo económico, radica en la presentación de nuevos proyectos y alternativas para la vinculación activa de los barristas en actividades productivas y positivas para la sociedad colombiana.

2. Organización: los competidores más cercanos de CulturaDIM son el colectivo fotográfico “El Charro Moreno” y el surgido en la Asociación de Barras del Deportivo Independiente Medellín (Asobdim), sin mencionar a otros más indirectos que hacen parte de otras barras de Colombia focalizadas en sus respectivas hinchadas. Por otro lado, los fundadores de CulturaDIM son los que toman las decisiones administrativas relacionadas con la gestión de nuevos proyectos y contratos, y la vinculación de talento humano, entre otras. Con la formalización empresarial del emprendimiento cultural y social se espera que se llegue a estructurar, de forma coordinada, las funciones y responsabilidades dentro de la organización. Por último, la producción del colectivo fotográfico se centra en los eventos deportivos dirigidos a los hinchas.
3. Entorno: gracias al Internet y la globalización, las producciones de CulturaDIM pueden ser reconocidas en cualquier parte del mundo que tenga acceso a la red. Esto no solo implica que los integrantes del

emprendimiento estén capacitados en el uso de herramientas fotográficas para la obtención de las imágenes en los estadios o *FanZones*, sino también que los administradores del colectivo fotográfico tengan un manejo adecuado y asertivo de las redes sociales, lo que conlleva a un alto grado de especialización en fotografía profesional y comunicaciones. Por último, mientras que CulturaDIM se orienta hacia el mercado global, los mismos responsables del emprendimiento pueden seguir adquiriendo experiencia en la administración de su producto a nivel internacional, apoyándose en la relaciones con la Comisión Cultural del DIM y las empresas patrocinadoras del equipo.

Por último, siguiendo las proposiciones de Madsen y Servais (1997), se destacan los siguientes elementos para facilitar el éxito internacional del emprendimiento cultural y social CulturaDIM, a corto plazo y después de su formalización empresarial:

1. Aunque, como se mencionó anteriormente, los fundadores de CulturaDIM tienen, mayoritariamente, una experiencia en la producción fotográfica, más que en la administración de empresas con proyección internacional, el apalancamiento con el equipo y sus patrocinadores, a través de los contratos y los proyectos que generan, pueden ser aprovechados para adquirir esa experiencia necesaria. Por otro lado, la producción generada por el colectivo tiene como valor agregado la expresión del entorno y de lo que significa ser hincha del DIM.
2. La globalización y los medios de comunicación interconectados por medio del Internet permiten que los fanáticos del fútbol y los seguidores de la fotografía internacional tengan un acercamiento casi inmediato a los productos generados por CulturaDIM.
3. Cuando se venden los productos de CulturaDIM al equipo, los patrocinadores y las entidades gubernamentales, la fotografía se vende “limpia”, sin ningún tratamiento publicitario más allá del pertinente para la marca. Sin embargo, en el caso del *merchandising* de la organización, los botones, los pocillos, los *stickers* y los cuadros tienen sus características estandarizadas para la venta en general y, en el caso de los cuadros, el hincha o comprador tiene la posibilidad de pedir su personalización.
4. Colombia es un país estratégico para comercializar productos hacia Europa y África por el Océano Atlántico, y hacia Asia y Oceanía por el Océano Pacífico. A nivel regional, en América Central y del Sur, los gobiernos de las diferentes naciones promueven la cultura y patrocinan colectivos audiovisuales, por medio de normas como la Ley Naranja en Colombia (Ley 1834, 2017). Estos colectivos pueden usar la producción fotográfica para expresar el arraigo de la idiosincrasia latinoamericana al deporte del fútbol y sus diferentes manifestaciones.

5. CulturaDIM distribuye y comercializa su propia producción fotográfica y su *merchandising*. Al momento de internacionalizarse, este emprendimiento debe buscar la manera de relacionarse con clubes de fútbol, museos, galerías fotográficas y artísticas, prensa y observatorios culturales de otros países.
6. En relación con lo anterior, el uso de drones en recintos deportivos puede facilitar la producción y comercialización internacional de las producciones de CulturaDIM.
7. Colombia tiene la versatilidad de ser un país pequeño, pero con varias riquezas que pueden comercializarse; entre estas, la cultural. CulturaDIM puede aprovechar la diversificación que está haciendo a través de la promoción de su marca, ampliando los artículos del *merchandising* para aumentar las ganancias en el escenario internacional, en el que va a hacer presencia.

Herramientas de emprendimiento cultural como facilitadores empresariales

Ahora bien, el documento de la Universidad Nacional de Colombia (2013) propone unas herramientas para fortalecer los proyectos de los creadores de producción cultural. Estas herramientas, que se mencionan a continuación, le permitirán a CulturaDIM tener pautas pertinentes para sustentar su proyecto al momento de pasar del

emprendimiento al empresarialismo, con miras a generar ganancias y lograr el reconocimiento como artistas:

1. *Amplitud perceptual*: es la habilidad para analizar, de manera simultánea y con la posibilidad de cambiar de perspectiva, si fuese necesario, el entorno inmediato y la realidad, con el fin de aprovechar los escenarios futuros, los recursos y las nuevas oportunidades de manera más efectiva. Esto permite una movilidad de ideas que es útil para que el emprendedor cultural implemente recursos diversos para el logro de sus objetivos, la puesta en marcha de sus ideas y la búsqueda de escenarios deseados, teniendo como base el conocimiento y la apropiación de los cambios, tanto físicos y tecnológicos, como legislativos y de contexto.
2. *Creatividad e innovación*: es la capacidad de generar soluciones novedosas que tengan en cuenta las necesidades del contexto. Se trata de la búsqueda de diversas fuentes de creación, apropiación, financiación y difusión, es decir, de nuevas ideas de emprendimiento que generen espacios propios de conocimiento, aprovechando los elementos que son resaltados de manera insuficiente y equivocada.
3. *Inteligencia social*: esta herramienta hace referencia a la construcción de relaciones y redes sociales que aporten al desarrollo de la colectividad en términos del emprendimiento creado. Este tipo de inteligencia permite que el emprendedor cultural se interrelacione exitosamente

con quienes hacen arte desde su entorno, reconociendo nuevos canales de comunicación para llegar al logro de sus objetivos.

4. *Orientación al logro*: se entiende como la capacidad para direccionar las acciones emprendidas hacia los resultados esperados de manera constante.
5. *Pensamiento sistémico*: hace referencia a la elaboración de planes de trabajo que contemplan a los diferentes elementos como un todo, relacionándolos de acuerdo con su capacidad de adaptarse a un escenario cambiante.
6. *Comunicación asertiva*: es la habilidad para expresar clara y apropiadamente lo que se siente, piensa y requiere, de forma tal que la transmisión sea fluida y alcance el objetivo propuesto. Por medio de esta última herramienta, el emprendedor cultural logra establecer canales de comunicación efectivos con su entorno actual para llevar a cabo la materialización de sus ideas y conocimientos. En este sentido, es la herramienta principal para utilizar las demás y lograr el éxito de la iniciativa.

Herramientas de emprendimiento cultural en CulturaDIM.

Para el caso del emprendimiento cultural y social CulturaDIM, las herramientas más pertinentes para pasar de un emprendimiento a una empresa formal son la creatividad e innovación, la inteligencia social y la

comunicación asertiva. Estas herramientas le permitirán a CulturaDIM convertirse en un modelo de la industria cultural en el subsector de la fotografía profesional, facilitando el momento de su internacionalización y su incursión en los mercados internacionales.

1. Creatividad e innovación en CulturaDIM: esta es la principal herramienta para que la producción fotográfica y, a su vez, los productos de *merchandising* que sirven para promocionar la marca, expresen el significado del hincha del DIM y del entorno del fútbol que rodea a un equipo. La creatividad es lo que hace que CulturaDIM transmita su mensaje de forma directa y autóctona, a través de la producción fotográfica dirigida al equipo, los patrocinadores, los hinchas del fútbol y los seguidores de la fotografía profesional. Por otro lado, la innovación se presenta en las tomas áreas realizadas a través de un dron volador, el cual permite tomar imágenes desde nuevos ángulos, y en la ampliación del portafolio de productos para la promoción de la marca (cuadros, botones, *stickers* y pocillos).
2. Inteligencia social en CulturaDIM: esta herramienta le permite al emprendimiento encontrar y afianzar el talento humano necesario para la obtención de las fotografías que expresen lo mencionado en el punto anterior (fotógrafos); para la difusión de las imágenes tomadas en los recintos deportivos y en las

FanZones para su venta directa al equipo, los patrocinadores y la prensa (relacionistas públicos y mercaderistas); para la creación de cuadros, botones, *stickers* y pocillos a partir de las fotos (publicitas y diseñadores gráficos); para la distribución y comercialización internacional de las fotos y de los productos que promocionan la marca (negociadores internacionales); y para la estabilidad y la organización de la empresa (administradores y personal capacitado para la gerencia).

3. Comunicación asertiva en CulturaDIM: por medio de esta herramienta, el emprendimiento logra plasmar en sus fotos la información que quiere presentar a sus potenciales clientes (DIM, patrocinadores, prensa, hinchada, seguidores de la fotografía profesional y entidades gubernamentales). Así, la comunicación asertiva le permite a CulturaDIM transmitir el significado del hincha del DIM y de su entorno, tomando como referencia la creatividad del fotógrafo y el carácter autóctono de sus fotos.

Vinculación de la estrategia de internacionalización con las herramientas de emprendimiento cultural para aumentar la competitividad de CulturaDIM

Para mejorar la competitividad de CulturaDIM y para que se convierta en una compañía de las industrias creativas de Colombia que se relacione asertivamente

en los mercados internacionales, en el momento de su formalización empresarial, se debe sincronizar la estrategia de internacionalización con las herramientas de emprendimiento cultural, de acuerdo con las características que presenta el emprendimiento. A continuación, se muestra cómo las herramientas de emprendimiento cultural, como la creatividad e innovación, la inteligencia social y la comunicación asertiva, se sincronizan con los determinantes que hacen que una empresa haga parte del fenómeno *Born Global*: los fundadores, la organización y el entorno.

1. Creatividad e innovación en los fundadores de CulturaDIM: este colectivo fue fundado por fotógrafos certificados que querían representar el entorno cultural de una hinchada y su equipo. De esta manera, su producción fotográfica, así como el *merchandising* de la marca, muestra del significado del hincha del DIM, aprovechando las facultades propias de cada fotógrafo para generar, en cada imagen, la expresión correcta dentro de los recintos deportivos, *FanZones* y sus alrededores.
2. Creatividad e innovación dentro de la organización de CulturaDIM: para la formalización empresarial del emprendimiento cultural y social se debe tener en cuenta el aspecto jerárquico de la organización para la administración adecuada de los recursos (talento humano y proyectos); sin embargo, esta jerarquía no debe implicar un límite creativo para sus

- integrantes. Como se ha mencionado, los fotógrafos fundadores del colectivo no son las únicas personas dentro de la empresa y, para enfrentar a sus competidores cercanos, se deben aprovechar las cualidades imaginativas y de innovación de todas las personas que conforman el talento humano. Así, por ejemplo, los diseñadores y publicistas necesitan crear un entorno de *merchandising* que no esté fundamentado en paradigmas publicitarios tradicionales que los limiten, sino que esté estructurado a partir de la calidez y pujanza que caracteriza al hincha del DIM.
3. Creatividad e innovación frente al entorno de CulturaDIM: los entornos “libres” que genera el Internet son propicios para explotar el *merchandising* en las redes sociales del colectivo fotográfico. Así, se aprovecharán los nuevos talentos humanos en estas áreas para presentar los valores del hincha del DIM por medio de las fotos. De igual forma, la consolidación de CulturaDIM en el mercado global no solo consiste en la lógica simple de la compra-venta, pues los líderes del colectivo fotográfico desean transmitir un mensaje por medio de sus fotos, de manera clara y a la vez empática con sus potenciales clientes, hinchas del fútbol y seguidores de la fotografía profesional, entre otros.
 4. Inteligencia social presente en los fundadores de CulturaDIM: los fotógrafos fundadores del colectivo deben ser líderes positivos y proactivos para buscar colaboradores no solo productivos, sino también empáticos con las experiencias de los hinchas con su equipo y su entorno. Del mismo modo, dentro de la empresa a formalizar, se deben fomentar en estos nuevos talentos procesos creativos y autóctonos, fortaleciendo las habilidades requeridas en sus áreas específicas.
 5. Inteligencia social presente en la organización de CulturaDIM: los responsables del colectivo fotográfico deben saber cómo relacionarse con su competencia, afianzando el ambiente pujante y colaborativo que representa la hinchada del DIM. De igual forma, deben ser asertivos y rigurosos en la escogencia del talento humano a vincular en sus proyectos fotográficos, y también en la estructuración de estos bajo el modelo organizativo de la compañía.
 6. Inteligencia social en el entorno de CulturaDIM: a través de las redes sociales e Internet, se deben categorizar y especificar las habilidades requeridas en la búsqueda de talento humano para potenciar el colectivo y el ambiente corporativo que se presenta a los potenciales clientes y al público en general. Además, las sensaciones que se buscan con las fotos se reflejan en el entorno corporativo (experiencias emotivas y entorno emocionalmente positivo).
 7. Comunicación asertiva en los fundadores de CulturaDIM: los responsables del emprendimiento cultural y social, al formalizar su empresa, deben generar información precisa sobre la idiosincrasia

y el entorno del hincha del DIM (la experiencia que buscan plasmar en sus fotografías) a través de sus actos y comunicados, vinculando su talento humano y sus potenciales clientes.

8. Comunicación asertiva dentro de la organización de CulturaDIM: la promoción de la fotografía profesional se debe realizar en un ambiente propicio para la vinculación de nuevos talentos y patrocinadores, expresando con claridad las iniciativas y/o límites de CulturaDIM con sus competidores cercanos. Por otro lado, es necesario estandarizar las pautas contractuales y comportamientos internos del colectivo fotográfico frente a su entorno comercial para establecer las conexiones y vinculaciones con sus potenciales clientes.
9. Comunicación asertiva en el entorno de CulturaDIM: desde el momento de la ambientación de las redes sociales (espacio virtual), hasta la formalización empresarial del emprendimiento, con su ubicación física, se debe presentar la idiosincrasia del hincha del DIM, y de su equipo con su entorno, exponiendo la pujanza y la colaboración como los valores principales.

Conclusiones

El emprendimiento cultural y social CulturaDIM es un colectivo fotográfico que, desde 2013, ha tenido la iniciativa de marcar una diferencia con respecto a las personas involucradas en los procesos

creativos desde el subsector fotográfico de las industrias culturales colombianas. Así, CulturaDIM ha impulsado proyectos productivos de inclusión con integrantes de barras (como la “RXN”), los cuales se enfrentan a prejuicios por parte de la sociedad colombiana que los juzga como personas hostiles, aunque tienen un gran talento humano para explotar. Antes de determinar las características principales de CulturaDIM, primero, se hizo un análisis del entorno y del funcionamiento del emprendimiento cultural y social como un caso dinamizador de las industrias creativas y la economía.

El colectivo fotográfico tiene integrantes experimentados en el campo audiovisual, y el proyecto nace y se ha mantenido durante cuatro años por medio de la inversión personal de cada uno de sus integrantes, aunque las ganancias han sido mínimas debido a los altos costos y los gastos que se han hecho para mantener la vitalidad del colectivo. Por otro lado, y tomando como referencia lo mencionado por uno de los fundadores, CulturaDIM será un referente cultural para la integración de personas marginadas de la producción de la sociedad (barristas), y para marcar el camino para una cultura futbolera (y fotográfica) enmarcada en la sana convivencia (García, 2017, 19 de mayo; comunicación personal). En otras palabras, los barristas harán parte de la “clase creativa” (Pratt, 2008) que fomentará el dinamismo económico en la ciudad de Medellín, permitiendo la interconectividad de otros sectores económicos, principalmente de las industrias creativas, para

aumentar sus oportunidades de expansión (del emprendimiento y del sector creativo en general).

La estrategia de internacionalización propuesta para CulturaDIM, *Born Global*, permitió vincular las características de la organización con el marco del fenómeno que impulsa producciones de creación autóctona, con alta influencia tecnológica, como las producidas y distribuidas por el colectivo fotográfico. Además, las herramientas de emprendimiento cultural (en especial la creatividad e innovación, la inteligencia social y la comunicación asertiva) le permiten a emprendimientos como CulturaDIM encontrar nuevas oportunidades en el mercado y afianzar sus posibilidades en mercados externos, a través de la aplicación adecuada de sus conocimientos para la producción cultural.

La propuesta de un modelo para el emprendimiento CulturaDIM que combina la estrategia de internacionalización con las herramientas de emprendimiento cultural se determinó a través de la recopilación bibliográfica de diferentes teorías sobre comercialización internacional. Así, se definió que *Born Global* es la estrategia con mayores características afines al colectivo fotográfico, debido al uso de la tecnología (uso de redes sociales, cámaras fotográficas profesionales y programas de diseño), para facilitar su inserción y la propagación de su marca en los mercados internacionales, en el marco de su proceso de formalización como una compañía representante de las industrias culturales colombianas.

A su vez, las herramientas de emprendimiento cultural (creatividad e innovación, inteligencia social y comunicación asertiva) permitieron vincular las características encontradas en el colectivo fotográfico para reafirmar la estrategia de internacionalización, tomando como referencia la producción fotográfica realizada por CulturaDIM. Estas herramientas facilitan e impulsan la transformación que debe hacer el emprendimiento cultural y social hacia el empresarialismo (en los aspectos sustanciales del proyecto). La creatividad e innovación es la principal herramienta para “capturar”, por medio de las fotos (y sus diferentes transformaciones en el *merchandising* de la organización), el mensaje autóctono sobre el entorno del DIM, frente a sus hinchas y los fanáticos de la fotografía. La inteligencia social, por otro lado, es la herramienta que permite la vinculación del talento humano creativo (especialmente los barristas), y la generación de alianzas para aumentar la producción del colectivo. Por último, la comunicación asertiva es la herramienta para transmitir el mensaje autóctono de CulturaDIM de una manera clara y emotiva.

Al vincular las herramientas de emprendimiento cultural con el *Born Global*, también se identifica que el aprovechamiento del talento humano es una característica central para lograr la estabilidad empresarial y para mantener en las fotos el mensaje de comunidad que se busca transmitir. Así mismo, el talento humano permite implementar el *e-commerce* (por medio de las redes sociales) para acceder con facilidad a nuevos

mercados, y afianzar y ampliar los segmentos del mercado actual (hinchas del fútbol y fanáticos de la fotografía, pero también, por ejemplo, fanáticos literarios con proyectos de recopilación fotográfica por medio de folletos o libros, o fanáticos de las artes y creaciones creativas en general).

Por último, cabe hacer un llamado para impulsar las industrias creativas colombianas, pues estas serán (si no es que ya lo son) una nueva fuente de producción nacional, de redes y de oportunidades, tanto laborales como empresariales. A la fecha, este sector es poco conocido y se caracteriza por la falta de incentivos de parte del sector privado y estatal para dar a conocer las oportunidades de consolidación y dinamismo económico para los artistas, los gremios (colectivos) culturales, las empresas promotoras de la producción creativa y de su comercialización, y las personas vinculadas, directa o indirectamente, a los proyectos de emprendimiento y empresarialismo cultural. Aun así, la industria cultural colombiana aporta más del 3% al PIB del país y es uno de los sectores económicos nacionales que presentan un crecimiento continuo y sostenido, tomando como referencia la Ley Naranja que “fomenta, incentiva y proteger las industrias creativas” (Ley 1834, 2017), así como las demás políticas regionales que impulsan la participación ciudadana en este tipo de proyectos (por ejemplo, el “Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011 – 2020”).

Referencias

- Adorno, T., y Horkheimer, M. (1979): *The Dialectic of Enlightenment*. London: Verso.
- Alcaldía de Medellín. (2011). Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011-2020. Medellín, una ciudad que se piensa y se construye desde la cultura Recuperado de: https://bibliotecasmedellin.gov.co/wp-content/uploads/2015/07/Plan_de_Developmento_Cultural_de_Medellin_2011-2020.pdf
- Arias, C.M., Giraldo, D.P. y Amaya, L.M. (2013). Competencia creatividad e innovación: conceptualización y abordaje en la educación. *Katharsis* (15), 195-213.
- Buitrago, F., y Duque, I. (2013). *La economía naranja: una oportunidad infinita*. Washington D.C: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Congreso de la Republica de Colombia (1997, 7 de agosto). Ley General de Cultura [Ley 397 de 1997]. D.O: 43102. Recuperado de: <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/ley-397-de-1997-ley-general-de-cultura#:~:text=%E2%80%9CPor%20la%20cual%20se%20desarrollan,y%20se%20trasladan%20algunas%20dependencias%E2%80%9D>.
- Congreso de la Republica de Colombia (2017, 23 de mayo). Ley Naranja [Ley 1834 de 2017]. D.O: 50.242. Recuperado de: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.aspx?ruta=Leyes/30030647>
- Galván, I. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internalización de las empresas.

- (Tesis de doctorado). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España. Recuperado de: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/>
- García, F. (2017, 19 de mayo). Comunicación personal.
- Industria cultural* (2019). Wikanda. Recuperado de: https://www.wikanda.es/wiki/Industria_cultural
- Madsen, T.K., y Servais, P. (1997). The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process? *International Business Review*, 6 (6), 561-583.
- Mas Ruiz, F. J. (2003). *Temas de investigación comercial*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Ministerio de Cultura (MinCultura). (s.f). Documento poblacional sobre el barrismo en Colombia. Recuperado de: <https://www.mincultura.gov.co/areas/poblaciones/grupos-de-interes/Documents/Documento%20Poblacional%20sobre%20el%20Barrismo%20en%20Colombia.pdf>
- Ministerio de Cultura (MinCultura). (2008). Política para el emprendimiento y las industrias culturales. En MinCultura, *Compendio de Políticas Culturales* (pp. 553-581). Recuperado de: https://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industrias-culturales/Documents/13_politica_emprendimiento_industrias_culturales.pdf
- O'Connor, J. (2011). Las industrias creativas y culturales: una historia crítica. *Ekonomiaz*, 3(78), 24-47.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) (2010). Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. Recuperado de: <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/220384s.pdf>
- Pratt, A. (2008). Creative cities: the cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, 90, 107-117.
- Romero, D. (2016, 26 de abril). La industria cultural espera mover hasta \$28 billones del PIB nacional. *La República*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/la-industria-cultural-espera-mover-hasta-28-billones-del-pib-nacional-2372961>
- Ruano, S. (2007). Las industrias culturales: el negocio de la era digital. *Revista Electrónica Razón y Palabra*, (56). Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/sruano.html>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas. Editorial Panapo.
- Salamanca Uribe, J. (2012). El nacimiento de las industrias culturales. *Credencial Historia* (268). Recuperado de: <http://www.revista-credencial.com/credencial/historia/temas/el-nacimiento-de-las-industrias-culturales>
- Universidad Nacional de Colombia. (2013). *Emprendimiento cultural para la innovación, el desarrollo y la asociatividad*. Bogotá: Editorial Dartagnan S.A.S. Recuperado de: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/3.emprendimiento_cultural_para_la_innovacion_el_desarrollo_y_la_asociatividad.pdf

Anexo 1: entrevista realizada a Federico García, cofundador del colectivo fotográfico CulturaDIM

La entrevista al fotógrafo Federico García fue concedida el 19 de mayo de 2017:

Mario: Cordial saludo, Federico ¿Usted, como cofundador de un emprendimiento cultural y social representativo de las industrias culturales colombianas, podría presentarse y al proyecto también? ¿a nivel financiero? ¿Cómo inició CulturaDIM?

Federico: Soy Federico García de CulturaDIM. CulturaDIM es un colectivo que en el momento somos cinco fotógrafos; los cinco fotógrafos contamos cada uno con equipo profesional, aproximadamente de \$2'500.000 a \$3'000.000 de pesos (colombianos) cada equipo para cada uno de los integrantes. En todo el tiempo que tiene CulturaDIM, ha estudiado semestres o carreras completas donde la inversión ha sido entre \$5'000.000 y \$10'000.000 de pesos (colombianos) por persona. Eso es lo que nosotros tenemos de base para trabajar.

Mario: Se denota una gran participación del capital personal de cada persona vinculada al proyecto. Pero ¿esto cómo se ve reflejado en las pérdidas o ganancias del colectivo fotográfico CulturaDIM?

Federico: Hablando de pérdidas o inversiones, en realidad, en el inicio de CulturaDIM, es una inversión a largo tiempo porque nosotros no hicimos esto, en ningún momento, pensando en adquirir un equipo, en adquirir un peso por lo

que hacíamos. Nosotros simplemente empezamos a hacer esto de pasión; al darnos “la pela”, durante estos 2 o 3 años, nos dimos cuenta de ¡uy!, “empezamos haciendo esto por pasión” significaba 3 años de pasajes, 3 años de que el equipo (refiriéndose a las cámaras), en una salida con un extintor, se nos dañara y fueran \$500.000 pesos (colombianos) para el otro fin de semana para llevárselo al técnico. Empezamos a darnos cuenta de que sostener esto valía mucho; nosotros, en una final, cada uno, más o menos, de cinco fotógrafos, dos mínimo perdían los equipos de los extintores y, por mínimo, por partido fácilmente podemos tener pérdidas de \$50.000 a \$100.000 pesos (colombianos) entre memorias, entre daños de lentes, entre viajes, porque antes de tener el reconocimiento (refiriéndose a los pagos obtenidos en asociación con empresas) todo lo hacíamos del bolsillo de nosotros. Entonces, prácticamente, como uno “lo hacía en el colegio”, todo lo que nosotros conseguíamos era para invertírselo a CulturaDIM, nosotros salíamos... era muy charro porque uno por la pasión es así, uno trabaja para la pasión, nosotros salíamos a trabajar por muchas cosas para ir a comprar el tiquete para hacer CulturaDIM, entonces, las pérdidas eran, como las pérdidas de vida, la inversión que uno tenía de creer en el proyecto, y pérdidas tangibles también; hemos perdido muchos equipos en el trabajar, hemos perdido aproximadamente \$7'000.000 de pesos (colombianos) en cámaras que se nos han dañado. Es muy charro y la gente no lo creería que, empezando CulturaDIM, la misma hinch

(refiriéndose a los hinchas del DIM) se nos robó una cámara; nosotros, siendo tan hinchas, al mismo tiempo, la gente se dio cuenta y nos la devolvió, pero hemos tenido pues pérdidas inmensas. Solo que nos dimos cuenta que el trabajo que estábamos haciendo era un trabajo de inversión a futuro, entonces, todo eso que estábamos perdiendo lo estamos recuperando progresivamente.

Mario: Para poder llegar a estos precios e ingresos, ¿cómo el emprendimiento cultural y social inició la comercialización de la producción fotográfica en la región?

Federico: En sus inicios, la forma de mercado de CulturaDIM, como todo reportero gráfico, tenía que ver con las ventas de fotografías a prensa y, al mismo equipo, las ventas de fotografías en un país como este obviamente son relativos, pues ya que de acuerdo al partido, de acuerdo a la fase en la que está jugando el equipo (haciendo referencia al equipo de fútbol Deportivo Independiente Medellín); pero vos te podés hacer o encontrar trabajos donde se vendía una sola foto a \$50.000 pesos (colombianos), como hay partidos en donde lográbamos una foto que la podíamos vender fácilmente en \$1'000.000 de pesos (colombianos) porque son fotos de publicaciones gigantes. También manejamos algo que son los cuadros o las publicaciones de las mismas personas que se dejan fotografiar, y nos dejan a nosotros venderles los cuadros a ellos. Es súper charro porque nosotros cobramos un cuadro digamos que a un valor elevado, digamos que un cuadro, te lo voy a decir, no puede costar en la calle impreso \$7.000

pesos (colombianos) y nosotros lo estamos cobrando a \$50.000 pesos (colombianos) por el cuadro, porque nosotros estamos invirtiendo todo lo que le acabe de mencionar; nosotros tomamos la fotografía, nosotros diseñamos, nosotros vamos y conseguimos los insumos, nosotros hacemos todo ese proceso, entonces, hemos ido adquiriendo pues el valor que le damos al cuadro. Nosotros no solamente le invertimos la impresión, sino todo el trabajo que le estoy mencionando acá. También tenemos canjes con Medellín (el equipo de fútbol) y con empresas de boletería, es decir, Medellín nos puede decir, o una empresa, “no te voy a pagar, pero te voy a regalar 15 boletas para una final”; 15 boletas para una final significan \$5'000.000 de pesos (colombianos), pues, hay muchas formas de recibir ingresos. También el Medellín tiene un montón, desde el departamento de comunicaciones, de cosas como revistas, tienen publicaciones y muchas veces necesitan trabajos específicos; es decir, “vamos a hacer la revista, necesitamos una portada”, entonces, para la portada hacemos cuentas de cobro y después nos pagan por la portada. Y ya estamos llegando a las marcas que patrocinan al equipo y estamos tratando de acercarnos, porque las marcas se han dado cuenta que nosotros somos influenciadores dentro de la hinchada, entonces, se nos han acercado. Por ejemplo, ChaoYang y una foto muy buena de nosotros; entonces, ya como marca nos dijo “ya queremos vincularlos de a poquitico, entonces, les vamos a pagar de a \$500.000 pesos (colombianos) por fecha para que, entonces, empiecen

a sacar más fotos con el ChaoYang”, y así sucesivamente.

Mario: A partir de los *sponsors* del equipo y el mismo equipo, como el entorno de prensa colombiano han sido sus principales clientes, y en menor cuantía los hinchas del fútbol en cuanto al *merchandising* de la marca de la compañía (cuadros, pocillos, botones, entre otros). Por último, tomando en cuenta la actualidad del colectivo, para ampliar la demanda y proyectos que aumenten los ingresos del colectivo, ¿cuáles son los planes a futuro?

Federico: Actualmente, CulturaDIM pasó o está en una transformación de ser un proyecto de pelados “gomosos”, aficionados, a adquirir una seriedad que tiene que ver con la organización del nombre, como el empezar a ambicionar el cómo conseguir el dinero que nosotros queremos para que todo esto sea sostenible. Pasamos de ser unos pelados que solamente asistían a la tribuna por diversión a crear una microempresa y estar buscando como grandes marcas que nos patrocinen con todos los proyectos

que estamos haciendo, como la Alcaldía (haciendo referencia a la ciudad de Medellín), la gobernación (de Antioquia) y el mismo gobierno (de Colombia); queremos seguir viajando, queremos salir (del país). Nosotros, cuando empezamos, empezamos Norte (haciendo referencia a la tribuna del Atanasio Girardot donde se hace la barra más importante del DIM, la “Rexixitexia Norte”); de Norte salimos al Atanasio; del Atanasio salimos a la Unidad Deportiva; y ya estamos en la ciudad. Queremos ir al Departamento; vamos para el país y así sucesivamente, pues, y tenemos como ambiciones de funcionar del punto de vista privado y desde el punto de vista institucional, del gobierno y toda esa vuelta.

Mario: Gracias por su tiempo Federico. Espero que el emprendimiento se formalice a nivel empresarial y amplíen sus mercados a nivel internacional.

Federico: Con mucho gusto, CulturaDIM es un proyecto que tiene mucho potencial inclusivo y de calidad autóctona en la región.