

"Una Ventana a la Economía Creativa de Valparaíso:

Estructuras y Dinámicas de Agregación de Valor"



**Javiera Luco
Felipe Buitrago
Equipo Industrias Creativas Valparaíso**

Valparaíso - Junio 2010

1.1. Presentación

El presente documento da cuenta de la investigación realizada para conocer la estructura y dinámica de valor de la industria creativa de la ciudad de Valparaíso. Dentro del estudio se abordaron cuatro subsectores: la música, las artes escénicas, el audiovisual y el diseño.

El estudio fue co-realizado y encargado por el programa Industrias Creativas de Valparaíso (CORFO V REG. - CODESSER) a la Antropóloga Social, especializada en desarrollo productivo local, Javiera Luco Busto y a Felipe Buitrago, Economista colombiano, experto en economía creativa. Participó en los análisis Pablo Reyes, Ingeniero Comercial, especialista en emprendimiento integral, y en las entrevistas Mauricio Cifuentes, Administrador Turístico Cultural, y Matthias Beyer, estudiante de Comunicación Audiovisual. En la etapa de diseño metodológico participó también Walter Rosenthal, Ingeniero Industrial, especializado en temas de innovación.

El estudio se realizó entre Febrero y Junio del 2010 y constó de tres fases, la primera destinada a diseñar la metodología del estudio y buscar antecedentes, la segunda de trabajo de campo y la tercera de análisis de resultados.

2.2. Objetivos de la Investigación

- Conocer la estructura y dinámica de agregación de valor de la economía creativa de Valparaíso.

3.3. Antecedentes.

Contexto y definiciones

El término “Industrias Culturales” en su forma actual fue acuñado por Max Horkheimer y Teodoro Adorno a mediados de los años cincuenta, desde la denominada Escuela de Fráncfort. El propósito del mismo era el de agrupar un conjunto de actividades culturales, particularmente música, televisión y cine, para, explicar el proceso de apropiación de la cultura por parte de los grandes capitales como mecanismo de homogenización cultural y control de masas, desde un análisis eminentemente marxista.

Desde la Escuela de Fráncfort el término hizo carrera y se fue integrando a diversos modelos de análisis desde la sociología, donde ha cumplido con un importante papel en la comprensión de la relación entre los individuos de una sociedad, o entre sociedades, a través de los medios masivos de comunicación. No obstante lo anterior, de forma sutil, otras disciplinas y variados agentes del sector cultura adoptaron el término y lo empezaron a emplear de forma activa para el diseño de políticas desde mediados de los años setenta. Para Mundiacult 82 el término hizo su primera aparición como una recomendación de consenso, producto de la evolución del concepto, construyendo sobre la importancia de la industrialización en la producción cultural, como medio para el acceso a la cultura por parte de millones de personas que de otra forma se encontrarían marginadas de la misma.

No obstante lo anterior, también es cierto que la masificación en el acceso supone como mínimo un reto importante para algunas cultural locales, situación que despertó preocupaciones legítimas. Es así que la Conferencia General de la

la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO - ha tomado un papel activo desde entonces, liderando iniciativas de comparación internacional, midiendo el flujo de comercio internacional dependiente de la cultura y proveyendo las definiciones base, así como los espacios para la negociación internacional de acuerdos para facilitar el intercambio de bienes y servicios culturales, mientras se protege la diversidad cultural en un entorno crecientemente competitivo. Es en este espíritu que la “Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales” establece la primera definición internacional de carácter vinculante sobre las Industrias Culturales: “todas aquellas que producen o distribuyen bienes o servicios culturales”. Los cuales a su vez están definidos como “las actividades, los bienes y los servicios que, considerados desde el punto de vista de su calidad, utilización o finalidad específicas, encarnan o transmiten expresiones culturales, independientemente del valor comercial que puedan tener. Las actividades culturales pueden constituir una finalidad de por sí, o contribuir a la producción de bienes y servicios culturales”.

Para los propósitos de este estudio, se abordará el tema desde dos perspectivas paralelas: América Latina y Reino Unido).

América Latina

Este reto fue asumido en 1999 por el Convenio Andrés Bello, dando

lugar al seminario “La tercera cara de la moneda”, haciendo alusión, en palabras de Germán Rey, a ese espacio casi invisible de contacto entre la realidad y los sueños (siendo la realidad la economía y los sueños la cultura). Varios de los países miembro del Convenio emprendieron entonces procesos de investigación denominado Economía & Cultura, poniendo a los países andinos a la par con los del Mercosur, al menos en materia de reportes. Lo importante a destacar de este proceso es que dos países han dado continuidad a este proceso por más de una década: Chile y Colombia (estos procesos se profundizarán en la sección específica).

Con anterioridad los países del Mercosur participaron en un ejercicio conjunto con la OMPI, pero solo desde mediados de la década pasada han retomado la iniciativa, tanto a nivel nacional como local, destacándose los trabajos de Brasil y la Ciudad de Buenos Aires.

Para efectos prácticos, la región ha optado, generalmente, por adherir a la definición de UNESCO, centrando el trabajo, tanto investigativo como de política, en torno a los siguientes subsectores:

- Arte visuales y escénicas
- Artesanías
- Cine, video y fotografía
- Editorial
- Música
- Patrimonio (museos y bibliotecas)
- Publicidad
- Televisión y Radio

No obstante los diferentes esfuerzos y los notables avances en materia de Medición sobre la contribución de estas actividades creativas en la economía, las iniciativas de política aun son escasas, centrándose particularmente en la creación de incubadoras y en la promoción de emprendimiento. Sin embargo, Colombia ha dado un primer paso con la primera política nacional (documento CONPES 3659 de abril de 2010) de la región que aborda las Industrias Culturales y Creativas desde la economía de una forma tanto horizontal (dirigida a todas las actividades a la vez) como vertical (considerando la cadena de valor completa - ver sección).

Reino Unido

De forma paralela, el Reino Unido experimentó, tal vez, el proceso económico de cambio más radical que se ha basado en las Industrias

Creativas¹. Hacia mediados de los noventa, el denominado Nuevo Laborismo, había adoptado una agenda amplia en torno a las Industrias Creativas, que tuvo su oportunidad en 1997. Para 1998, se produjo un primer mapeo de las Industrias Creativas del Reino Unido, a instancias de una “fuerza de tarea” creada para orientar las políticas estatales en este sentido, e integrada por las cabezas más visibles de cada sector; industrias como el cine, la editorial, la televisión, los diseños, la arquitectura, las antigüedades, la fotografía, el video, etc.

Se creó entonces el Departamento de Cultura, Medios y Deporte que avaló la definición sobre Industrias Creativas, que ha orientado las políticas británicas para el sector por más de una década y a su vez, las ha definido como “aquellas industrias que tienen su origen en la creatividad, las habilidades y el talento individuales, y que tienen el potencial de crear empleos y riqueza a través de la generación y explotación de propiedad intelectual.” De acuerdo con esta definición, las Industrias Creativas son las siguientes:

- Arquitectura
- Arte visuales y escénicas
- Artesanías
- Mercados de artes y antigüedades
- Cine, video y fotografía
- Software, juegos de video y publicaciones electrónicas
- Diseño de moda y textil
- Diseño industrial y gráfico
- Fotografía
- Editorial
- Música
- Patrimonio (museos y bibliotecas)
- Publicidad
- Televisión y Radio

Este concepto sirvió de base para el diseño de políticas para los creativos, orientadas desde una lógica económica. Es así como una

¹ El principal aporte de esta aproximación es que se desmarca del concepto de cultura, evitando las variadas aproximaciones locales y engloba junto a las Industrias Culturales otras actividades fundamentales en la dinámica de creación y en la dinámica económica, particularmente el diseño, la publicidad y los juegos de video. Para ser justos, el término tiene su origen en Australia, de la mano de David Throstby y otros académicos locales a mediados de los noventa. No obstante lo anterior, es justo reconocer que el concepto se ha vuelto popular a nivel internacional gracias al trabajo del Consejo Británico y su Programa para el Desarrollo de Economías Creativas, que ha involucrado personas de más de sesenta países de forma directa en el debate sobre la importancia de tomarse en serio el potencial de crear empleos y riqueza a partir del talento y la creatividad.

serie de “clústeres creativos” han sido creados en espacios abandonados por diferentes industrias, sirviendo como base para procesos de regeneración económica y social en ciudades secundarias y en barrios londinenses antes considerados de vocación industrial.

Desde esta experiencia, se han producido políticas y documentos orientando el papel del Estado como proveedor del entorno en el cual los creativos crean los contenidos, los comunican y se consumen, generando valor a un espectro amplio de la sociedad, sin participación directa de agentes públicos en la provisión de bienes o servicios culturales: una “Ecología Creativa” (ver sección).

El desarrollo activo de clústeres con recursos públicos ha sido una de las herramientas favoritas de ciudades europeas, proveyendo arriendos “baratos” (El reporte sobre Nueva York, *The creative engine*, describe siete casos de zonas de la ciudad que de forma “orgánica” experimentaron este proceso durante los noventa), atrayendo talento y facilitando la toma de riesgos en torno al desarrollo de proyectos creativos/artísticos por parte de un creciente número de jóvenes. Para 2004, el reporte *Creative London* encontró que uno de cada cuatro empleos creados en la ciudad de Londres dependía de las Industrias Creativas. Esto fue ratificado por los estudios de la Work Foundation y NESTA (Fondo Nacional para las Ciencias, la Tecnología y las Artes), que mostraron que, al menos, un millón novecientos mil empleos calificados en el Reino Unido dependían de las Industrias Creativas en 2008.

Ecología Creativa

El concepto de ecología creativa ha venido tomando fuerza en diferentes círculos. Se trata de un debate en pleno desarrollo, sin que hasta el momento exista un consenso sobre la materia; tal vez producto de la naturaleza misma de un concepto que responde a lógicas incluso más locales que las de las mismas industrias creativas y culturales.

Es así que para los propósitos de este estudio nos enfocaremos en entender la idea general, y dentro de la misma el papel de la ventana como punto de referencia central, cómo el vértice donde se encuentran sus elementos constitutivos.

La ecología creativa objeto de nuestro análisis parte de tres instancias básicas: la oferta, la demanda y el Estado (ver gráfico). La interacción entre estas se encuentra determinada por diferentes factores, de cuyo equilibrio adecuado depende la capacidad de la sociedad de

transformar sus contenidos simbólicos en productos que entreguen, a la sociedad en su conjunto, mayores o menores beneficios culturales, sociales y económicos.

Por el lado de la oferta, esta se puede entender como una colección de agentes de distintos tamaños. Algunos muy grandes y sobresalientes estarían representados por las *majors* y otros grandes jugadores, quienes concentran los elementos más industrializados de la producción y por lo general integran de forma vertical la mayoría de los procesos de agregación de valor de la cadena. Esta instancia concentra la mayor parte del capital, atrayendo la mayoría de los talentos probados, en particular aquellos de carácter más popular.

Al mismo tiempo, agentes de tamaño medio suelen especializarse y hacerse fuertes en alguna de las etapas de agregación de valor, trabajando de forma exclusiva o no con alguna de las *majors*, o como parte de un proceso *independiente* dentro de la cadena. Acá se concentran talentos probados, generalmente dirigidos a mercados de nicho, o en transición hacia los jugadores principales.

De igual forma, agentes más pequeños, individuos, pequeñas empresas o colectivos temporales, participan del proceso, generalmente aportando la mayor parte de la diversidad y de las oportunidades de experimentación tanto en materia de contenidos, como de formatos y modelos de negocio. En esta instancia se concentran aquellos talentos cuyo público es muy local (idioma, estilo, propósito, nivel), o en una etapa muy temprana de desarrollo, pendiente de una oportunidad para vincularse con, o convertirse en, los agentes mejor establecidos.

Por el lado de la demanda, es necesario imaginar tres tipos de consumidor en general: las empresas, los consumidores especializados y el consumidor individual. A nivel de empresas se trata esencialmente de un consumo intermedio, en el cual el contenido consumido juega un papel secundario, hace las veces de insumo. Esto es bastante frecuente por parte de grandes empresas creativas y culturales, pero también sucede en empresas cuyo carácter no es cultural, como por ejemplo en la construcción.

Los consumidores especializados generalmente no son fuente de una porción grande de la demanda, sin embargo son quienes más influncian su comportamiento a través de la influencia que tienen en las decisiones de consumo tanto de las empresas como de los consumidores individuales. En este grupo se concentran la crítica especializada, clubes de fanáticos y otros nichos dedicados a jugar un

papel decididamente activo.

Por su parte los consumidores individuales juegan un papel relativamente pasivo, no porque su consumo no sea activo y no transforme el contenido mediante su apropiación, sino porque en comparación los consumidores especializados, solo ejercen su influencia de forma conjunta, a través de la sumatoria de sus acciones individuales, por la fuerza de sus grandes números.

Finalmente, el Estado establece las reglas de juego básicas. Es el guardián del equilibrio, definiendo las reglas de intercambio básicas, desde la libertad de expresión hasta la defensa de los derechos de propiedad intelectual, pasando por la existencia de una moneda funcional, la administración del espectro radioeléctrico o la existencia de una institucionalidad pública de carácter cultural, entre otras. Se trata tanto de las normas legales básicas, como de la participación activa del Estado en la provisión de cultura, ya sea de forma directa como gestor, o de forma indirecta a través de la educación, la infraestructura y los incentivos fiscales.

Las cadenas de valor

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, se entiende tradicionalmente como el modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial que generan valor al cliente final, fue descrito y popularizado por [Michael E. Porter](#) en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.

En el esquema de este modelo de la cadena de valor empresarial, en la parte superior, se mencionan las actividades de apoyo o auxiliares y en la parte inferior, las actividades primarias. Quedando graficado de la siguiente manera:

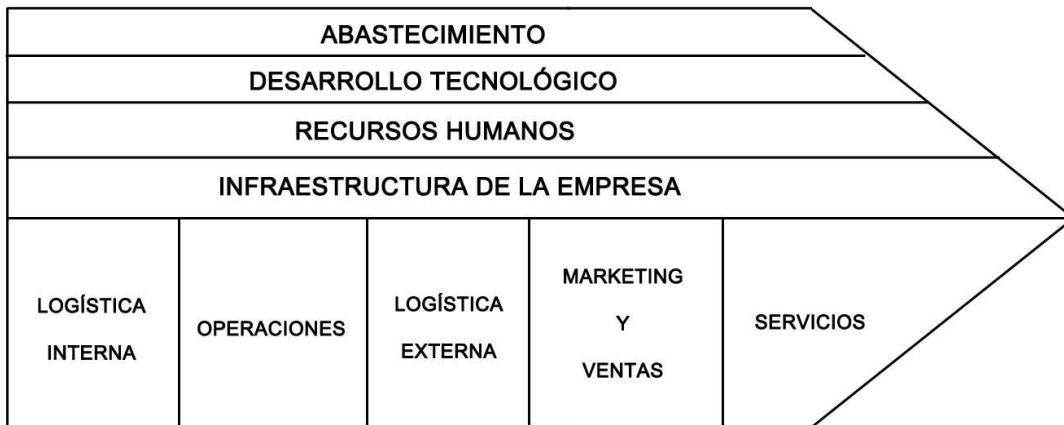


Figura 1: Gráfico de la Cadena de Valor de Michael E. Porter

Numerosos centros de pensamiento, organismos multilaterales, ministerios de cultura y otros diseñadores de política han aportando construyendo debate sobre la importancia económica de la cultura a lo largo de las últimas décadas. Es de particular importancia resaltar el trabajo de UNESCO, que en 2005 dio como resultado la cadena de valor de la creatividad:

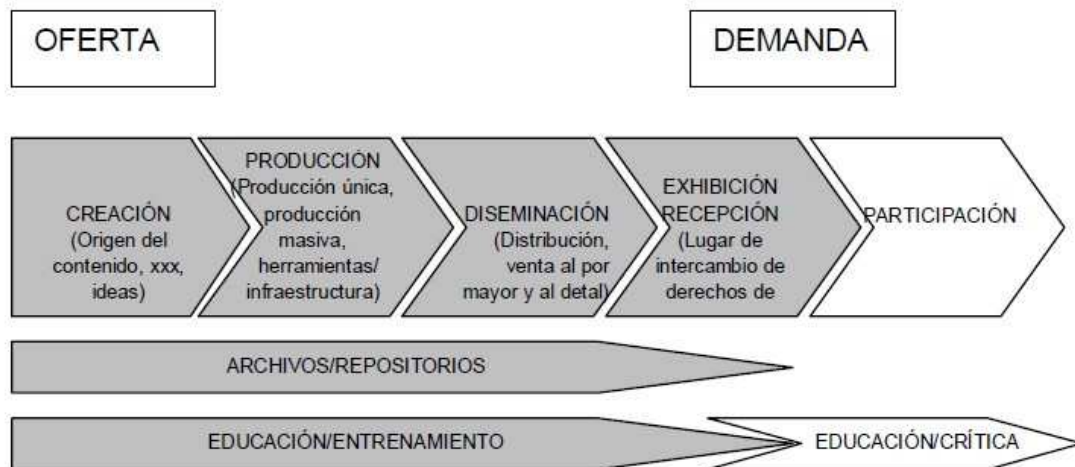


Figura 2: Cadena de Valor de la Creatividad UNESCO-BOP

Es importante anotar que la producción de contenidos responde de forma similar a cualquier otra actividad económica; a un diálogo entre oferta y demanda. Sin embargo, la diferencia es que el producto creativo posee un valor simbólico inherentemente superior a su valor

de uso. La proyección estética y de identidad de los bienes y servicios creativos es la base de su demanda (disfrute, expresión, participación) (A Tanzania for the Creatives, 2009).

Las ventanas, los compromisos y los intercambios.

En este estudio, hemos querido dar una principal importancia al papel que juegan los consumidores de creatividad. Es por esto, que hemos optado metodológicamente por abordar la cadena de valor desde las “ventanas” de acceso, entendiendo éstas como aquellos momentos o espacios, en donde se produce el intercambio entre el producto (bien o servicio) creativo y el consumidor.

Que un producto creativo llegue a ser transado en una ventana requiere, ciertamente, de orientación al mercado y un sistema de producción y gestión que lo posibilite. En este sentido es importante considerar que no todo producto creativo tiene como propósito alcanzar una ventana, y en esta medida no es objeto de este estudio. No obstante lo anterior, el papel de estos productos en la cadena de valor puede ser relevante, así como las dinámicas propias del intercambio que se da en las ventanas los pueden afectar significativamente.

Operacionalmente abordaremos las ventanas desde el conjunto de **compromisos de intercambio** que la ventana establece² con otros actores para poder sostener su compromiso principal con los consumidores.

Los intercambios que se realizan en las ventanas, pueden ser por dinero, pero también por prestigio o por trueque. Durante el estudio, consideraremos tres tipos básicos de intercambio:

- Monetizables: Cuando el intercambio es por dinero.
- Reputacionales: Cuando es el prestigio del producto o servicio creativo el que está en juego.
- Permutacionales: Cuando se intercambia un servicio por otro o un producto por otro o uno por otro.

Desde esta perspectiva es posible entonces identificar con más

² Las ventanas son siempre administradas o gestionadas por “alguien” o más de una persona, entendemos que son éstas, las que establecen los compromisos en nombre de la ventana.

eficacia las tendencias en el consumo por parte de aquellos que tomando ventaja de las oportunidades de los medios de apropiación cultural, se han dado a la tarea de “personalizar” su experiencia de acceso a los contenidos, e identificar los vacíos entre estos y aquellos creativos que atados a sus prácticas tradicionales, no logran encontrar su mercado de nicho que puede proveerles una remuneración económica y un merecido reconocimiento.

Es importante que el ajuste en materia de política pública dirigida al sector tenga en cuenta estas dinámicas, sus tendencias y el papel activo de los consumidores en definirlos, a fin de anticipar las necesidades de la relación entre creativo y audiencia, y dejar de responder exclusivamente a la idea de subsector que describe tan acertadamente las estructuras del pasado. Es fundamental que entendamos estas estructuras, no para aplicarles reparaciones de carácter temporal que permitan respirar por unos años a aquellas iniciativas o empresas con las que tenemos una relación establecida, sino para ayudarles a evolucionar y transformarse en los vehículos y mecanismos dinámicos que de forma efectiva van a dominar el panorama de ahora en adelante.

Exponemos a continuación un cuadro donde se dan ejemplos de ventanas según su tipo de intercambio y según el tipo de relación con la audiencia, para facilitar su comprensión.

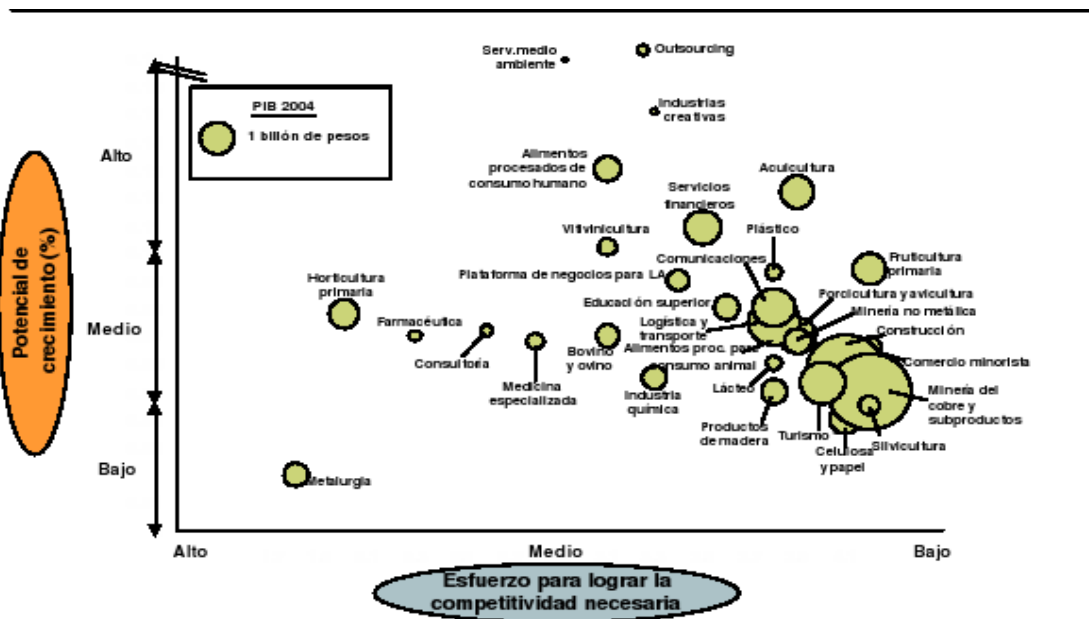
Ventanas de acceso		Por tipo de relación con la audiencia	
		Pasivas (la audiencia no interactúa directamente con la creación/creador)	Dinámicas (la audiencia juega un papel transformador en el contenido)
Por su tipo de remuneración	Monetizables (mediante las cuales se obtiene beneficio económico directo)	Galerías de arte, transmisiones por televisión y radio (programada), proyecciones cinematográficas, Tiendas (física o en línea), Ferias comerciales, prensa impresa, publicaciones editoriales	Espectáculos en vivo (con boletería y/o patrocinio), blogs, plataformas de juego audiovisuales, medios de comunicación digitales, televisión y radio (con participación del público), Web 2.0 (ie. de prosumidores)
	Reputacionales (mediante las cuales se construye imagen y se define una marca/identidad)	Exposiciones temporales o permanentes en museos, festivales de cine, bienales de arte y arquitectura, premios y reconocimientos institucionales, reconocimientos en medios de comunicación impresos, ferias culturales y/o académicas, conferencias	Web 2.0 (ie. redes sociales), festivales, carnavales, museos interactivos, actividades en vivo no remuneradas (para familiares, amigos y otros grupos selectos), premios y reconocimientos del publico, talleres en instituciones, colegios o universidades

Figura 3: Ventanas de acceso

3.2. Oportunidades para las IC en Valparaíso

Son múltiples las razones que han motivado a los gobiernos de todo el mundo fomentar el desarrollo de las industrias creativas como estrategia de renovación urbana y reconversión productiva. Su sinergia con el turismo, la creciente valoración de lo intangible de original, lo local y el acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones y su impacto en la forma de vida generan importantes oportunidades para el desarrollo del sector creativo. En efecto las cifras lo muestran como uno de los sectores emergentes de mayor dinamismo, incluso en tiempos de crisis.

En el caso de Chile, el estudio desarrollado por el Boston Consulting Group el año 2007, destacó al sector industrias creativas como un sector con alto potencial de crecimiento y relativamente bajo esfuerzo para alcanzar competitividad necesaria.



Dados los procesos de desarrollo en que se encuentra embarcada la ciudad de Valparaíso y sus características y situación geográfica permiten identificar tres áreas de desarrollo prioritarios para el sector creativo local.

1. Valparaíso destino turístico internacional

Tal como ya fue explicado anteriormente, existe una muy interesante relación entre el sector turismo y el sector creativo, especialmente en destinos de turismo de intereses especiales. Valparaíso, Capital Cultural de Chile, cuenta desde el año 2003 con una declaratoria de Sitio del Patrimonio Mundial (UNESCO), en la categoría de Paisaje Cultural. Esta declaración, junto con una serie de características físicas y culturales han sido identificados como gran oportunidad para el desarrollo del turismo cultural, que a su vez ha mostrado un importante crecimiento tanto en lo que respecta a la oferta como a la demanda, sin embargo, la carencia de productos turísticos diversificados y la baja presencia y posicionamiento en los mercados, limita sus posibilidades de desarrollo, en términos de un destino turístico.



Crecimiento proyectado de llegadas de turistas a la ciudad.

Fuente: Plan Rumbo, a partir de Sernatur e I. Municipalidad de Valparaíso

El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Valparaíso ha permitido contar con un modelo de desarrollo del destino que contempla la generación de productos turísticos a partir de información de mercado, además de diseñar un plan de marketing para posicionar al destino y sus productos en los nichos objetivo de mayor interés con visión al año 2015.

Este plan persigue que al año 2015, la visión de los turistas respecto de la ciudad sea: “Valparaíso, Ciudad Patrimonio de la Humanidad, es un colorido balcón que mira al Pacífico y la Capital Cultural de Chile. He experimentado vivencias únicas subiendo a sus Cerros en los viejos ascensores que llevan al cielo; oteando el mar desde sus miradores; recorriendo su Casco histórico en los típicos troles; sintiendo el espíritu de Pablo Neruda en su casa La Sebastiana; contemplando la vida que discurre en su puerto. He descubierto su cultura, la de sus gentes, con su gastronomía y su estilo de vida, y he sentido su energía a través de su dinamismo y creatividad. He vivido su alma porteña.”

El Plan ha sido desarrollado con el apoyo y la participación de las principales instituciones relacionadas con el desarrollo del destino turístico (empresas, asociaciones gremiales, universidades y organizaciones del sector público) , de esta forma se busca duplicar las visitas y triplicar los ingresos provenientes de la actividad, ampliando y diversificando el gasto.



Diagrama de posicionamiento del destino Valparaíso.
Fuente: Plan Rumbo (Josep Chias)

El análisis del mercado actual y potencial permitió estructurar los mercados objetivos de la siguiente forma:

- a) mercado nacional: Santiago, La Serena-Coquimbo, Concepción, otras ciudades;
- b) mercado Latinoamérica: Argentina, Brasil;
- c) mercado Norteamérica: EEUU, Canadá; y
- d) mercado Europa: Alemania, Francia, España, Reino Unido.

A su vez, y según con los recursos y productos turísticos de Valparaíso, se ha seleccionado una estrategia de producto focalizada en 2 líneas:

- a) excursiones;
- b) turismo:
 - a. Turismo cultural;
 - b. Turismo de universidades y estudios;
 - c. Turismo de naturaleza;
 - d. Turismo de cruceros;
 - e. Turismo deportivo y náutico; y,
 - f. Turismo creativo;

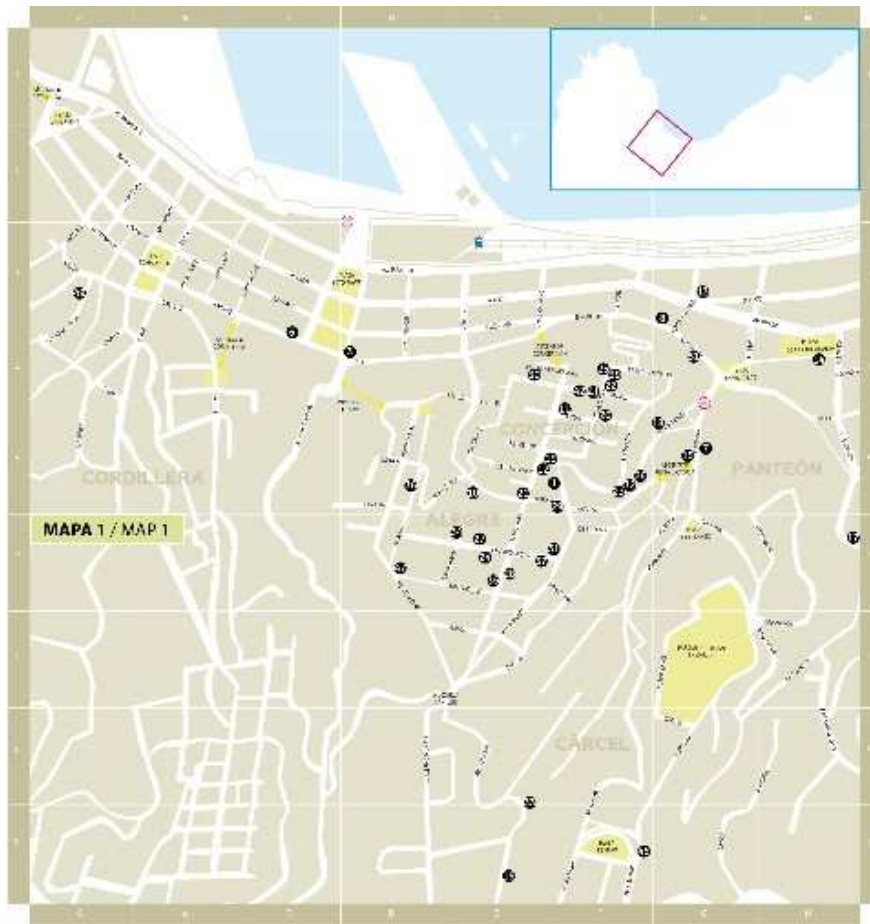
Para trabajar en el proceso de transformación de los recursos actuales en productos y, a la vez, en la mejora de los productos actuales se configuró una actuación por polos de desarrollo, concentrando las inversiones que garantice los retornos de la inversión a medio plazo y facilite el crecimiento de largo plazo.

El desarrollo del proceso de transformación de Valparaíso en una ciudad turística ha movilizado múltiples inversiones, las cuales se ven reflejadas en el crecimiento de la oferta local. De hecho tal como se puede observar en el gráfico siguiente, para el período 2007-2010 se observa un crecimiento de aproximadamente un 60% en el número de alojamientos y establecimientos gastronómicos.

Paralelamente la ciudad ha observado el surgimiento de un atractivo polo comercial vinculado al diseño de vestuario y accesorios, el que prácticamente tres años ha renovado radicalmente la oferta primero de los Cerros Alegres y Concepción, ampliándose en los últimos dos años a los Cerros Bellavista y Florida y más incipientemente al Cerro Polanco. Estas tiendas contienen buena parte de la oferta de jóvenes emprendimientos de diseño independiente local que han ido configurando una escena que destaca en el concierto nacional, aportándole a la ciudad no sólo un renovada oferta comercial, sino también imágenes atractivas que captan la

atención de medios especializados de amplia difusión entre el mercados objetivos de nacionales.

Conjuntamente con este tipo de comercios, dedicados especializados en el diseño, se ubican una serie de otros establecimientos ligados a industrias creativas como galerías de arte, tiendas y galerías de fotografía y salas de exhibición. En total, la segunda edición de la guía **ten.haz!** contaba con 50 establecimientos de estas características, la mayoría de los cuales ubicados en los principales polos de desarrollo turístico de la ciudad.



Mapa de ubicación de establecimientos creativos en Guía ten-haz!

Es importante tener en cuenta que esos establecimientos son las ventanas

a través de los cuales ciudadanos y visitantes consumen bienes y servicios creativos producidos por empresas y emprendedores del sector creativo local. En efecto es normal que por ejemplo una tienda de diseño de vestuario sea una de los canales de comercialización de al menos 5 marcas diferentes.

2. Locaciones y servicios audiovisuales

Valparaíso es una locación privilegiada para el rodaje de material audiovisual. En efecto tradicionalmente ha sido utilizada como escenario de filmes de todo tipo: documentales, ficciones, series de televisión y publicidad. En la historia de la cinematografía chilena, la ciudad de Valparaíso es una de las páginas más destacadas. En efecto, una cifra importante de películas tanto chilenas como extranjeras se han rodado en ella en todas las épocas.

El desarrollo tecnológico ligado al cine y la televisión digital, las facilidades de acceso a la ciudad y sobre todo el desarrollo de la oferta de alojamiento y restauración, potencian las condiciones de la ciudad para acoger el rodaje de audiovisuales y facilitan la captura de sus beneficios para el territorio.

La atracción de producciones audiovisuales a la ciudad abre básicamente tres ventanas de oportunidad para el desarrollo de mercados para el sector creativo local:

1. En primer lugar permitiría **reforzar el proceso de desarrollo turístico** aumentando los ingresos y contribuyendo al marketing de la ciudad.

Desde un punto de vista de su impacto directo, los rodajes implican la llegada de equipos de trabajo que utilizan los servicios de la ciudad, en especial aquellos relacionados con la oferta turística, desplegando eso sí un gasto diario mucho mayor que el de un turista (no solo come y duerme en la ciudad, sino que además requiere intensamente de servicios de transporte y logística) territorio tanto en sus aspectos geográficos como culturales.

Más de un 30% del costo de la producción se invierte en el lugar de rodaje. Una media de costo de una producción internacional equivale entre US\$5.000.000 a US\$10.000.000 de Dólares, lo que reportaría entre US\$50.000 y US\$100.000 Dólares de gasto diario durante un mes en bienes y servicios, los cuales irían directamente a Hostelería y

alimentación, transporte y otros servicio de logística, Servicios de rodaje, Contratación de mano de obra directa e indirecta, Servicios financieros y turísticos, etc.

Por otro lado las películas refuerzan el marketing de la ciudad, tanto de forma directa (a través de la obra audiovisual) como indirecta (TV, radio, prensa, revistas, etc.). Hoy en día la relación Cine-Turismo, ya es una formula comprobada, basta con ver experiencias como la de Nueva Zelanda donde luego del rodaje de “El Señor de los Anillos”, se estima que el turismo tuvo un incremento del 30%, es el mismo caso de Amelie (Le fabuleux destin d'Amélie Poulain), y tantas otros films que luego de sus rodajes, han invitado a el espectador a desarrollar turismo en sus locaciones de rodaje. Es importante destacar además, que un rodaje es una ventana abierta al mundo, que genera un potencial turístico, y que aún no ha sido explotado por las regiones en Chile, dado que el rodaje de una película o de un documental permite dar a conocer un territorio tanto en sus aspectos geográficos como culturales.

2. Aumento de la competitividad del sector audiovisual local. Si bien la sola atracción de rodajes no es garantía de un aumento en la competitividad del sector audiovisual local, la experiencia internacional demuestra que a mediano plazo, el flujo de equipos de filmación termina impactando en la oferta local, incentivando la innovación, el desarrollo de competencias y las inversiones. En efecto en muchas ocasiones las comisiones fílmicas facilitan al máximo la llegada de rodajes (con incentivos de diversa índole y facilitación de trámites) para en una segunda etapa imponer normas que garantizan la contratación de equipo técnicos locales.

3. Contratación de otros servicios creativos. El rodaje de una producción audiovisual puede requerir de múltiples servicios creativos locales (desde scouting de locaciones, actuación, maquillaje, diseño y montaje de atrezos, etc.) en la medida que estos estén disponibles en la calidad necesaria.

3. Valparaíso Ciudad Universitaria.

De acuerdo a cifras oficiales, el año 2010 en la región de Valparaíso estudian aproximadamente 100.000 estudiantes universitarios, la gran mayoría de los cuales lo hace en instituciones localizadas en la provincia de Valparaíso. De estos poco más de 30.000 provienen de fuera de la región. Además en los últimos años se ha visto un notable incremento en el

número de alumnos extranjeros que eligen desarrollar en Valparaíso programas de intercambio universitario.

Esta masa de estudiantes representa una doble oportunidad para el desarrollo de las industrias creativas:

1.Demanda directa. Por un lado, los estudiantes presentes en la ciudad demandan bienes y servicios producidos por las industrias creativas. En este sentido son audiencia de espectáculos en vivo y clientes de establecimientos de ocio donde la música y los espectáculos en vivo son centrales en la oferta. Además participan en actividades de extensión que en muchas ocasiones los vinculan con la oferta creativa local.

2.Capital Humano avanzado para el desarrollo de la industria. Prácticamente el 10% de los estudiantes de educación superior de la región cursan carreras relacionadas con el sector creativo. Los egresados de estas carreras conforman una masa crítica de capital avanzado muy interesante para el desarrollo del emprendimiento en el sector creativo y también para la materialización de inversiones que posibiliten la prestación de servicios globales, por ejemplo en materias vinculadas con el diseño y el audiovisual, siguiendo el ejemplo de otras industrias como la del software y la electrónica que han aprovechado un potencial similar para el desarrollo de interesantes polos vinculados al *off shoring* tanto en Curauma en Valparaíso como en el Barrio Industrial de Viña del Mar.

La ciudad de Valparaíso ha vivido importantes transformaciones en la última década. Al menos en el plano declarativo ha sido nombrada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, ciudad sede del Congreso Nacional, fue declarada capital cultural del país y sede del nuevo Ministerio de la Cultura, ampliando sus polos productivos al turismo y la industria del conocimiento.

3.2.1 Mapeo de Industrias Creativas en Valparaíso

Según el Mapeo de Industrias Creativas de la Ciudad de Valparaíso (2008), realizado también por el programa de Corfo, sobre una muestra de 100 empresas y proyectos de los subsectores artes escénicas, diseño, música y audiovisual, se catastraron 550 empleos directos en la ciudad. Si se proyecta ese número sobre la base de los 12 subsectores que compondrían esta industria, y los cerca de 400 proyectos que el programa ha catastrado en la ciudad, el empleo aportado por el sector se estima cercano a los 2000. Ahora bien, si uno mira esos empleos se da cuenta que una parte de

esos empleos son temporales o con sueldos relativamente bajos, cuestión que muchas veces se relaciona con la excesiva dependencia del éxito o fracaso de las postulaciones a proyectos concursables y la consecuente estacionalidad en los ingresos.

Otro elemento muy interesante que arroja el Mapeo es el **alto nivel de preparación del sector creativo**, cuyos trabajadores en su gran mayoría tienen educación universitaria completa (80%) y un número relevante de ellos además han cursado estudios, realizado pasantías o se han capacitado en el extranjero. Es, de esta manera, y si lo miramos desde la óptica de las alianzas con el sector del turismo cultural, un sector que conoce y visita con cierta frecuencia, como una condición de su trabajo, otras ciudades y territorios, que conoce y se relaciona entonces con otras culturas, y por lo tanto no le son extrañas las lógicas involucradas en la recepción y estadía de visitantes.

Otra sorpresa fue el alto índice de formalización de las organizaciones entrevistadas. Al menos el 70% de ellas se había constituido formalmente y de esas aproximadamente la mitad lo había hecho como empresa.

Por último, una de las conclusiones que de mayor forma incide en este estudio, dice relación a la alta orientación de la actividad creativa, a la producción de bienes y servicios, pero una muy baja orientación a la comercialización, distribución y difusión de los contenidos creativos.

4. Metodología

General.

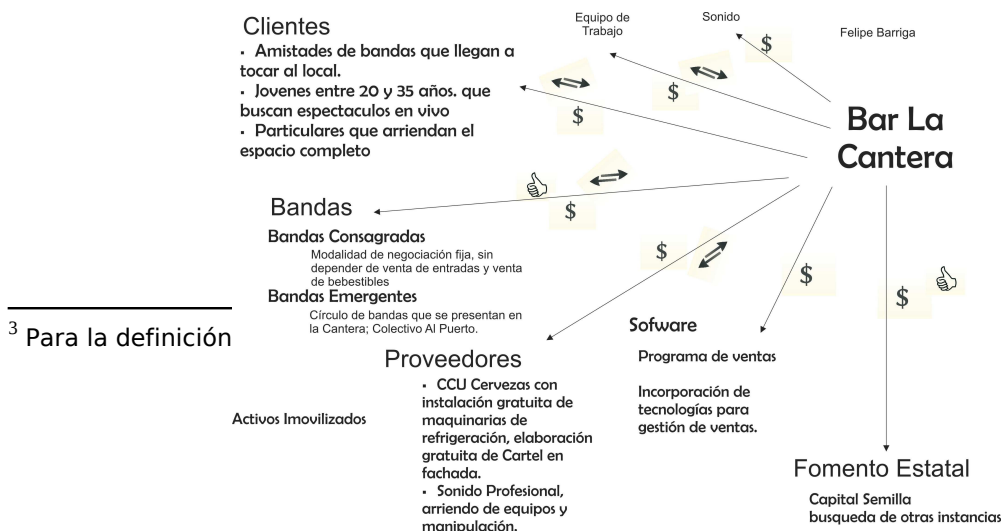
El trabajo se realizó en dos etapas. Durante la **primera** etapa se definió la metodología y se realizaron entrevistas y grupos de discusión con informantes claves a modo de contextualización.

Durante la segunda etapa fueron contactadas, visitadas, entrevistadas, etnografiadas catorce (14) ventanas³, estableciendo conversaciones con sus gestores, proveedores y/o clientes. Seis de estas ventanas fueron abordadas de forma más exhaustiva, a través de los que llamamos “rueda de entrevistas sucesivas”.

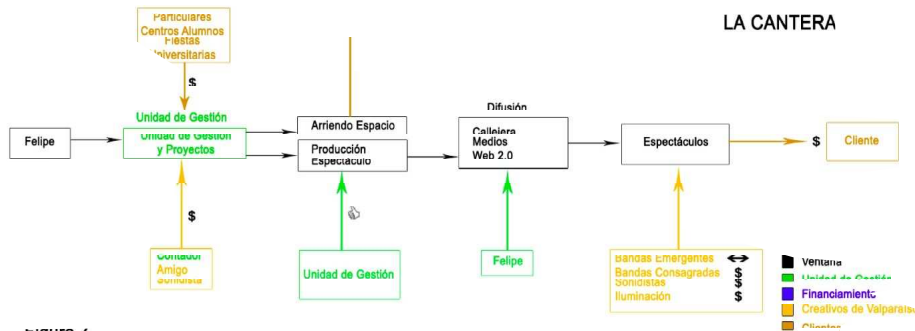
Con posterioridad al trabajo prospectivo de las ventanas, se realizó un **primer análisis**. Las preguntas que orientaron el análisis fueron las siguientes:

- ¿cuáles son los compromisos que la ventana sostiene y que agregan valor a su oferta?
- ¿qué tipos de intercambios (monetarizables, reputacionales o permutacionales) se generan a través de los compromisos?
- ¿cuál es el compromiso principal con el cliente? ¿qué tipo de intercambio?
- ¿cuáles son los compromisos e intercambios que posibilitan ese compromiso principal?

Como parte del trabajo, diagramamos las cadenas de compromisos que los entrevistados relataban, bajo la forma de “mapas mentales” simples. Por ejemplo, el del Bar La Cantera en proceso:



Un **segundo nivel de análisis** consistió en ordenar según procesos de agregación de valor esos compromisos de intercambio. De esta forma describimos procesos de producción, distribución, exhibición, entre otros, para cada ventana estudiada.



4.2. Muestras

Durante la Segunda Etapa se realizó el trabajo prospectivo con las ventanas.

Para este efecto se priorizó por ventanas que llamamos “modelos”, por haber generado presencia de marca en la ciudad y posicionarse como ventanas estratégicas en el aspecto comercial de creativos locales.

Las ventanas estudiadas exhaustivamente son:

- **Festival Internacional de Cine de Viña del Mar**

Certamen organizado por la Municipalidad de Viña del Mar y el Instituto Profesional Duoc UC.

- **UCV Televisión**

Canal de cobertura nacional, perteneciente a una corporación dependiente de la Universidad Católica de Valparaíso.

- **Festival Internacional de Danza DanzalBorde**

Festival de danza contemporánea de carácter internacional, que ofrece funciones e instancias de encuentro y formación para los bailarines locales, nacionales y del extranjero.

- **Teatro Museo del Títere y el Payaso**

Sala de teatro y museo orientado a la disciplina del títere y el payaso. El lugar funciona en una antigua iglesia y mantiene una cartelera vigente, con encuentros de carácter internacional y cursos de formación periódicos.

- **Bazar La Pasión**

El Bazar, sirve de plataforma para que su dueña venda sus principales productos: una colección semestral de abrigos y muebles restaurados. Además vende ropa y accesorios de diferentes marcas de diseño independiente nacional.

- **Bar La Cantera**

Parte del circuito alternativo de la ciudad, esta sala se especializa en espectáculos musicales de bandas emergentes y consolidadas del rock local y nacional.

- **La Piedra Feliz**

Centro de entretención que reúne espacios de espectáculos musicales, bailables, bares, en distintos ambientes.

Las ventanas estudiadas como complemento:

- **Laboratorio Textil**

Marca de diseño y confección de accesorios, propiedad de dos diseñadoras independientes, una de Valparaíso y la otra de Santiago.

- **El Huevo**

El más importante centro de eventos de la región y entre los más importante del país. El huevo es un edificio con diversidad de opciones de

conciertos en vivo, música envasada con la mejor tecnología.

- **Sukuba**

Grupo musical de Valparaíso de influencia Nu Metal, conformado por cuatro mujeres.

- **Festival de Cine de Valdivia**

El Festival de Cine internacional más importante del país que ocurre en la ciudad de Valdivia en el sur del país.

- **Festival de Cine de Valparaíso**

Festival de cine dedicado a las producciones audiovisuales de carácter patrimonial.

- **Rafael Grossi**

Titiritero argentino, con residencia en Chile, que elabora souvenirs y realiza gestiones para su sector.

- **Índice. Centro de documentación de prácticas artísticas**

Biblioteca autogestionada, dirigida a documentar a los creativos locales.

6. Resultados

6.1. Clasificación de Ventanas

Hemos diferenciado al menos tres tipos de ventanas y dos tipos de organizaciones intermedias.

6.1.1. Ventana de sí mismo

Un creativo, cuando tiene el juicio de que lo que hace puede tener valor para alguien, muestra su trabajo. En ese mostrar se genera la posibilidad del intercambio.

La ventana de sí mismo es un creativo, que ha realizado la acción de mostrar su trabajo y de esta forma “ponerlo en valor”.

Para que esto suceda, por lo general los creativos deben fabricar ciertos dispositivos que faciliten la presentación y la puesta en valor, como son los books, carpetas de trabajos, blogs con fotografías de diseños, demos de música, etc. Son los instrumentos de la ventana de sí mismo.

Las ventanas de sí mismo son los creativos y el valor de lo que intercambian depende casi exclusivamente del valor que ellos le logren transferir con la gestión que realicen.

▪ Emprendimientos Colectivos

Las ventanas de sí mismo, mezclados con creativos y algunas ventanas gestores, se juntan para realizar un proyecto concreto. Mientras dura el proyecto, forman un colectivo que luego se desarma cuando el proyecto termina.

Este tipo de colectivos suele ser autogestionado, sin financiamiento externo y con liderazgos espontáneos.

Esta forma adoptan muchos emprendimientos dinamizadores de la industria que no logran constituir organización, pero tampoco responde a una ventana tradicional.

Los emprendimientos colectivos nacen y mueren y dan vida a los

colectivos y también a la industria creativa de la ciudad de Valparaíso. Reconocerlos como parte de la dinámica de expansión es fundamental para una economía creativa integrada.

6.1.2. Ventanas gestores

Son ventanas sostenidas por la gestión de una o más personas (por lo general creativos), que buscan vivir de ellas y a la vez generar espacios para mostrar el propio trabajo o el de otros del sector.

Son ventanas en cuyo motor suele evocarse la pasión por lo que se hace y además una fuerte vinculación con el sentido de vivir en la ciudad de Valparaíso.

Se saben pioneros, gestores que están abriendo el espacio para que las futuras generaciones cuenten con la audiencia y el apoyo del público que creen corresponde. La “misión” de estar generando las condiciones para la creatividad del futuro está presente de forma muy sentida en el relato de estas ventanas.

Es en este tipo de ventana donde se concentra la mayor cantidad de acción creativa puesta en valor. También son las únicas ventanas en la ciudad donde es la creatividad local, el negocio que las sustenta y, por lo tanto, se convierten en las principales palancas de la industria.

Este tipo de ventanas está sustentado en una gran red de intercambios de tipo permutacionales. Por lo general, la familia cercana, los amigos y los colegas aportan parte importante de su gestión, generando, a veces, una dependencia subsidiaria que se hace difícil de destrabar.

En las ventanas gestores la agregación de valor se da en diferentes planos: en la proveeduría de servicios y productos creativos, en la producción, en la comercialización propia o ajena y en la difusión de la oferta. Las ventanas gestores son ricas en dinámicas de agregación de valor a los productos o servicios creativos. La identidad del gestor juega en este sentido un rol fundamental, siendo el valor simbólico, el que sellará el intercambio con el cliente.

▪ Emprendimientos Articulados

Se refiere a todas aquellas ofertas que se articulan entre diferentes actores

del sector productivo, principalmente organizados a través de ventanas gestoras y la institucionalidad pública y privada.

Festivales, encuentros, noches temáticas, desfiles de moda, entre otros responden a esta categoría.

Estas ventanas mezclan fondos de orígenes diversos, reuniendo por lo general, aportes de públicos y privados.

Los emprendimientos articulados también son gestionados por colectivos, generalmente liderados por una ventana gestor o institucional que se conforma en torno al emprendimiento particular, disolviéndose una vez acabado.

6.1.4. Ventanas Empresas

Son ventanas consolidadas dentro del mercado. Por lo general han comenzado como ventanas gestoras para evolucionar a ventana empresa. Son escasas en la ciudad y claramente dos ejemplos importantes se encuentran en la industria de la entretención y los espectáculos musicales. Hablamos del Huevo y La Piedra Feliz, ambos espacios de gran tamaño y ampliamente validados por el público. El primero orientado al público juvenil y el segundo al público joven y adulto.

Detrás de estas ventanas se encuentran gestores que han crecido con perseverancia y una gran capacidad de asumir riesgos. En aproximadamente un lapso de 15 años han pasado de ser un “boliche” de barrio, administrado por un grupo de amigos en el caso de la Piedra, y una familia en el caso del Huevo, a ser considerables empresas con estructuras formales e importante capacidad de inversión.

En ambos casos su relación con la industria creativa es subsidiaria. Los espectáculos son la “excusa”, dicen ellos, para que se desarrolle el verdadero negocio, el del alcohol. Coherentes con esta percepción, los compromisos con los músicos son mayoritariamente de carácter informal, sosteniendo intercambios de tipo reputacionales y permutacionales sin pago por su labor. Este tipo de trato excluye a los músicos consagrados.

De esta forma, estas empresas se constituyen en ventanas importantes para los músicos, ya que les posibilitan tocar en condiciones técnicas únicas con una audiencia semi garantizada, pero no significa un ingreso

que aporte dinamismo a esta incipiente industria.

La agregación de valor en las ventanas empresas también es subsidiaria para las organizaciones creativas (musicales) locales y depende directamente de otras estructuras de agregación de valor, como la de las discotecas o centros de eventos. Esto hace que su impacto sobre la industria creativa sea lento y a largo plazo.

La ventanas empresas aportan un valor en reputación, en trayectoria, pero éste no genera efectos a cortos plazo. Los músicos más importantes de la ciudad no han surgido, ni se han consagrado, desde la Piedra Feliz o el Huevo, han surgido desde otro tipo de ventanas como bares y eventos de autogestión.

6.2. Agregación de Valor en la Dinámica Económica de la Industria Creativa en Valparaíso

La economía creativa se comporta diferente respecto a su dinámica de agregación de valor que otras economías.

En primer lugar, la agregación de valor no se da sobre el producto o servicio (no como el *cobre* que luego se *refina*, para luego ser *placa*, para luego ser *alambre*, para luego ser *cable del alumbrado público*, etc.). Una vez que una obra de teatro se ha realizado, que un diseño se ha materializado, si bien puede ocurrir que el producto se vaya mejorando en el tiempo, la agregación de valor de ese producto pasa por otro vector.

Por otro lado, a diferencia de productos como el cobre, donde la volatilidad del mercado está dada por la escasez relativa del producto en un horizonte de tiempo, en el caso del producto creativo, la escasez no es tan determinante como una combinación entre calidad (novedad, pertinencia, reputación, etc.) y gestión (estrategia, mercadeo, exposición, olfato).

Hemos definido entonces, que el vector **interno** es la **gestión**. Es, principalmente la gestión la que incrementa la valoración del producto creativo en el mercado. Es la gestión la que hace que una creación de calidad se “ponga en valor” para el público.

Esta lógica supone, sin lugar a dudas, que existen ciertas condiciones del

entorno que hacen posible esta agregación. Sin embargo, si miramos la agregación de valor desde una lógica interna, es posible definir los principales hitos de esta agregación de valor “aisladamente” desde la industria, como se observa en la figura 1.

Esta “evolución” (entendida como la transformación que se produce a través de la agregación de valor) es parte vital de la industria. Es natural que en el contexto de la discusión intelectual y de Programas de Desarrollo, se analice la pertinencia de fomentar la evolución de creativos en gestores, diagnosticando que se afecta con este proceso la base misma de la industria, la creación.

Contrariamente, postulamos que una industria creativa dinámica requiere que todas las fases de la agregación de valor estén fortalecidas: que existan muchos creativos, que varios de éstos se especialicen y otros no, que algunos se conviertan en gestores y dejen de crear, otros no. Una industria fortalecida es una industria que valora todas sus fases y trabaja por fortalecerlas integralmente.

Mostramos a continuación un diagrama que muestra la evolución de la agregación de valor entendida como desarrollo de la capacidad de gestión creativa.

En la figura es posible observar el desarrollo de la agregación de valor a través de la gestión en la industria creativa y los factores claves (internos a la industria) que inciden en esta evolución.

Agregación de valor en la dinámica económica de la creatividad de Valparaíso

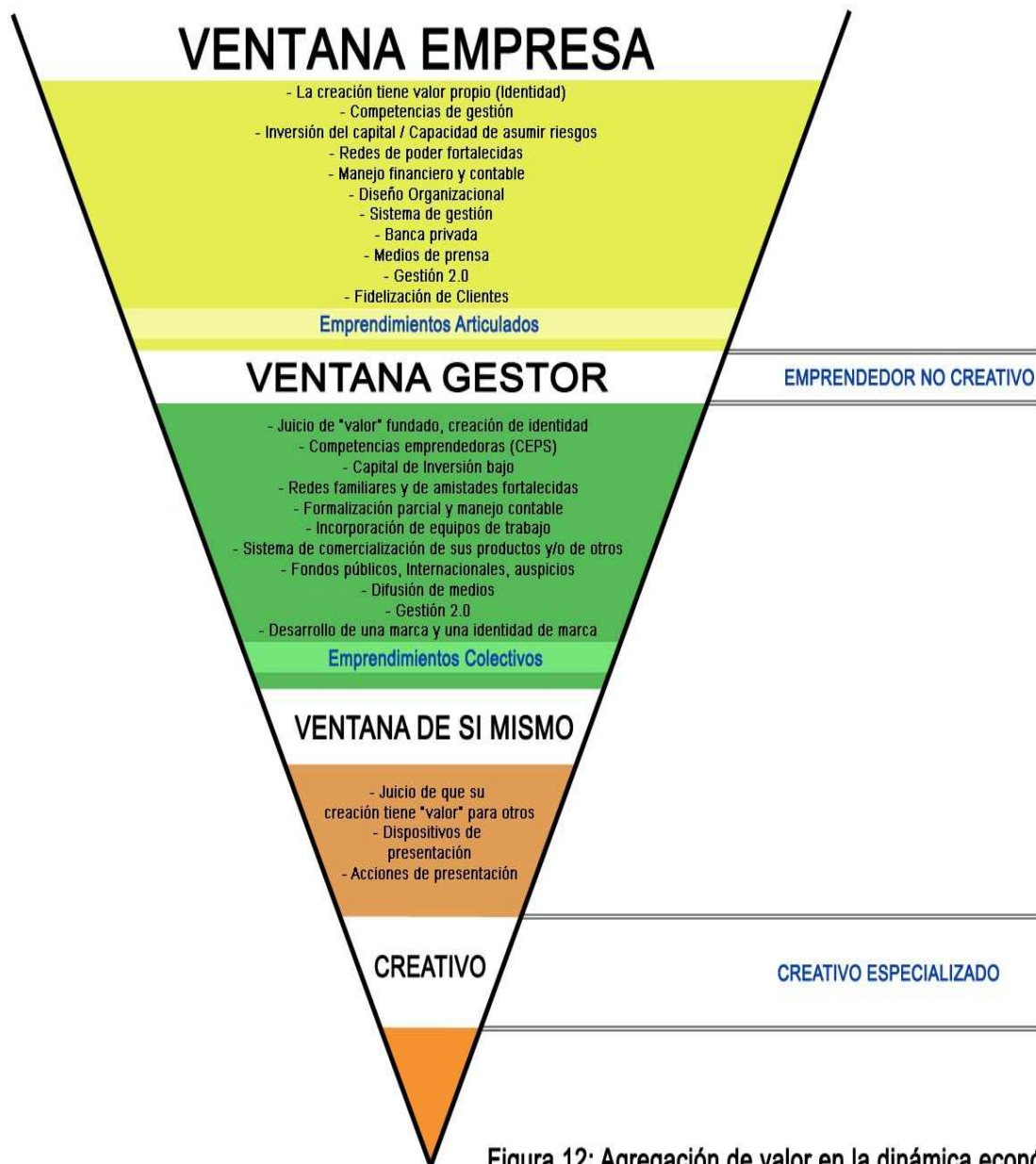


Figura 12: Agregación de valor en la dinámica económica

6.2.1. Agregación de Valor a Través de la Gestión

El Creativo.

Es el actor que desarrolla un producto o servicio creativo. Puede vivir de eso o no. En general aún no se ha especializado en su misma área de creación ni tampoco ha realizado un desarrollo de marca, ni un plan de ventas.

El creativo crea.

El creativo tiene básicamente dos posibilidades de desarrollo dentro de la industria (puntos a y b).

a. Desarrollarse como *creativo especializado*.

¿Desde dónde? Desde el afán de hacer bien lo que se hace y la pasión por la creación.

¿Qué? Participar de instancias de perfeccionamiento y trabajar planificadamente en la calidad de sus productos.

¿Con quiénes? Con el grupo con el cual genera la creación o sólo.

¿Cómo? A través de rutinas de creación, producción o ensayos. Coordinación de acciones con el grupo de creación.

b. Desarrollarse como *ventana de sí mismo*.

¿Desde dónde? El creativo tiene el juicio de que lo que crea tiene valor para alguien.

¿Qué? El creativo genera dispositivos para mostrar sus ofertas. Elabora books, carpetas de prensa, hace blogs con fotos de productos, etc. El creativo muestra su oferta a posibles clientes.

¿Con quiénes? Con el grupo con el cual genera la creación, a veces sólo.

¿Cómo? Diseña y realiza estrategias para mostrar sus productos o servicios entre sus redes.

c. Las ventanas de sí mismos suelen organizarse entre sí formando *emprendimientos colectivos*.

¿Desde dónde? La experiencia les indica que juntos constituyen mejor oferta.

¿Qué? Se organizan para llevar a cabo un proyecto específico en un

tiempo determinado.

¿Con quiénes? Las **ventanas de sí mismo** y los **creativos** se juntan, a veces también con otros y conforman un colectivo para fines específicos.

¿Cómo? Combinan los aportes y capacidades de cada uno y se organizan en torno a un proyecto común

d. Desarrollarse como *ventana gestor*.

Alternativa 1. *Gestor creativo*.

¿Desde dónde? La **ventana de sí mismo** funda el juicio de que lo que produce tiene valor para otro.

¿Qué? Planifica y comercializa sus productos y a veces también los de otros. A veces deja de producir y sólo comercializa los productos o servicios de otros. Genera redes con otros similares a nivel nacional e internacional.

¿Con quiénes? Con sus redes más cercanas, familia, amigos, con los cuales genera principalmente compromisos permutacionales y reputacionales.

¿Cómo? La ventana gestor sabe cómo se financia y establece estrategias para hacerlo, por lo general diversifica sus estrategias comerciales, comienza a formalizar su contabilidad y a dar estructura a su organización.

Alternativa 2. *Emprendedor no creativo*

¿Desde dónde? Un privado no creativo con sensibilidad creativa, ve en la industria una oportunidad.

¿Qué? Planifica, genera estrategias y comercializa productos o servicios creativos de otros.

¿Con quiénes? Con sus redes cercanas, socios formales o informales.

¿Cómo? Desarrollan sistemas de gestión espontáneos que responden a los requerimientos que van enfrentando.

e. Las ventanas gestores suelen organizarse con otros gestores, creativos e instituciones para generar *emprendimientos articulados*.

¿Desde dónde? La experiencia les indica que, anticuar ofertas con otros del mismo o sectores complementarios potencia su gestión.

¿Qué? Se organiza para desarrollar una oferta inclusiva, que involucre diversidad de actores y al territorio.

¿Con quiénes? Con otros gestores, creativos, instituciones públicas y privadas.

¿Cómo? A través de la generación de redes e inclusión de actores.

f. Desarrollarse como *ventana empresa*.

¿Desde dónde? La ambición. La capacidad de riesgo. La visión comercial. El desarrollo acorde a las dimensiones corporales y emocionales.

¿Qué? Se formaliza. Le da estructura organizacional a su empresa. Invierte capital. Asume riesgos. Se asocia. Genera redes con instituciones de poder.

¿Cómo? A través de sistemas de gestión establecidos, de mayor rigidez y estabilidad.

6.2.2. Factores Desencadenantes de las Transformaciones

Cada paso de este encadenamiento significa una transformación. Estas transformaciones son desencadenadas por tópicos que podemos identificar (han sido expuestas en la fig. 1) y los explicamos a continuación:

Decimos que para que un **creativo** se transforma en **ventana de sí mismo** se requiere al menos que éste:

- Tenga el juicio de que su creación tenga “valor” para otros.
- Que genere dispositivos de presentación (books, carpetas, fotos, blogs, etc.)
- Que realice acciones concretas de presentación de sus creaciones.

Para que una **ventana de sí mismo** se transforme en **ventana gestor** se requiere al menos que:

- Funde el juicio de que su creación tiene valor para otros y creación de identidad de marca.
- Desarrolle una marca y una identidad de marca.
- Desarrolle competencias de emprendimiento.
- Tenga un capital de inversión, aunque sea pequeño.
- Fortalezca sus redes familiares, de amigos y colegas en pos del emprendimiento.
- Formalice, aunque sea parcialmente, sus actividades a través de un giro comercial y lleve contabilidad de al menos algunas de sus operaciones.
- Incorpore un equipo de trabajo, en el cual delegar responsabilidades de gestión y técnicas.
- Establezca un sistema de comercialización de sus productos y/o los de otros creativos.
- Acceda a fondos públicos nacionales e internacionales.

- Genere difusión de su marca en los medios de prensa y utilice las redes 2.0.

Para que una **ventana gestor** se transforme en **ventana empresa**, se requiere al menos que:

- La marca adquiera valor propio.
- Desarrolle competencias de gestión.
- Invierta capital y tenga capacidad de asumir riesgos.
- Desarrolle y fortalezca redes con círculos de poder en el territorio.
- Realice manejo financiero y tributario.
- Genere un diseño organizacional.
- Genere un sistema de gestión.
- Se vincule a la banca privada.
- Tenga continuidad en los medios de prensa.
- Realice gestión 2.0.
- Fidelice clientes.

6.3. Estructura de Valor de la Industria Creativa en Valparaíso

En la ciudad de Valparaíso se da una estructura de agregación de valor dicotomizada entre el desarrollo de la industria propiamente tal y la del territorio.

Sucede que las iniciativas de desarrollo territorial de la ciudad están “descolgadas” de la industria y generándole un impacto de tipo indirecto, dándose una especie de fenómeno de “chorreo” desde el territorio a la industria y viceversa.

De esta forma las ventanas institucionales son las más representativas de las iniciativas de desarrollo territorial y, entre más cercanas a las estrategias territoriales, más lejos se encuentran de los actores de la industria (gestores y creativos).

Por ejemplo, las ventanas institucionales del Festival de Cine de la ciudad de Viña del Mar y UCV Televisión, cumplen una función en relación al territorio. En el caso del Festival, aprovechar la contratemporada para posicionar a Viña del Mar como destino turístico. En el caso de UCV, posicionar a la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y a la región en

las “grandes ligas” de los canales (universidades) nacionales.

Tanto el canal como el festival inciden en la industria audiovisual local, pero al no ser éste su foco, el impacto es muy indirecto. De hecho, los realizadores audiovisuales no visualizan significativamente estas ventanas como oportunidades concretas de agregar “valor” a sus realizaciones.

Las ventanas empresas tienen sus marcos regulatorios claros y sus relaciones con la institucionalidad es de carácter formal. Estas ventanas están aportando al territorio con impuestos, generación de riqueza y prestigio para la ciudad.

Si bien las ventanas empresas en Valparaíso sí son una oportunidad para los creativos, esto no se aplica necesariamente a los creativos locales.

Es el caso del Huevo y la Piedra Feliz (dos ventanas empresas de la ciudad ligadas a la industria del entretenimiento y la bohemia). Si bien puede significar una oportunidad importante para las bandas consagradas, para las bandas locales, por lo general, el intercambio es de tipo permutacional. Para los creativos locales tocar en estos lugares significa la experiencia de trabajar con altos estándares técnicos y esto es aprendizaje. Sin embargo, los creativos no sienten que sean realmente ventanas dinamizadoras del sector a nivel local.

Es por eso que las ventanas empresas también se encuentran más cerca del desarrollo territorial que el de la industria, aunque menos que en el caso de la ventana institucional.

El núcleo de expansión de la industria creativa en Valparaíso está dado ciertamente por las ventanas gestores. Es en torno a éstas dónde se concentra el mayor número de creativos, ya sea comercializando sus productos, prestando servicios o haciendo gestión. Esta situación es fácilmente observable de los diagramas realizados en las descripciones de ventanas (Capítulo 5 de este Informe).

Sin embargo, son estas ventanas las más descolgadas de las estrategias de desarrollo de la ciudad.

Generan grandes iniciativas para la ciudad que no son integradas dentro de las estrategias territoriales.

Un caso paradigmático es el Festival Internacional de Danza Danzalborde, festival que durante 9 certámenes ha desarrollado un “espectáculo ciudad”, haciendo bailar en los espacios públicos de Valparaíso a las mejores compañías nacionales y grandes compañías internacionales.

El Danzalborde se ha relacionado con la institucionalidad como financista. A través de proyectos el CNCA, la CORFO u otros han aportado a su realización. Sin embargo, a nivel institucional no se ha hecho la conexión entre el festival y el Valparaíso Patrimonial, Turístico, Universitario, etc. O sea, el festival no se ha definido estratégico para la ciudad.

Decimos entonces, que esta ventana gestor, el Festival Danzalborde, “chorrea” al desarrollo territorial.

En la siguiente Figura 13 es posible observar la estructura que estamos analizando.

Las ventanas como el Bazar La Pasión y el Teatro Museo del Títere y el Payaso, prototípicas ventanas gestores, reclutan un número significativo de creativos, generan audiencia (o clientes), se vinculan con el territorio desde sus prácticas concretas y, sin embargo, se ubican “lejos” de las estrategias institucionales para el territorio.

Entonces, uno de los diagnósticos significativos de la estructura de valor dice relación a que aquellos emprendimientos gestores que están dinamizando la industria en labores tan claras como la creación de calidad, gestión, creación de audiencias, rehabilitación de edificios para instalar sus iniciativas, comercialización de productos y servicios locales, etc., están a su vez desintegrados de las políticas y acciones de desarrollo para la ciudad.

Estructura de Valor de la Economía Creativa en Valparaíso

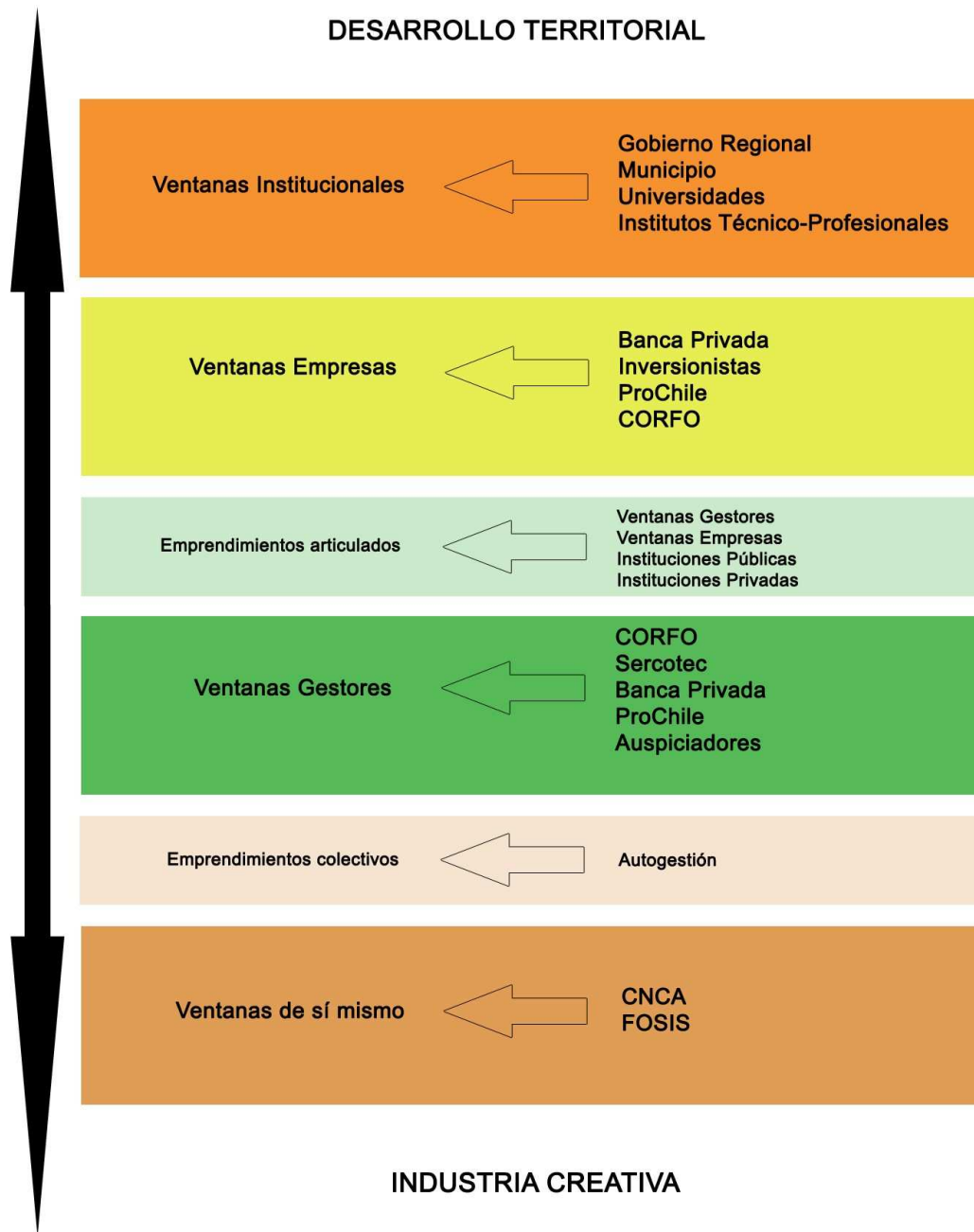


Figura 13. Estructura de valor

A través de la figura 14 proponemos un nuevo modelo para este fin:

Modelo Estructura de Valor Integradora y Expansiva

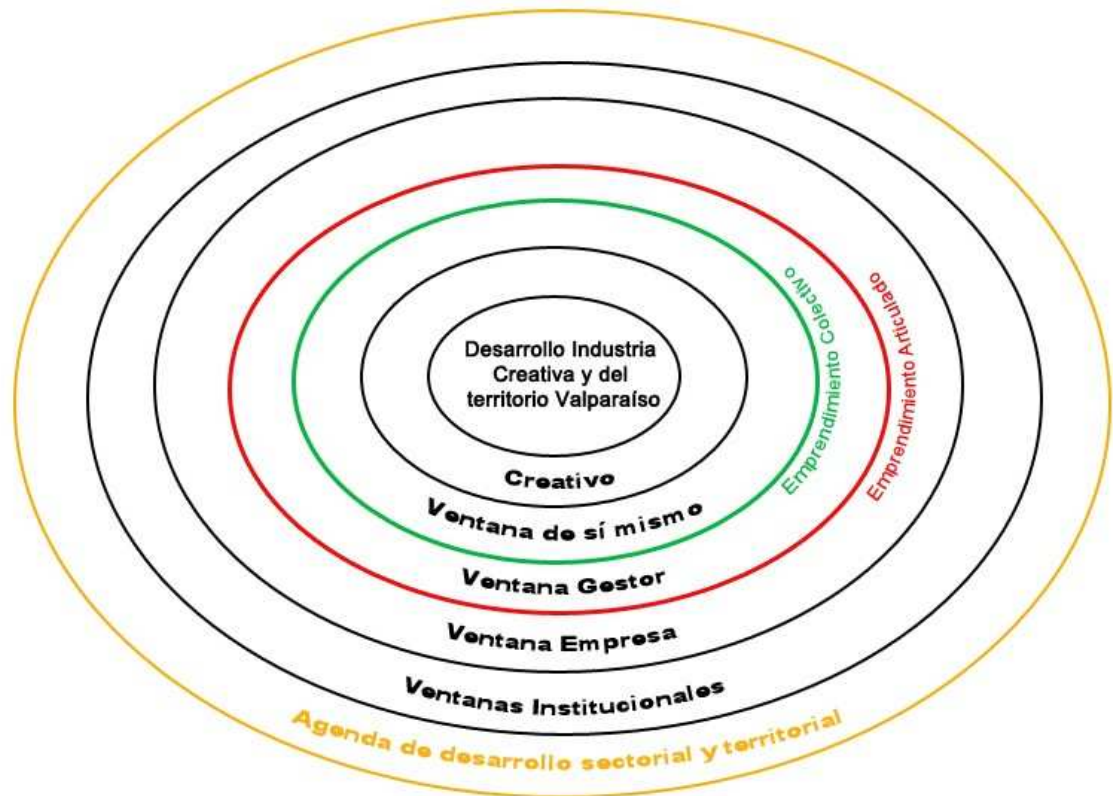


Figura 14: Modelo Integrador y Expansivo

Modelo Integral

Este nuevo modelo o estructura, comprende otra forma de entender la cadena de valor de la industria creativa en Valparaíso. Implica pasar de un modelo lineal a uno concéntrico, para las relaciones al interior de la industria. Es un cambio en el eje de gravedad.

Este nuevo modelo nos habla de un proceso de **integración**, en donde cada estado de la cadena de valor comprende al otro. Lo integra, y al integrarlo lo trasciende a algo un poco más complejo y así sucesivamente.

Entendida así, la estructura de la cadena de valor requiere de que todos sus estados sean fuertes y dinámicos porque sólo de esa forma podrán dar lugar a nuevos estados aún mas dinamizadores.

En esta cadena el núcleo es conjuntamente el desarrollo de la ciudad y el de la industria. Se comprenden juntos. La industria requiere de políticas territoriales que fomenten el desarrollo de la creatividad y su comercialización. La ciudad requiere de la creatividad para lograr los posicionamientos objetivos que ha declarado: ser ciudad patrimonio, ser ciudad universitaria, ser ciudad cultural, ser ciudad turística.

Luego, los creativos (en una ciudad que les abre oportunidades, agrega valor simbólico, da múltiples opciones de aprendizaje y especialización) ponen su talento a favor de la creación. Aún esa creación no tiene “valor” para otros, sólo para ellos.

La ciudad responde y aprecia sus creaciones. Entonces el creativo se atreve a mostrar y así les agrega un nuevo valor, el que le confiere el otro que está interesado en consumirlo. Ya con ese valor en manos, el creativo hace dispositivos que facilitan la presentación de sus creaciones. En este momento la institucionalidad lo apoya.

Luego, ya ventana de sí mismo, se asocia a otros como él, conforman un colectivo en pos de un proyecto específico, por lo general de presentación de sus creaciones. Mientras dura el proyecto, conforman identidad de grupo, son un emprendimiento colectivo y dan un nuevo valor a las creaciones. En ese momento también la institucionalidad los apoya en lo que son, un colectivo transitorio tras un proyecto positivo para la ciudad.

Entonces, con el apoyo institucional y la ambición del creativo, éste aprende nuevas formas de presentar sus productos, también los de otros, así adquiere nuevas competencias de emprendimiento. Muchas

veces en este paso deja de crear. Sin embargo, hay otra creación que llena sus días. Es la gestión de ser ventana de creativos locales potenciando a la ciudad y a sus pares. Y les otorgan otro salto de valor.

Mientras es ventana gestor, ocupa a sus amigos, su familia, al estado, las organizaciones internacionales y genera todo tipo de redes para mantener y hacer crecer su negocio.

Se relaciona con creativos de otros países, arma organizaciones, produce encuentros y festivales. Es entonces que se agrupa con otros creativos gestores, instituciones, universidades, generando emprendimientos articulados. Las creaciones así adquieren un nuevo valor.

Las ventanas gestores también se trascienden a sí mismas. De esta forma pequeños emprendimientos familiares crecen, convirtiéndose en líderes del entretenimiento nacional⁴. Los creativos van camino a convertirse en especialistas en gestión e innovación y le han otorgado un nuevo valor a la creación.

Todos estos estados de agregación de la cadena son soportados por un acuerdo ciudad, traducido en una agenda de desarrollo, que otorga el apoyo y la gestión para llevar a cabo el propósito de desarrollo de esta industria.

Entendemos que el desarrollo de la Industria Creativa en la ciudad se da ligado necesariamente al desarrollo de Valparaíso. Para que esto se desarrolle de una forma inclusiva y expansiva, se hace necesario que la evolución de la cadena de valor de **creativo** a **ventana empresa**, esté “dentro” del acuerdo ciudad que comprenda el fortalecimiento de todos los estados en la agregación de valor.

⁴ En alusión al negocio El Huevo de Valparaíso.

7. Conclusiones.

“Una Ventana a la Economía Creativa de Valparaíso: Dinámicas y estructura de agregación de valor”.

Al comienzo del 2010, realizamos un estudio llamado “Una Ventana a la Economía Creativa de Valparaíso: Dinámicas y estructura de agregación de valor”.

Para la realización de este estudio investigamos un conjunto de “ventanas”, entendidas éstas como aquellos momentos o espacios en dónde se produce el intercambio del producto o el servicio creativo con el consumidor.

Entre las ventanas estudiadas estuvieron: El Huevo, Bar La Cantera, Festival Danzaalborde, Bazar La Pasión, Teatro Museo del Títere y el Payaso, UCV TV, Festival de Cine de Viña del Mar, entre otros.

Pudimos concluir que la agregación de valor de la economía creativa en la ciudad de Valparaíso es un proceso complejo, para nada lineal, que se ve alimentado de diferentes vectores.

Si bien en el estudio se podrá encontrar con detalle la descripción de uno de esos vectores: La Gestión; se han descrito otros que complementan y alimentan esta, más que cadena, red de valor:

4. La Gestión.

La gestión (interna) es uno de los vectores fundamentales de la agregación de valor de la creatividad. Es la gestión la que incide en que un proceso de creatividad (más cercano a lo artístico) devenga en un producto o servicio creativo transable.

En el proceso de complejización de la gestión describimos diferentes niveles de agregación de valor : (a) el creativo, (b) la ventana de sí mismo, (c) el gestor hasta (d) la empresa. Entre estos niveles se desarrollan otros de gestión asociativa: (e) emprendimientos colectivos y (f) emprendimientos articulados.

El paso de un nivel a otro dentro de la cadena de valor está dado por la integración de ciertas prácticas de gestión tipificadas por el estudio para cada salto en la cadena; por ejemplo para pasar de **ventana de**

sí mismo a gestor se requiere al menos que:

- Funde el juicio de que su creación tiene valor para otros y creación de identidad de marca.
- Desarrolle una marca y una identidad de marca
- Desarrolle competencias de emprendimiento
- Tenga un capital de inversión aunque sea pequeño
- Fortalezca sus redes familiares, de amigos y colegas en pos del emprendimiento
- Formalice, aunque sea parcialmente, sus actividades a través de un giro comercial y lleve contabilidad de al menos algunas de sus operaciones.
- Incorpore un equipo de trabajo en el cual delegar responsabilidades de gestión y técnicas
- Establezca un sistema de comercialización de sus productos y/o los de otros creativos.
- Acceda a fondos públicos nacionales e internacionales.
- Genere difusión de su marca en los medios de prensa y utilice las redes 2.0

De esta forma la Gestión se convierte en un vehículo de movilización del valor creativo, incrementándose en la medida que las ventanas adquieren ciertas prácticas específicas (para mayor detalle ver capítulo 7.2 del estudio aludido)

5. Servicios creativos cruzados:

El proceso de producción creativa, en la mayoría de sus casos, se construye en una densidad de servicios creativos superpuestos.

Así, por ejemplo, Carolina de la Tienda El Bazar la Pasión (producto y servicio creativo), agrega valor a un abrigo (producto creativo) que a su vez fue fotografiado por una profesional (servicio creativo), modelado (servicio creativo) y distribuido por medios 2.0 (servicio creativo).

Se observa en términos sectoriales una tendencia a la complejización de los productos y servicios, que se corresponde con una densificación de los intercambios entre creativos (servicios creativos) y con proveedores de otros tipos de servicio (materias primas, tecnología, etc). Panorama que habla de un sector en un tránsito de diversificación, profesionalización e investigación de nuevos públicos y mercados.

Particularmente significativo resulta comprobar que los proyectos, organizaciones o empresas con estrategias de sustentabilidad más desarrolladas son también aquellos que más intercambios y compromisos tienen, ya sea monetarios, reputacionales o de colaboración.

En importante medida el valor de la creatividad se incrementa sustancialmente cuando en el proceso de producción inciden recursivamente otros servicios y productos creativos que suman sus propias estructuras de valor.

6. El Territorio.

El territorio es el repositorio del patrimonio cultural inmaterial y material de una comunidad. La potencia simbólica, depende de esto. Valparaíso con su pasado esplendor y su carácter de escenario e idiosincrasia “única” dentro del territorio país, cumple con creces este rol.

Podemos observar como el Festival DanzaalBorde ocupa como “escenario” Valparaíso generando con eso valor para su festival. No sería lo mismo si el “escenario” fuera una ciudad sin la carga simbólica del antiguo puerto.

Valparaíso, como territorio, responde a la producción creativa, con agregación de valor simbólica. Sin embargo, su co-relato institucional y de estrategias de desarrollo territorial, o sea, la agregación político - técnica del territorio ha sido más compleja.

Concluimos que el valor de un territorio en su dimensión simbólica solo se materializa con una política institucional coherente y arraigada en la ciudadanía.

La declaraciones político - estratégicas han sido contundentes : Patrimonio Mundial de la Humanidad, Ciudad Cultural de Chile, Ciudad Universitaria, Destino Turístico - Cultural.

Sin embargo, observamos que las gestiones para la puesta en operación de estas declaraciones no cuentan aún con los estándares de otras ciudades con estos méritos a nivel internacional.

El estudio es concluyente en este sentido, la actividad creativa en la ciudad cobrará el impacto económico esperado sólo con políticas y estrategias territoriales contundentes de incentivo y fomento a la actividad privada y pública.

7. El prosumidor.

Quizás en ninguna otra industria como la creativa es tan contundente el papel que cumple el consumidor en la red de agregación de valor.

Los nuevos modos de relación entre contenidos creativos y consumidores a partir de las transformaciones gatilladas por las nuevas tecnologías, en particular por internet, están construyendo un nuevo papel para los consumidores en la dinámica productiva de estos mercados.

Los crecientes niveles de personalización y diferenciación que los consumidores están demandado se corresponden y co-construyen modelos de negocio y sustentabilidad donde sus preferencias y connotaciones intervienen y transforman el proceso productivo recursivamente, propiciando una dinámica particular en estos mercados de nicho.

En el estudio es posible observar una incipiente entrada del “prosumidor” a la escena económica local de la creatividad. Son las redes 2.0 principalmente las que abren espacio de conversación sobre los productos y servicios creativos dando pie para que el consumidor, pregunte, pida cambios, solicite adaptaciones a “su medida”.

8. Bibliografía

- Braun, Eric y Lavagna Mariangela (2007) "An International Comparative Quick Scan of National Policies for the Creative Industries". European Institute for Comparative Urban Research, Erasmus University Rotterdam.
- Buitrago, Felipe, y Mo, Aaron (2009). "A Tanzania for the Creatives". British Council (unpublished)
- Council of Europe (2007) "Cultural Policies in Europe: a compendium of basic facts and trends". Strasburg, Council of Europe, www.culturalpolicies.net
- Delgado, Juan Manuel; y Gutierrez, Juan (1995). "Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales". Síntesis, Madrid.
- Department for Business Innovation & Skills; y Department for Culture, Media and Sport (2008). "Digital Britain". Crown Copyright, Londres.
- Department for Culture, Media and Sport; Department for Business, Enterprise & Regulatory Reform; y Department for Innovation, Universities & Skills (2008) "Creative Britain". Crown Copyright, Londres.
- Florida, Richard (2002). "The Rise of the Creative Class". Basic Books, Nueva York
- Higgs, Peter; Cunningham, Stuart; and Bakhshi, Hasan (2008). "Beyond the Creative Industries". NESTA, Londres.
- Hill, Stephen (2008). "Creative Lebanon". British Council, Beirut.
- Howkins, John (2002). "The Creative Economy". Penguin, Londres.
- IFPI (2010) "Digital Music Report 2010". www.ifpi.com
- Landry, Charles (2000). "The Creative City". Earthscan
- Mayor of London (2008). "The London Plan" (consolidado, con alteraciones desde 2004). Greater London Authority, Londres.
- Neil Scott Kleiman y el CUF Reporting Team. Editado por Kristal Brent Zook. (2002). "The Creative Engine". Center for an Urban Future. Nueva York.
- Parrish, David (2005). "T.shirts and Suits". Merseyside ACME, Liverpool.
- PricewaterhouseCoopers (2009) "Global Entertainment and Media Outlook: 2009-2013". www.pwc.com
- Rodriguez, Camila; y Programa de Industrias Creativas de Valparaíso (2009). "Mapeo de Industrias Creativas de Valparaíso"
- The Work Foundation; y Department for Culture, Media and Sport (2007). "Staying Ahead". Crown Copyright, Londres.

- Towse, Ruth (ed) (2003) "A Handbook of Cultural Economics". Edward Elgar Publishing.
- United Nations; UNCTAD y UNDP (2008). "The Creative Economy Report".
- United Nations; UNESCO y Global Alliance for Cultural Diversity (2006). "Understanding Creative Industries".
- Wilber, Ken (2008). "La Visión Integral". Kairos, Barcelona.