

Visión gerencial

Jaime Ruiz Gutiérrez
Facultad de Administración, U. de los Andes

Alejandro Valderrama
Investigador en Gestión Cultural, U. de los Andes

Es deber de los gestores culturales encontrar la mezcla adecuada entre ingresos propios, patrocinio privado, venta de objetos promocionales y apoyo estatal.

Arte y cultura: del subsidio a la autosostenibilidad

En cualquier iniciativa cultural, bien sea un festival de teatro o música, una feria del libro o arte, una orquesta, teatro o cualquier otro, la dimensión financiera juega un papel crucial en su realización y sostenibilidad.

Según la literatura académica, para estas empresas existen cuatro categorías de fuentes de financiación: los recursos propios, los aportes estatales (locales y nacionales), los patrocinios y la venta de artículos promocionales. Cada una de estas fuentes de ingresos obedece a lógicas independientes, y requieren de conocimientos y destrezas especiales por parte de los gestores de estos proyectos. Su uso adecuado contribuirá a la viabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la actividad cultural y artística en el país.

Respecto a los recursos propios, la principal fuente de ingresos es la venta de boletería. Presenta su mayor fortaleza cuando logra apalancar los proyectos trayendo flujos de ingresos futuros. Por ejemplo, los abonos de un festival, los cuales se venden por anticipado, y que en algunos casos logran cifras cercanas al 23 por ciento del total de la boletería, se podrían utilizar técnicas de ingeniería financiera a partir de los cálculos del costo del dinero en el tiempo de estos flujos, frente a los descuentos del 20 y 30 por ciento y así lograr mayores recursos. Asimismo, se observa muy tímido el sector para complementar la venta de boletería con la venta de "experiencias". Estas son la fuente de ingentes recursos propios de las más exitosas industrias cultura-

EMPRESA PRIVADA Y GESTIÓN CULTURAL

Los patrocinios de las empresas privadas se han convertido en invitados imprescindibles de los eventos culturales del país. Su gestión requiere una gran habilidad para demostrar el beneficio mutuo.

UN CAMBIO IMPOR- TANTE DE CONCEPTO

De concebir la cultura como un 'derecho' se ha pasado a entenderla como un 'recurso': en una perspectiva económica y como herramienta de comportamiento social.

les en el mundo.

Los gobiernos son protagonistas importantes en el desarrollo de las artes y las empresas culturales, ya sea a través de exenciones tributarias, deducciones en impuestos para donaciones a causas culturales o a través de incentivos como becas, concursos y aportes económicos para proyectos y grupos específicos. Los aportes estatales, locales o nacionales nunca serán suficientes, se trate de un país desarrollado o en vía de desarrollo. En los últimos años, el país ha evolucionado hacia una compleja política cultural. Bogotá acaba de lanzar su Plan Decenal de Cultura 2012-2021, y se encuentran radicados en el Congreso interesantes proyectos para la promoción del sector.

También los patrocinios de las empresas privadas se han convertido en invitados imprescindibles de los eventos culturales del país. Su gestión requiere una gran habilidad para demostrar el beneficio mutuo. Es un campo en el que la medición del retorno del patrocinio incluye los vínculos emocionales que se establecen entre el público, el patrocinador y la actividad cultural o artística. La profesionalización en el manejo de esta fuente de ingresos consiste en diseñar estrategias encaminadas a la búsqueda de re-

ursos económicos —o su equivalente en especie— para el financiamiento parcial o total de actividades culturales, ofreciendo como contraprestación un beneficio que contribuya al vínculo emocional entre la imagen del patrocinador, su público objetivo y la actividad patrocinada. En el caso de algunos de los eventos más importantes de carácter cultural que se realizan en Bogotá, los ingresos por patrocinios fueron entre el 19 y el 29 por ciento del total.

La última fuente de ingresos es la que materializa la experiencia artística o cultural en artículos u objetos promocionales

• • CUATRO FUENTES DE INGRESOS

Cada una obedece a lógicas independientes y requieren conocimientos y destrezas especiales por parte de los gestores culturales.

que se pueden vender, aún muy poco desarrollada en Colombia, inexistente o marginal en la mayoría de los eventos culturales estudiados. Desarrollar un modelo de negocios que signifique ingresos para los gestores, fabricantes y distribuidores de los productos, y que sean altamente apetecidos por el público cultural es una tarea aún pendiente.

Es deber de los gestores culturales encontrar la mezcla adecuada de ingresos propios, patrocinio privado, venta de objetos promocionales y apoyo estatal, que permita la consolidación económica del sector. También es importan-

te reconocer que algunos de los principales frenos para el desarrollo de estas estrategias a nivel nacional son de carácter ideológico, en el sentido de ver con mucha reticencia las relaciones entre arte y mercado. Sin embargo, esto ya ha ido cambiando.

De concebir la cultura como un 'derecho', se ha pasado a entenderla como un 'recurso': en una perspectiva económica y como herramienta de comportamiento social. Este cambio de concepción sitúa el arte y la cultura como objeto de gestión administrativa, semejante a cualquier otro factor de creación de valor. =

