



Universidad Internacional de La Rioja  
Facultad de Artes y Humanidades

Máster Universitario en Gestión y Emprendimiento de  
Proyectos Culturales

**Plataforma digital para la  
comercialización de productos y  
servicios de artistas urbanos  
ecuatorianos.**

Trabajo fin de estudio presentado por:	Luis Fernando Auz Narváez
Tipo de trabajo:	Propuesta de Intervención
Director/a:	Zoe Martín Lago
Fecha:	23/09/2020

## Resumen

En la actualidad, en plena era digital se consolidan e incrementan de manera considerable los modelos de negocios en línea siendo cada vez más competitivos respecto a la forma tradicional de comerciar. Los negocios digitales día a día ven crecer su número de clientes en gran medida, esto es debido a la facilidad que significa comprar a través de esta vía.

En el presente trabajo de fin de máster se propone realizar un nuevo modelo de negocio en línea, en el que se involucre por un lado a un sector cultural poco visibilizado, en este caso el arte urbano, y por otro lado se busca involucrar a las industrias creativas y así formar parte del desarrollo productivo del Ecuador.

Se utiliza cada uno de los apartados del *Business Model Canvas* de Osterwalder con la finalidad de crear una plataforma digital para la comercialización de productos y servicios de artistas urbanos ecuatorianos basados en la cultura del graffiti creando un modelo de *e-commerce* innovador, estable y lucrativo, para los artistas y la empresa, apoyando así a la profesionalización del arte urbano en un contexto empresarial y organizado, además de promocionar el valor e importancia del graffiti ecuatoriano como patrimonio nacional, siendo una forma de expresión de alto impacto social y también una alternativa de vida.

### Palabras clave:

Plataforma digital, industrias creativas, arte urbano ecuatoriano, espacios independientes, modelo de negocio Canvas

## Abstract

Nowadays, in the middle of the digital age, online business models are being consolidated and increased considerably being increasingly competitive with respect to the traditional way of doing business. Day by day, digital businesses see their number of customers growing, largely due to the ease of buying through this route.

In this master's thesis, it is proposed to carry out a new online business model, in which, the cultural sector with little visibility is involved, in this case urban art, and needs to involve creative industries and thus form part of the productive development of Ecuador.

Each of the sections of the Osterwalder Business Model Canvas is used in order to create a digital platform for the commercialization of products and services of ecuadorian urban artists based on the culture of graffiti, creating an innovative, stable e-commerce model and lucrative for artists and the company, thus supporting the professionalization of urban art in a business and organized context in addition to promoting the value and importance of Ecuadorian graffiti as a national heritage, being a form of expression with high social impact and also an alternative of life.

**Keywords:** digital platform, creative industries, Ecuadorian urban art, independent spaces, BMC business model canvas.

## Índice de contenidos

1. Introducción .....	8
1.1. Justificación .....	9
1.2. Objetivos del TFE .....	11
2. Metodología de la Investigación .....	12
2.1. Información empírica.....	12
3. Fundamentación Teórica.....	15
3.1. Marco Teórico.....	15
3.1.1. El graffiti: Concepto y Tipología .....	15
3.1.2. El Arte Urbano en la actualidad .....	17
3.1.3. El Diseño independiente.....	18
3.1.4. Emprendimientos relacionados al arte urbano .....	20
3.1.5. Hubs culturales .....	23
3.2. Marco Referencial.....	25
3.2.1. Las Industrias Creativas en el Ecuador.....	26
4. Aplicación del modelo Canvas para la nueva idea de negocio .....	27
4.1. Segmento de Mercado .....	28
4.2. Propuestas de valor .....	32
4.3. Canales de distribución.....	36
4.3.1. Comunicación .....	37
4.3.2. Distribución.....	38
4.4. Relaciones con el consumidor .....	40
4.5. Fuentes de ingresos .....	42
4.6. Recursos clave .....	45
4.6.1. Físicos.....	46

4.6.2. Intelectuales .....	47
4.6.3. Humanos.....	48
4.6.4. Económicos.....	49
4.7. Actividades Clave .....	50
4.8. Asociaciones clave .....	54
4.9. Estructura de costes .....	57
5. Desarrollo del prototipo.....	60
5.1. Concepto inicial del prototipo .....	60
5.1.1. Especificaciones y requerimientos.....	61
5.2. Diseño e implementación del prototipo.....	61
5.2.1. Diseño de logotipo de Familia Mutante.....	62
5.2.2. Plantilla Astra de <i>WordPress</i> de libre descarga sin modificar.....	62
5.2.3. Plantilla modificada utilizando características planteadas en el modelo de negocio. ....	63
6. Conclusiones .....	65
7. Limitaciones y prospectiva .....	67
8. Referencias Bibliográficas .....	68
Anexo A. Business Model Canvas.....	72
Anexo B. Formato para presentar proyecto como tallerista en la plataforma .....	73
Anexo C. Realización de prueba piloto I del proyecto (Reportaje) .....	74
Anexo D. Realización de prueba piloto II del proyecto (Reportaje) .....	75
Anexo E. Realización de prueba piloto III del proyecto (Reportaje) .....	76
Anexo F. Socialización y conversatorios de la prueba piloto .....	77

## Índice de figuras

<b>Figura 1:</b> Ejemplo de tag, wild style y personaje.....	16
<b>Figura 2:</b> Obra de arte urbano realizado en la calle por los artistas Entes y Pésimo de Perú / Diseño de sus murales aplicado al empaque de una botella de pisco.....	18
<b>Figura 3:</b> Ejemplo de mercadería independiente de un artista urbano / Stinkfish – Colombia: Afiches serigrafiados de edición limitada, balones de fútbol, camisetas serigrafiadas. .....	19
<b>Figura 4:</b> Quito Street Tours, Nudo: Galería quiteña de arte urbano, Arte urbano aplicado a campañas publicitarias.....	20
<b>Gráfico 5:</b> Conceptualización gráfica del Festival Vive Latino a cargo del artista urbano Saner (México) y afiche para la campaña política de Barack Obama diseñada por el artista urbano Obey (Estados Unidos).....	21
<b>Gráfico 6:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: El Segmento de mercado. ....	28
<b>Gráfico 7:</b> Síntesis de los segmentos de mercado a utilizarse en este modelo Canvas.. ....	29
<b>Gráfico 8:</b> Tendencia de búsqueda de la palabra arte urbano en google.....	30
<b>Gráfico 9:</b> Tendencia de búsqueda de la palabra arte urbano en google.....	31
<b>Gráfico 10:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Las propuestas de Valor. ....	32
<b>Gráfico 11:</b> Síntesis de las propuestas de valor a utilizarse en este modelo Canvas..	34
<b>Gráfico 12:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Canales.....	36
<b>Gráfico 13:</b> Síntesis de los canales a utilizarse en este modelo Canvas .....	37
<b>Gráfico 14:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Relación con los clientes. ....	40
<b>Gráfico 15:</b> Síntesis de la relación con los clientes a utilizarse en este modelo Canvas.	41

<b>Gráfico 16:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Fuentes de ingresos...	42
<b>Gráfico 17:</b> Síntesis de las fuentes de ingresos a utilizarse en este modelo Canvas.	43
<b>Gráfico 18:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Recursos Clave.	45
<b>Gráfico 19:</b> Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas.....	46
<b>Gráfico 20:</b> Crédito Impulso Cultura: para proyectos y actividades culturales .....	49
<b>Gráfico 21:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Actividades Clave. ....	50
<b>Gráfico 22:</b> Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas.....	51
<b>Gráfico 23:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Asociaciones Clave....	54
<b>Gráfico 23:</b> Síntesis de las asociaciones clave a utilizarse en este modelo Canvas. ....	55
<b>Gráfico 24:</b> Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Estructura de costes...	57
<b>Gráfico 25:</b> Síntesis de la estructura de costes a utilizarse en este modelo Canvas. .	58
<b>Gráfico 26:</b> Propuesta del logotipo de Familia Mutante. ....	62
<b>Gráfico 27:</b> Plantilla de la empresa Astra de libre descarga para Wordpress .....	63
<b>Gráfico 28:</b> Propuesta gráfica de la plataforma www.familiamutante.com .....	64
<b>Gráfico 29:</b> Propuesta visual para vender las obras y fragmentos de la plataforma..	65

## Índice de tablas

<b>Tabla 01:</b> Síntesis de las fuentes de ingreso estimadas.....	48
<b>Tabla 02:</b> Síntesis de la estructura de costes.....	61

## 1. Introducción

Este estudio implica la revalorización de la cultura urbana, como modo de vida, se debe complementar de alguna manera en una forma tangible, en la que se puedan involucrar factores competitivos, acciones y estrategias encaminadas a que se pueda visibilizar e incidir con el arte urbano, en los diferentes sectores que comprende el ámbito cultural y creativo. Esto permitirá formular estrategias que puedan ser aplicadas en torno al tejido económico, social y urbano, de acuerdo al capital social y a su estructura organizativa, como recursos para promover una economía creativa, en donde su impacto puede ser cuantificable, apoyando de esta manera, a que se responda a una sociedad globalizada, más humana y sostenible.

Actualmente, “los emprendimientos de las Industrias Creativas, deben surgir de la mano de múltiples sectores, cuya estructura debe ser acorde a las posibilidades actuales y oportunidades futuras en un entorno cambiante” (Lecuona, 2016, p. 76)

Los artistas y gestores culturales que enfocan sus productos y servicios creativos en torno al Arte Urbano, en las que, de acuerdo a sus características, deben alinearse al sector correspondiente de las Industrias Creativas, tomando en cuenta la evolución de esos entornos en aspectos muy importantes como la tecnología, la comunicación, los procesos, y estructuras organizacionales.

En este contexto, es necesario ubicar a los artistas urbanos como una figura esencial de esta tesis, entendiéndolo como un ente sensible, dotado de competitividad, talento, identidad; pero, sobre todo, tener la capacidad de ser el gestor de una sociedad inclusiva; dejando atrás las terminologías que nos definen solamente como una sociedad de consumo, la misma que emplea recursos no renovables, como materia prima y economías de mercado excluyentes.

## 1.1. Justificación

En el presente proyecto, se abordó un tema muy discutido a nivel social y cultural, como es el Arte Urbano y cómo nace la necesidad de visibilizarlo, ya que, dentro de las Industrias Creativas, participaría de manera desproporcional, lo que vendría a ser un punto medio entre las artes visuales, como también de diseño y servicio creativo.

Es así que, en la actualidad, este subsector cultural, sufre una importante precariedad laboral, ya que no se han trabajado ni tampoco se han analizado varias dificultades técnicas, legales, administrativas y económicas, de manera puntual referente a los productos y servicios que brindan los artistas urbanos.

Actualmente, se puede evidenciar de manera orgánica que varios artistas y gestores culturales de otras ramas del sector de las industrias creativas, están tomando acciones e ideas que benefician, de mejor manera, el trabajo colectivo; lo que no sucede aún con la rama del arte urbano, motivo por el cual es latente la necesidad de llevar a cabo una iniciativa formal y profesional en la que se pueda evidenciar y promocionar el trabajo de los artistas y gestores culturales que realizan sus actividades en torno del Arte Urbano.

Es así que lo que se pretende con esta investigación, es crear una plataforma digital en la que reúna a la mayor parte de artistas urbanos, gestores culturales, curadores, fotógrafos, diseñadores, colectivos y agentes culturales que se enfoquen al desarrollo de productos innovadores y de calidad en relación al Arte Urbano, como también, realizar un mapeo de sitios que realicen actividades que aporten y sean de beneficio para los artistas urbanos; como es el caso de los centros culturales independientes, en donde haya procesos de arte urbano, tiendas de diseño independiente, festivales de arte urbano, colectivos artísticos, residencias, asociaciones y redes de artistas urbanos, con el fin de ser un punto de encuentro y facilitar así a la comunicación entre creadores y potenciales clientes; además de ayudar a visibilizarse y promocionarse de una manera más formal, en empresas públicas y privadas relacionadas con el arte y la cultura, para de esta manera lograr sinergias y facilitar acciones colectivas; generar trabajo y recursos económicos, y coordinar proyectos en conjunto, los mismos que puedan alcanzar incluso en la realización de nuevas políticas públicas.

A través de esta plataforma digital se pretende trabajar a partir de tres líneas de acción:

- Tienda virtual: un espacio destinado hacia los creadores, los mismos que pueden visibilizar y vender su trabajo, siempre y cuando cumplan con requisitos de la plataforma, en donde se garanticen productos de calidad, tiempos de entrega, porcentaje de venta para mantener el sitio web, etc.
- Mapeo de actores y espacios culturales: en donde se pueda tener información primordial y actualizada de los servicios que pueden brindar creadores, gestores, colectivos y lugares en torno a proyectos que apoyen al Arte Urbano.
- Laboratorio de proyectos de arte urbano: en donde se puedan sistematizar convocatorias participativas de proyectos, becas, festivales, reconocimientos, relacionados con el arte urbano; además de que se puedan crear colectivos de trabajo y motivar al emprendimiento de productos y servicios de arte urbano, enfocados hacia las industrias creativas.

## 1.2. Objetivos del TFE

### 1.2.1. Objetivo General

El objetivo general del proyecto es desarrollar un modelo CANVAS de una plataforma de difusión y venta online de arte urbano ecuatoriano, para contribuir con el desarrollo económico y social de los artistas urbanos, promoviendo una red de trabajo entre profesionales de la misma rama, además de visibilizar proyectos y emprendimientos locales para fomentar promoción y difusión de sus bienes y servicios culturales y creativos.

### 1.2.2. Objetivos Específicos:

Mapear y visibilizar a los artistas y gestores de arte urbano, como también espacios independientes, proyectos y festivales que promuevan procesos de arte urbano en la ciudad de Quito, con el fin de difundir sus actividades productivas.

Implementar una plataforma digital para promocionar y ofrecer productos y servicios de los artistas urbanos, con un enfoque hacia las industrias creativas.

Crear un canal de apoyo hacia los artistas urbanos y gestores culturales, miembros de la plataforma, mediante patrocinios y auspicios externos, para así poder brindar asesorías en temas de: formación, emprendimientos, oportunidades laborales, convocatorias, residencias artísticas, etc.

## 2. Metodología de la Investigación

Para la realización del presente trabajo de fin de master llamado “Plataforma digital para la comercialización de productos y servicios de artistas urbanos”, se va a utilizar tres tipos de métodos: el descriptivo, el histórico-analítico y el inductivo.

Se aplicará el método descriptivo a partir de la investigación, compilación y análisis de la información bibliográfica relativa al tema propuesto, ya que se necesitó investigar en diversos documentos escritos y electrónicos (páginas web) para, así, poder desarrollar el tema con un mayor alcance, tratando de utilizar la mayor información actualizada.

Se aplicará el método Histórico – Analítico, mediante el análisis de información empírica y práctica, ya que es la base de este estudio puesto que no hay mucha información disponible en torno al arte urbano y las industrias creativas, partiendo de esta manera desde la información proporcionada por el autor de este estudio como base del propuesto, y que a partir de la misma se ha ido creando la propuesta de valor.

El método inductivo en cambio nos permitirá estudiar diversos sucesos reales, para así sacar conclusiones generales a partir de su observación, además de la búsqueda de datos e información relacionada al tema que se está desarrollando, reafirmando de esta manera nuestra investigación.

La investigación para este trabajo es de tipo descriptivo; ya que, a partir de los indicadores investigados, se elabora una descripción de la evolución, con sus características y comportamiento del crecimiento económico y la inversión pública en el Ecuador, en torno a las industrias creativas, tomando en cuenta la correlación entre cada uno de sus elementos; para, de esta manera, poder obtener los resultados que nos indiquen una situación real de la investigación realizada.

### 2.1. Información empírica

La mayor parte de recursos e información gira en torno de la praxis, ya que a partir del año 2007 el autor de esta investigación tuvo la oportunidad de ser partícipe y ser referente en el accionar del Arte Urbano Ecuatoriano.

Esto es muy importante ya que de esta manera se recolectó mucha información clave que no se encuentra disponible en fuentes de consulta.

El autor es conocido en el medio con el nombre artístico de “Dementzia”; comenzó a pintar en las calles en el año 2007, realizando imágenes en torno a la protesta social, haciendo visibles las cosas que estaban pasando y que molestaba al transeúnte, con la finalidad de generar tensión y descubriendo de esta manera la esencia del arte urbano. La introducción de sus intervenciones fue a partir del uso de la técnica del esténcil, que es eficiente y económica, facilitando de esta manera la reproducción de imágenes, que las realizaba en la clandestinidad, conociendo de una forma directa varios códigos y dinámicas que se manejan al realizar este tipo de acciones.

Esto le dio la oportunidad de involucrarse y evolucionar en cada una de las distintas dinámicas del arte urbano: empezando con el trabajo individual para continuar con el trabajo en colectivo, conformando de esta manera el primer grupo de artistas urbanos ecuatorianos que utilizaban la técnica del esténcil, llamándose: el Colectivo de Intervención Urbana “Dementzia”

Al transcurrir el tiempo y de manera orgánica pudo tener contacto con colectivos y activistas de varias clases, como eran los colectivos anti taurinos, feministas, ciclistas urbanos, entre otros.

Esto de alguna manera hizo que este colectivo tenga mayor presencia y se visibilice a nivel ciudad, puesto que llegaban invitaciones de todo tipo para plasmar murales referentes, en un inicio, a temas sociales.

Con todo este trabajo previo el colectivo de intervención urbana “Dementzia” fue el primer colectivo de artistas urbanos ecuatorianos, que participó en un festival internacional en representación del país; el mismo que se llamó: Desfase Tercer Asalto y se lo realizó en Colombia en el año 2009. Esta participación dio como resultado aprender otras dinámicas, intercambiar conocimientos de nuevas formas de gestión referentes al arte urbano y conformar nuevas redes con artistas y colectivos de otras partes del mundo, con la finalidad de realizar acciones y actividades a favor de la profesionalización del arte urbano teniendo como resultado poder vivir del mismo.

Es así que, desde ahí, este sentimiento de emprendimiento e innovación en torno al arte urbano el autor lo quiso transferir al resto de artistas urbanos ecuatorianos; por esta razón, fue el responsable de organizar y producir el primer festival de este tipo en nuestro país: El Festival Internacional de arte urbano, “Detonarte”<sup>3</sup>.

Este festival tuvo un proceso de gestión de 2 años para poder realizar su primera edición en la ciudad de Quito - Ecuador, dando como resultado aportar a la innovación y apoyar a la escena del arte urbano nacional, ya que el festival que se realizó fue el punto de partida para el desarrollo de nuevos eventos y festivales de este tipo, en donde se aplicó un modelo de trabajo transversal y colaborativo para garantizar de esta manera su sostenibilidad, teniendo como resultado la realización de una edición anual durante los últimos 10 años.

Actualmente, el autor es fundador de “Neural Industrias Creativas” un colectivo de gestores y artistas urbanos independientes, que tiene como objetivo desarrollar varios proyectos en torno a la profesionalización del arte urbano. Gracias a esto, el colectivo realizó la publicación del primer libro de arte urbano del país: “Arte Bastardo 2012” <sup>4</sup>; como también, se han articulado varios proyectos de arte público en varias ciudades, y se ha logrado vincular a algunos artistas urbanos con agencias publicitarias, además de organizar capacitaciones, ferias, conversatorios y exposiciones, como también se ha incidido en temas de políticas públicas y ordenanzas municipales en torno al arte urbano y espacio público.

Con todo este proceso previo el autor ha logrado identificar varios fenómenos, cambios y dinámicas de primera mano en torno a la profesionalización del arte urbano, como también ser parte importante de esta escena; razón por la cual, ha

---

<sup>3</sup> Este es el sitio web del Festival Internacional de arte urbano “Detonarte”: [www.detonarte.org](http://www.detonarte.org)

<sup>4</sup> En el siguiente link es posible encontrar el libro de arte urbano denominado “Arte Bastardo 2012”. [https://issuu.com/luisfernandoauzn./docs/arte\\_bastardo - luis\\_fernando\\_aуз](https://issuu.com/luisfernandoauzn./docs/arte_bastardo - luis_fernando_aуз)

servido de inspiración y aporte para la temática que se quiere realizar en la siguiente investigación.

### 3. Fundamentación Teórica

#### 3.1. Marco Teórico

Este trabajo de fin de máster tiene como bases principales las siguientes teorías.

##### 3.1.1. El graffiti: Concepto y Tipología

Hablar actualmente de graffiti es un tema muy complicado, ya que es muy controversial y, a la misma vez, es muy pretencioso el querer hacer una definición.

Es así que empezaremos por dar a conocer el término de graffiti; etimológicamente se deriva del verbo latino “grabare”, expresión que proviene del verbo griego “grapo” que vendría a traducirse como grabar o escribir.

Es decir, que un graffiti es “una inscripción o dibujo que se realiza en un lugar público; por lo general, sin autorización. Los grafitis suelen desarrollarse en paredes, esculturas, estatuas, etc.”. (Merino, 2019, Párr. 3).

Actualmente, estas inscripciones y dibujos que se realizan en el espacio público, se han transformado en una forma de expresión, en donde por lo general utilizan pintura en aerosol y se lo desarrolla de manera “ilegal”; es decir, sin solicitar permiso hacia el ente regulador, ha ido evolucionando en donde la persona que realiza esta acción se lo conoce como un “escritor de graffiti”; en donde, por lo general, trata de mantener su anonimato hacia el exterior, mientras se crea un fuerte vínculo con círculos de otros escritores como grupos y colectivos, también llamados “crews”, los mismos que son herméticos y se manejan con total anonimato.

Las inscripciones o dibujos que se realizan, dependiendo de su estilo, tienen ya sus propias tipologías, en donde se puede diferenciar de la mejor manera el “tag”, que vendría a ser la firma del escritor de graffiti; que, por lo general, es un nombre ficticio, que se lo realiza de una manera rápida y sencilla, con el fin de esparcirla por la ciudad

a manera de dejar un recordatorio y hacerse presente para conquistar, de una manera romántica y vandálica, la ciudad.

Otro estilo común de graffiti, que se puede diferenciar a breves rasgos, es el *"Wild Style"*.

Tal como su nombre lo indica, esta corriente posee un estilo salvaje, que se distingue por líneas y trazos desordenados. La terminación que caracteriza este modelo, es la flecha, que le brindan movimiento. En sus expresiones, los trazos no solo albergan en su interior a letras, sino que son parte de las mismas. Los anexos que contienen este tipo, son de lo más variado: círculos, líneas, espirales, etc. (Wattpad, 2017, Párr. 1)

Por lo general, estos estilos de graffiti y sus variaciones, utilizan un lenguaje codificado y más complejo, que da como resultado reafirmarse, como todo movimiento cultural: “fortalecido y propagado por la cultura Hip Hop, pero abierto y conectado con otros movimientos estético-musicales o gráfico-plásticos” (Figueroa, 2006, p. 19)

Así mismo, podemos observar en la calle “caracteres” o “personajes”, en donde si existe una mayor comprensión y lectura por parte del transeúnte, ya que, al no ser un lenguaje codificado para un público determinado, obtiene una mayor aceptación.

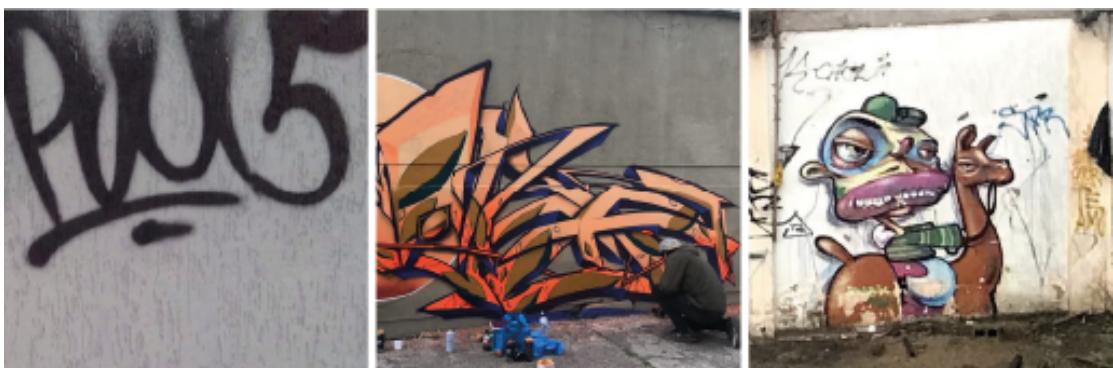


Figura 1: Ejemplo de tag, wild style y personaje. Elaboración propia.

Con todo esto, se concluye que un graffiti es:

- Efímero: ya que tiende a desaparecer por el tiempo, ya sea por “borrar” y volver a pintar la pared intervenida, por la calidad del material que se empleó, por el tipo de superficie, etc.

- **Ilegal:** la intervención se la realiza sin permiso.
- **Anónimo:** el escritor de graffiti no revela su identidad.

En cualquier caso, el graffiti es una manifestación o fenómeno cultural en la Modernidad, que impide pasarlo por alto. La arquitectura y el urbanismo, deberían ser sensibles a su arraigo y función social. Es más, cualquier planteamiento de futuro, debería tener en cuenta su complejidad como fenómeno, y su implicación en la conformación del paisaje urbano y los mecanismos de manifestación y participación ciudadanos. No se trata de crear espacios específicos para su desarrollo, sino de comprender que ya existen espacios específicos, donde se desarrolla el graffiti o susceptibles de acoger su nuevo ejercicio. (Figueroa, 2006, p. 37)

### 3.1.2. El Arte Urbano en la actualidad

Un gran aporte para esta investigación es mencionar la manera de como *Banksy*, uno de los mayores exponentes del arte urbano a nivel mundial puede manejar la profesionalización del arte urbano manteniendo su esencia ilegal, de esta manera (Pérez, 2018, p.5) determinó que:

El graffiti ha evolucionado hasta la actualidad, de tal manera que hay una nueva ola de artistas urbanos del siglo XXI, en donde, sin lugar a duda, su mayor exponente es el autor británico Banksy. Allí podemos evidenciar los dos lados del arte urbano, pues conserva la esencia del graffiti, al pintar sus obras de manera ilegal en espacios públicos, en lugares controvertidos; y, de forma inesperada, en donde con sus obras nos invita a la reflexión, pues su pintura tiene como único objetivo, el reivindicar a la sociedad, sin sacar ningún provecho de su trabajo; mientras que por otro lado, su nombre artístico se vuelve toda una marca comercial, puesto que sus exposiciones y cuadros son muy apreciados por coleccionistas, pagando importantes sumas de dinero por ellas.

Este podría ser el mejor ejemplo del alcance que puede tener el Arte Urbano enfocado a las industrias creativas en la actualidad. Si nos enfocamos, específicamente en nuestro entorno, en Ecuador se puede ver una evolución interesante del Arte Urbano; pero, obviamente a menor escala. Lo complicado para el artista local que interviene de manera ilegal y al mismo tiempo quiere profesionalizarse es mantener este equilibrio, ya que los artistas urbanos, de alguna manera, han logrado captar la atención del transeúnte, diferenciando su estilo, ya sea por su cromática, rasgos y

características de sus obras que se han vuelto parte de la cotidianidad, volviéndose incluso, una forma de decorar espacios y ganar adeptos y seguidores; para esto, deben sacrificar su anonimato, ya que al momento de promocionarse en redes sociales, sitios web, o aparecer en alguna entrevista su nombre artístico puede llegar a convertirse en una marca, tratando de adaptar sus obras o personajes hacia formatos que puedan ser “llevados a casa” Tal es el caso de crear su propia mercadería independiente e, inclusive, hacer colaboraciones para grandes marcas e intervenciones comerciales, con la finalidad de generar ingresos, obteniendo así los recursos necesarios para seguir dando a luz nuevos murales y personajes en el espacio público y tratar de seguir manteniendo, de alguna manera, un equilibrio entre lo comercial y lo independiente.



**Figura 2:** Obra de arte urbano realizado en la calle por los artistas Entes y Pésimo de Perú / Diseño de sus murales aplicado al empaque de una botella de pisco.

Elaboración propia.

Entonces, podemos comprender que sí existe un interés por parte de varios artistas urbanos, por enfocar su arte, no solo hacia las calles sino también para el lado del emprendimiento, puesto que hay varias marcas que ofrecen a los artistas urbanos intervenir su gráfica en varios soportes o realizar campañas publicitarias en torno a sus trabajos, sin perder la esencia gráfica que se maneja en la calle.

### 3.1.3. El Diseño independiente

En torno al arduo camino de la profesionalización de los artistas urbanos, refiriéndose a dedicarse de lleno a esa actividad con la finalidad de generar ingresos y poder vivir

de la misma, muchos han optado por trabajar en colectivo y montarse pequeños espacios, ya sean arrendados o auto gestionados a manera de talleres o estudios de diseño independiente, para crear obra, trabajar con marcas, como también hacer talleres, exposiciones y venta de obra.

Dentro del mundo del Arte Urbano, lo más habitual es generar exposiciones y fiestas acompañados de stands de mercadería independiente, las que, al ser realizadas de manera artesanal, se transforman en piezas únicas o ediciones limitadas.

El diseño independiente se vuelve también una carta de presentación; es decir, mientras un artista urbano tiene más seguidores, es porque ha llegado con su obra a más gente; por lo que no es de extrañarse que tengan sus propios artículos independientes, como son: pegatinas, pines metálicos, camisetas, afiches, serigrafías, juguetes colecciónables, objetos personalizados, entre otros.



**Figura 3:** Ejemplo de mercadería independiente de un artista urbano / Stinkfish – Colombia: Afiches serigrafiados de edición limitada, balones de fútbol, camisetas serigrafiadas. Elaboración propia.

Esta mercadería independiente también es de gran ayuda al momento de participar en festivales de arte urbano que se realizan, ya sea en otras ciudades o en otros países, puesto que es una forma de generar ingresos para cubrir los gastos del viaje.

Estos objetos van adquiriendo valor. Se los puede adquirir directamente en contacto con el artista, y es aquí donde juegan un papel importante las redes sociales debido a que vendría a ser una especie de tienda on-line informal, mientras que hay artistas de mayor trayectoria que tienen identificadas algunas tiendas de diseño independiente,

Plataforma digital para la comercialización de productos y servicios de artistas urbanos ecuatorianos en donde dejan parte de su mercadería en consignación, gracias a que, dentro del mundo de los coleccionistas de diseño y moda, tratan de adquirir estas piezas únicas.

### 3.1.4. Emprendimientos relacionados al arte urbano

Actualmente se puede evidenciar que existen cada vez más tiendas de moda o de diseño, las mismas que se empeñan en impulsar a los creativos de la localidad, con la finalidad de tener piezas únicas, siendo esta la primera opción para poder comercializar sus emprendimientos.

Son negocios en vías de crecimiento en donde, en comparación con otras tiendas o locales de grandes marcas, lo primero que se observa es que no hay una gran cantidad de clientes, sino son pocos clientes que observan detenidamente los artículos de esas tiendas.

También existen contadas tiendas que se enfocan específicamente al arte urbano, en donde además de toda esta mercadería independiente se puede comprar pinturas y accesorios para pintar, al igual que revistas especializadas de graffiti y arte urbano.

Hay tours para observar grafitis, en los que los principales usuarios son gente extranjera. Estos tours se caracterizan por recorrer distintos puntos de la ciudad, observando murales intervenidos en el espacio público, mientras explican la trayectoria del artista y describen la obra mural pintada en la calle. El tour, finaliza visitando galerías especializadas en arte urbano, lugares en donde se puede comprar obras de los artistas.



**Figura 4:** Quito Street Tours, Nudo: Galería quiteña de arte urbano, Arte urbano aplicado a campañas publicitarias. Elaboración propia.

Las agencias de diseño también buscan artistas urbanos para personalizar espacios o realizar campañas publicitarias; también hay estudios de diseño, en donde todos sus integrantes son artistas urbanos, empeñados en ofrecer estos servicios sin intermediarios, o ser más visibles y demostrar mayor formalidad al momento de ser contratados.

Existen festivales internacionales que generan auspicios y patrocinios a cambio de intervenir espacios públicos, acompañados de una variedad de actividades como: foros, conversatorios, ferias, fiestas, con la finalidad de promover intercambios y ganar nuevas experiencias de artistas internacionales; y, al mismo tiempo, pagar al artista urbano local. Estos festivales son como una plataforma directa de promoción para los artistas participantes.

A nivel mundial se pueden observar casos de éxito para promocionar artículos tecnológicos de marcas muy reconocidas como: computadores, relojes, ropa, intervenciones en vivo al momento de hacer lanzamientos de autos, en donde el artista pinta e interviene a los vehículos. De esta manera, promociona con su gráfica y conceptos toda una línea artística, como festivales de música, afiches, etc.



**Gráfico 5:** Conceptualización gráfica del Festival Vive Latino a cargo del artista urbano Saner (Méjico) y afiche para la campaña política de Barack Obama diseñada por el artista urbano Obey (Estados Unidos). Elaboración propia.

### **3.1.5. Espacios culturales enfocados al arte urbano**

Por lo general entre los principales espacios culturales que tienen relación con el arte urbano, los podemos dividir en: espacios independientes y espacios estatales.

Dentro de los espacios independientes, priman los centros culturales; los mismos que en su mayoría son auto gestionados, o sea son los gestores culturales encargados de espacios que pueden ser alquilados o usados particularmente.

Hay también sitios públicos que se enfocan en el desarrollo de actividades culturales: Teatros, Galerías, Bibliotecas, Casas Comunales, Centros Culturales, etc.

Se diferencian debido a que por lo general los espacios independientes se caracterizan por tener mayor libertad de realizar actividades, gracias a que los gestores o administradores de estos lugares, tienen un trabajo de campo, en el que tienen identificado de mejor manera, las necesidades de las actividades que pueden desarrollar para un público objetivo.

Por lo general, el público objetivo de estos espacios culturales independientes, se centran en ramas específicas de la persona o colectivo que lo esté dirigiendo; por ejemplo, en centros culturales enfocados a las artes escénicas, tendrán un público que se identifiquen con esa rama artística, los mismo que asistirán a actividades referentes a la misma, ya sea a presentaciones, talleres, etc.

Esta libertad en realizar este tipo de actividades, ha llegado a un punto de innovación, en donde se han creado una especie de espacios empíricos de *coworking*, los mismos que comparten gastos de alquiler y sitios con varios colectivos de diversas áreas, teniendo un mejor abanico de actitudes y oportunidades, logrando así una mayor convocatoria; y, a la misma vez, consigan promocionar el resto de ejecutorias de otras áreas que se realizan en estos espacios.

Es así que aquí se origina un caldo de cultivo del arte y la cultura, en donde se enriquecen y fusionan varias ramas y movimientos culturales, espacios propicios para promover y buscar adeptos en el arte urbano, ya que se logra realizar actividades

como: exposiciones, talleres, ferias, fiestas, foros y conversatorios referentes al arte urbano, acompañados con otras ramas artísticas como el performance, presentación de grupo musicales, gastronomía, etc.

Estos espacios siguen evolucionando donde algunos poseen sus propias tiendas de diseño y galerías de artistas emergentes, siendo una pieza clave e importante para promover, exhibir y vender obras y emprendimientos de estos artistas.

Mientras que, por otro lado, los espacios culturales estatales no tienen la misma libertad ni dinámicas para organizar este tipo de eventos, ya que se rigen de otra manera de acuerdo a planificaciones y objetivos.

Observado desde otro punto, estos espacios cuentan con presupuesto asignado por el gobierno; y, este es también un recurso importante, en donde gracias a la oportuna intervención de activistas culturales, logran mediar proyectos en relación a la naturaleza de su línea cultural. Centrándonos específicamente en la gestión, en torno al arte urbano, es otro espacio muy importante, ya que se ha logrado dar mayor apertura al momento de realizar talleres de arte urbano, dirigidos a la comunidad, tales como: exposiciones en museos y teatros, conversatorios en bibliotecas, programas vacacionales, intervenciones de arte público, entre otros.

Lo que limita mucho, tanto a artistas independientes, gestores culturales y al público que sigue este movimiento al que nos estamos refiriendo en esta investigación, es disponer de esta información a manera de una cartografía cultural, en donde se pueda tener los contactos, direcciones y características de estos espacios, para poder seguir generando actividades culturales, por lo que es importante mapearla y ponerla al servicio de la comunidad.

### 3.1.5. Hubs culturales

Uno de los objetivos de este proyecto es ofrecer dentro de nuestra plataforma el servicio de capacitaciones y talleres relacionados a temas que aporten al artista hacia su profesionalización, además de ganar una comisión al momento de que ellos den talleres y vendan estos servicios en nuestra plataforma, mutando hacia una especie de un hub cultural en línea.

Un hub cultural es un vivero de industrias creativas; es decir, es un “espacio de trabajo compartido y centro de formación que ofrece asesoramiento empresarial para nuevos emprendedores relacionados con el mundo de las artes, los contenidos digitales y la comunicación” (Ayuntamiento de Madrid, 2020, Párr. 1).

Por lo general, este tipo de proyectos se centra en apoyar al Emprendimiento en las Industrias Creativas y Culturales a nivel local, razón por la cual, por lo general son espacios apoyados por un organismo de gobierno.

Para explicar de mejor manera las actividades que desarrolla un hub cultural, tomaremos de ejemplo a la Factoría Cultural de Madrid,

la misma que ofrece mentorización, asesoramiento en propiedad intelectual e industrial y en financiación e internalización, formación y asesoramiento personalizados, basados en el concepto de aprendizaje práctico; es decir, aquel aprendizaje que transmite experiencias reales derivadas, fruto del ejercicio de la actividad empresarial, la creatividad y el valor añadido. (Ayuntamiento de Madrid, 2020, Párr. 6)

Hasta el momento en el Ecuador está empezando a implementar este tipo de Hubs culturales, hasta la fecha existe la Incubadora Cultural de la ciudad de Cuenca, creada a finales del 2019, la que es apoyada por la Casa de la Cultura Núcleo del Azuay, en donde los objetivos de la misma se los describe a continuación:

- Desarrollar una metodología de capacitación y acompañamiento a los emprendimientos culturales que responda a las especificidades del cantón, provincia y país.
- Articular al Sistema de Cultura de Cuenca, el sector empresarial, la academia, las instituciones financieras y a especialistas de las industrias culturales de la región para posicionar a Cuenca como ciudad creativa del Ecuador.
- Asegurar la sostenibilidad del programa a través de la implementación de un espacio de fortalecimiento (coworking) de los emprendimientos culturales con ubicación y proyección estratégica para la ciudad.
- Incrementar las capacidades y conocimientos de los emprendimientos culturales del Cantón Cuenca, mediante la pre-incubación de 10 micro emprendimientos de Cultura.
- Incrementar el ingreso promedio anual, así como la cantidad y calidad de empleo para los gestores, actores y creadores culturales (Casa de la Cultura del Azuay, 2020, Párr. 2)

### 3.2. Marco Referencial

En el marco de este Trabajo Final de Máster, hay una serie de conceptos fundamentales a partir de los que vamos a trabajar y utilizar un mismo lenguaje, por este motivo vamos a ir desarrollando y explicando cada uno de ellos desde lo concreto hasta lo abstracto, es así que debemos tener el claro el concepto de “cultura”, el mismo que tiene una definición realizada por la misma Unesco:

el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. (Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura, 1982, p. 1)

Este concepto es muy importante en nuestro proyecto, ya que busca generar un modelo de negocio único, estable y lucrativo tanto para los artistas urbanos como para la empresa basada en la cultura del graffiti y el arte urbano, dando paso a evidenciar un trabajo más profesional y organizado ya que involucramos a la Economía Creativa.

Por economía creativa se entiende de manera general como “un conjunto de sectores productivos que se encuentran en la intersección entre las actividades que generan valor económico y aquellas que crean valor cultural” (De Groot, 2020, p. 9).

Es decir, se refiere a todas aquellas actividades que además de generar un valor por su uso, a la misma vez crean un valor cultural.

Al momento de que los artistas urbanos realicen líneas de diseño especializado, y tengan en claro la correcta creación de su marca para poder ofertar productos y servicios de calidad y con un alto contenido artístico basado en el arte urbano y el graffiti, además de que estén respaldados por una empresa, se puede llevar esta experiencia a varios lugares y ferias inclusive de alcance internacional, ingresando de esta manera a ser parte de las industrias creativas y culturales.

Para estar de acuerdo en el lenguaje que manejan varios especialistas utilizaremos la definición que es utilizada por todos los Estados miembros de la Unesco:

Todas las definiciones coinciden en considerar que las industrias culturales representan sectores que conjugan creación, producción y comercialización de

bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor.

También son denominadas en algunos países “industrias creativas” (*creative industries*) y conocidas en ámbitos económicos como “industrias de futuro” (*sunrise industries*) o, en medios tecnológicos, como “industrias de contenido” (*content industries*).

Las industrias culturales incluyen la edición impresa y multimedia, la producción cinematográfica y audiovisual, la industria fonográfica, la artesanía y el diseño. Ciertos países extienden este concepto a la arquitectura, las artes plásticas, las artes del espectáculo, los deportes, la manufactura de instrumentos musicales, la publicidad y el turismo cultural. (De Groot, 2020, p. 11)

### 3.2.1. Las Industrias Creativas en el Ecuador.

Actualmente en el Ecuador se encuentra en proceso de implementar el plan gubernamental “Ecuador Creativo” el cual planea alcanzar más del 3% del PIB en la economía nacional para el 2021, el mismo que a partir de este año.

El plan Ecuador ...impulsa el desarrollo de las iniciativas y empresas creativas dedicadas a la gestión y producción sostenible de bienes y servicios artísticos y culturales mediante la construcción políticas, planes, mecanismos de fomento en beneficio de la actividad económica de todos los actores del sector cultural del país y acorde a lo establecido en la Ley Orgánica de Cultura, LOC, que dispone crear estrategias para que las personas, instituciones y empresas que inviertan, apoyen, desarrollen y financien procesos, servicios y actividades artísticas y culturales. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019, Párr. 5)

En la Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo (ENEMDU) en cambio se puede estimar que

...en el Ecuador los empleos vinculados a actividades artísticas y culturales, representaron, durante el 2019, el 3,88% del total... El sector cultural dinamiza alrededor de 140 mil plazas de trabajo que corresponden a empleos formales dentro de la industria y sus actividades conexas. En esta categoría se encuentran artistas, gestores, productores culturales, pero también personas que trabajan alrededor de estas industrias, como son cajeros de cine o teatro, el personal de limpieza de una sala de conciertos, trabajadores de un restaurante o cafetería de un centro cultural o, incluso, el operario de una imprenta... Son aproximadamente 155 mil personas informales que dependen de la realización de estos espectáculos y que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad... Dentro de esta cifra también se encuentran trabajadores informales o comerciantes que generan sus ingresos a partir de la realización de estos espectáculos. (Ministerio de Cultura, 2020, p. 3)

## 4. Aplicación del modelo Canvas para la nueva idea de negocio

Para aplicar de manera correcta una idea de negocio debemos realizarla a partir de la toma correcta de decisiones, ya que varias personas lo realizan simplemente por intuición, haciendo que nos lleve a situaciones a veces incambiables, es así que para la realización de este estudio vamos a aplicar una herramienta que es conocida en el mundo entero como el *Business Model Canvas* (BMC) o traducido al español es el lienzo de modelo de negocios.

Hay mucha información en torno a esta herramienta en la web, además de que hay libros que se han escrito promoviendo esta herramienta, como es el caso del libro: *Generación de modelo de negocios de Alexander Osterwalder*, libro principal del cual nos basamos para aplicar este modelo.

Alexander Osterwalder es el creador de esta herramienta, fue su tesis de graduación como doctor en la Universidad de Lausana – Suiza en el año 2007 y hoy en día se la aplica en todas partes, ya que sus razones son únicas: es sencilla, es inmediata y de costo cero.

El modelo Canvas, es una herramienta que, mediante un sencillo esquema nos permite analizar el negocio que se ha creado, que se va a crear o que ha fracasado para poder observar puntos de innovación, de mejora, sinergias, etc. (Billage, 2018, Párr. 1)

El esquema del *Business Model Canvas* (BMC) nos permite observar de una manera visual y organizada todas las partes involucradas, los componentes y articulaciones de nuestro negocio, los que se componen de nueve elementos o módulos los cuales ayudarán a crear y relacionar cada uno de los conceptos clave del proyecto que los iremos analizando a continuación para así tener una idea clara del negocio.

El modelo de negocio debe enfocarse exactamente en donde la oferta del mercado uno es bueno, para eso es esta herramienta, para ayudarse a colocarse en el tamaño que se deben hacer las cosas para de ahí tener una mirada distinta.

Uno de los mayores errores que se comete a realizar un BMC es que no es una solución a un negocio; en realidad Osterwalder nos ayuda a estructurar nuestra manera de

pensar, de tener este tipo de estructura para tener una radiografía clara de la manera en que se va a realizar o se está realizando un negocio.

Es así que el negocio hay que hacerlo realidad, y el primer paso es desarrollarlo a partir del BMC, ya que para realizarlo se ha llegado previamente a un consenso, se ha construido una buena oferta real, que con la experticia se la puede llevar adelante.

#### 4.1. Segmento de Mercado



**Gráfico 6:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: El Segmento de mercado.

Elaboración propia

Para empezar con un negocio no se puede dar un solo paso adelante si no se sabe lo que quiere el cliente, el primer esfuerzo que hay que hacer es saber o tener la certeza lo más cercano posible a la realidad de cuál es la necesidad del cliente y si el cliente está dispuesto a pagar por esta necesidad.

Este es uno de los puntos más críticos al momento de realizar un proyecto que se debe tener muy en cuenta, y es que, en cualquier tipo de negocio o proyecto, los clientes son

esenciales para la supervivencia de la empresa. Ya que, cuantos menos tengamos, más peligrará el desarrollo de nuestro proyecto, lo que da como resultado que tengamos menos posibilidades para tener éxito en el mismo.

En este caso, para poder cumplir con nuestro objetivo general y los tres objetivos de nuestro proyecto que se los menciona en el apartado inicial podemos distinguir claramente a 4 claros segmentos de consumidores, apuntando a los diferentes targets que vamos a alcanzar con nuestro servicio:



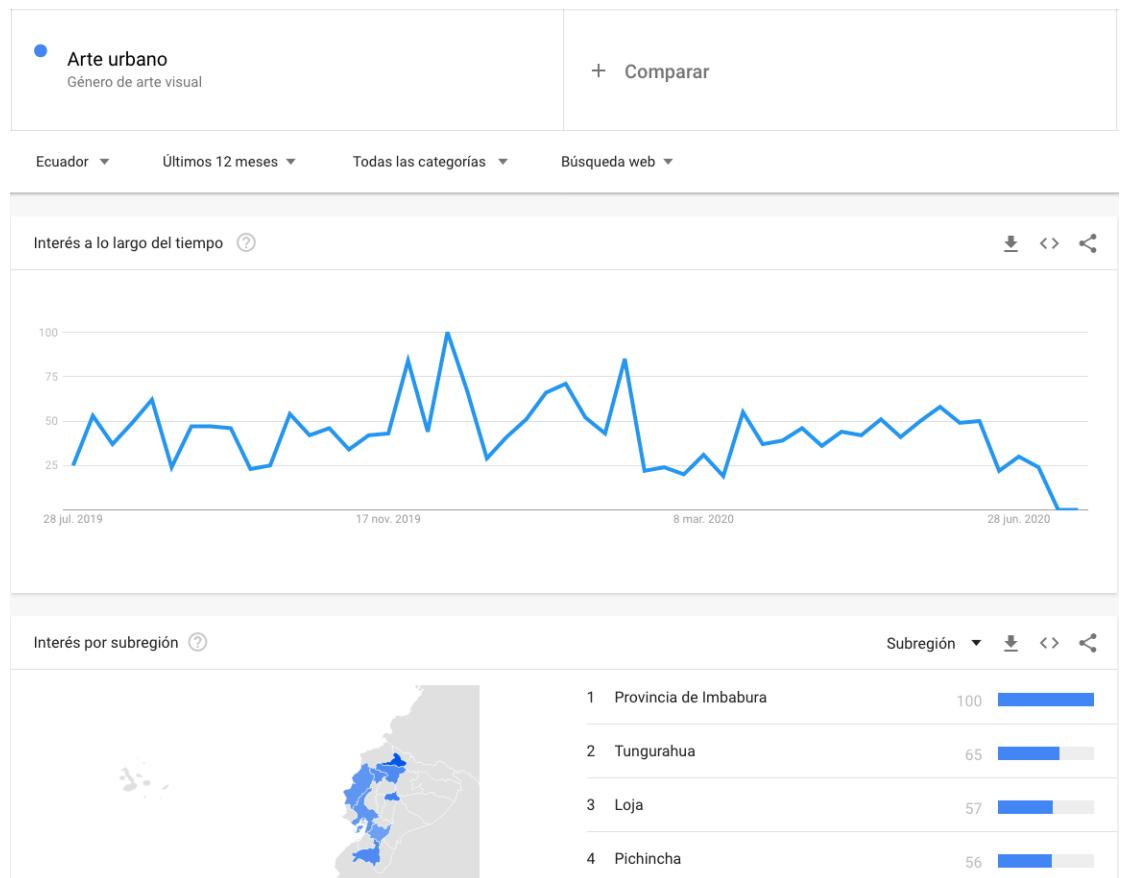
**Gráfico 7:** Síntesis de los segmentos de mercado a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

- El primer segmento son los compradores de arte novatos que asisten de manera periódica a exposiciones, eventos, festivales y ferias de diseño independiente en búsqueda de adquirir productos y servicios de artistas urbanos.
- El segundo segmento es precisamente aquellas personas que buscan, adquieren y consumen diseño de marcas independientes, realizadas o relacionada a la temática del arte urbano.
- El tercer segmento serían marcas, boutiques creativos y agencias de publicidad que realizan trabajos de personalización y campañas por encargo las que buscan llegar a mayores nichos de mercado a través del arte urbano, así como también Ong's en donde utilizan murales destinadas a campañas y proyectos sociales, como también su gráfica y diseño independiente.

- El cuarto segmento serían clientes que buscan capacitarse de manera online sobre temas específicos en torno al diseño, arte urbano y creatividad, además de artistas que quieren capacitarse en torno a la gestión cultural y elaboración de proyectos.

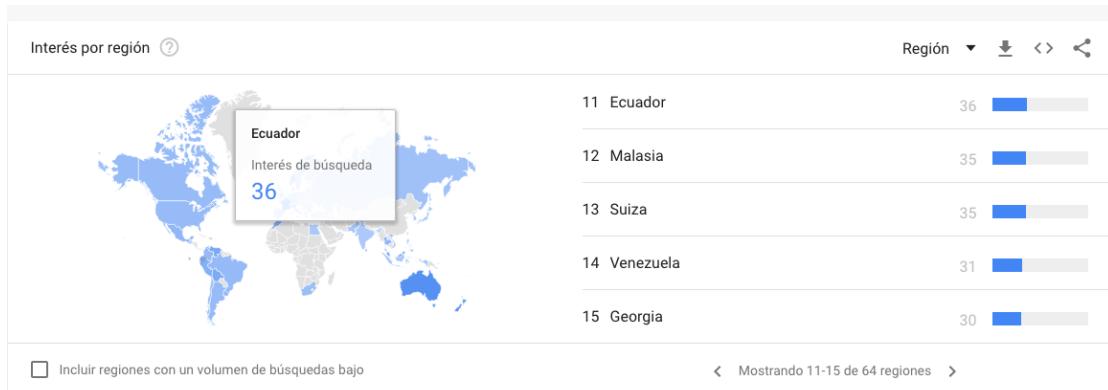
Para estar al tanto un poco y saber de manera actualizada la tendencia de clientes que busca productos de carácter similar a los nuestros, hemos utilizado “Google Trends” que es una herramienta de acceso libre y gratuito que nos proporciona google, en donde se puede saber cuál es el volumen de búsquedas de una palabra o concepto clave. Y por ello hemos puesto como palabra clave: “arte urbano” y estos son los resultados obtenidos:



**Gráfico 8:** Tendencia de búsqueda de la palabra arte urbano en google.

**Fuente:** Google Trends. <https://trends.google.com/>

Como podemos observar, la tendencia de búsqueda de la palabra clave “arte urbano” empezó a subir su volumen de búsqueda entre los meses de noviembre demostrados gráficamente con los picos más alto, siendo éstas por la época navideña como también en febrero que es el día del amor y la amistad.



**Gráfico 9:** Tendencia de búsqueda de la palabra arte urbano en google.

**Fuente:** Google Trends. <https://trends.google.com/>

También podemos observar que, a nivel mundial, la popularidad de búsquedas de esta palabra, en el Ecuador se encuentra en 11vo puesto, pero además obtenemos un dato muy alentador ya que Ecuador se encuentra en primer puesto en buscar esa palabra en google a nivel de Sudamérica. Esto nos coloca en una posición óptima, puesto que sabemos que muchos clientes podrán llegar a través de este tipo de búsquedas en la red de manera orgánica, es decir sin realizar publicidad de pago. Este es un dato muy relevante que nos hace ver como en nuestro país existen numerosas personas que están interesadas en este tipo de producto.

Además, como dato de investigación tomamos en cuenta el target de usuarios que participan y asisten al Festival Internacional Detonarte, siendo uno de los festivales de arte urbano de mayor trayectoria (10 años) y actualmente uno de los más importantes a nivel nacional.

En el transcurso de estos 10 años de realizar festivales de arte urbano, siempre nos hemos preocupado por aportar estadísticamente a la investigación de este tema... tenemos varios formularios digitales lo que nos permite tener de una

forma clara el público objetivo... Personas entre 15-39 años (Festival Internacional Detonarte, 2020, Párr. 3)

Y ya que es una plataforma digital, nuestro target de usuarios además debe de cumplir con los siguientes requerimientos:

- Que tengan conocimientos informáticos básicos
- Que busquen productos y servicios relacionados con el arte urbano.
- Que adquieran productos o servicios por la red.

Es así que para dirigirse de la manera correcta a nuestro mercado objetivo para que adquieran nuestros productos y servicios, es en un primer punto transmitir confianza y seriedad en el diseño de nuestra plataforma, además de ofrecer un servicio de calidad, ese el camino a seguir para satisfacer la necesidad de los consumidores que acuden a nosotros.

#### 4.2. Propuestas de valor



**Gráfico 10:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Las propuestas de Valor.

Elaboración propia

Al ya tener claro cuál es el segmento de nuestros clientes a los que vamos a llegar con nuestra plataforma, continuamos con este segundo punto el cuál también es uno de los más importantes dentro de nuestro modelo Canvas, el cuál es nuestra propuesta de valor, es decir lo que ofrecemos a nuestros clientes, a la misma vez que nos hace diferentes e innovadores.

La propuesta de valor responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué propuesta de valor le damos al cliente?
- ¿Qué propuesta le ayudamos a resolver?
- ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?
- ¿Qué productos / servicios ofrecemos a cada mercado? (Pigneur A. O., 2011, p. 23).

Es importante tener en cuenta que por cada segmento de clientes se debe tener una propuesta de valor ya que son distintos.

En nuestro caso hemos, en el paso anterior hemos identificado cuatro segmentos de clientes.

Hay varias herramientas que se utilizan para agregar valor, la oferta de valor no se debe describir el servicio que se va a dar sino el valor que se va a agregar.

Es precisamente la propuesta de valor de la empresa, lo que hace que los consumidores se decanten por una u otra empresa. Es por ello, que la empresa deberá encontrar la mejor forma de satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo que podríamos definir la propuesta de valor, como aquellos bienes o servicios que satisfacen las necesidades de tu mercado objetivo.

Por ello, para una empresa como la nuestra, que va a trabajar de manera digital, se hace primordial el definir el valor que ofrece para cada segmento de mercado al que atiende, puesto que una correcta proposición de valor, incrementara notablemente las posibilidades de éxito del proyecto.

Existen miles de propuestas de valor, algunas muy innovadoras, con ofertas muy nuevas y diferenciales, otras son menos llamativas, o ya existentes, pero no por ello inservibles.



**Gráfico 11:** Síntesis de las propuestas de valor a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

Nuestra propuesta de valor es sencilla, y al a misma vez muy bien pensada e innovadora y es precisamente, promocionar y visibilizar en una plataforma web todo lo relacionado al arte urbano ecuatoriano, es decir generar contenido e investigación en torno al trabajo de artistas urbanos emergentes, convocatorias de participación para eventos y festivales nacionales e internacionales, cobertura de eventos, exposiciones, además de poder comprar en línea obras de arte de artistas urbanos a manera de galería, además de mercadería independiente y servicios de artistas urbanos, haciendo la compra de obra y mercadería independiente más sencilla y cómoda ya que se puede ver las características técnicas en el sitio y al momento de comprarla se hace la entrega en el sitio solicitado, puede parecer obvio, pero no es sencillo encontrar en la red este tipo de productos específicos.

Es por ello que la finalidad de este proyecto, es realizar una plataforma virtual, donde los clientes no solo puedan consultar los precios de productos y servicios e informarse

sobre eventos, exposiciones, convocatorias y talleres, sino que también puedan adquirirlos en caso de necesidad. Pero, no solo con esto, también se quiere ofrecer un servicio de pre-venta y post-venta, ya que, en cualquier situación podremos aconsejar o ayudar a quien lo necesite mediante nuestro contacto directo, ya sea por correo electrónico o nuestro número de contacto. Además de introducir el concepto de micro mecenazgo, ya que de esta manera el comprador estará “apadrinando” de manera simbólica al artista urbano.

Otro punto a favor es que a parte de trabajar solo con artistas urbanos a nivel nacional también se venderán “fragmentos” de los murales que pintan en el espacio público, es decir al momento previo de pintar un mural se pondrá una superficie y será intervenida de manera conjunta con el muro, para que al momento de terminar el mural este “fragmento” pueda retirarse y de una manera simbólica “desprenderse” para así poder comercializarse como una serie de obras exclusivas de este proyecto, en donde se manejará el concepto de “ingresar el arte urbano a nuestras casas”

Es importante también, ofrecer esa confianza que haga que los consumidores se sensibilicen y tengan la voluntad de adquirir productos en nuestra web, por ello con el objetivo de dar la máxima seguridad al sistema de pago, utilizaremos un sistema de pasarela de pago seguro, de entidades financieras preparadas para el comercio electrónico.

Básicamente, con todo esto pretendemos ofrecer, productos y servicios de calidad, en el que la gente pueda confiar y sensibilizarle al momento que vea la información oportuna al entrar en nuestra plataforma, ya que no solo es comprar arte, sino también es apoyar de manera directa al movimiento del arte urbano nacional, ya que esta apadrinando de alguna forma simbólica a los artistas al momento de adquirir su obra, garantizando de esta forma dar ese golpe de valor extra para que el proyecto tenga el éxito esperado.

### 4.3. Canales de distribución



**Gráfico 12:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Canales.

Elaboración propia

En este tercer punto del modelo Canvas, se refiere a los canales de: comunicación, distribución y venta, los que van a ser los encargados de establecer la relación empresa-cliente. Es por ello que tienen un papel crucial en la creación de un modelo de negocio.

Los canales de distribución presentan diversas funciones, que, entre muchas otras, podemos encontrar las siguientes:

- Presentar a los consumidores los productos o servicios de la empresa.
- Mejorar cara al público la propuesta de valor de una empresa.
- Permitir que los clientes usen servicios específicos.
- Ofrecer un servicio post-venta adecuado a los clientes. (Pigneur A. O., 2011, p. 26).

Es así que centrándonos en nuestro proyecto utilizaremos un sitio web de comercio electrónico, realizado en su totalidad en la plataforma gratuita *Wordpress*, utilizando el *pluggin* de código abierto de *WooCommerce* para poder realizar ventas en línea, lo que nos permite diseñar y actualizar a la página web sin la necesidad de contratar a un tercero y de igual manera no depender de un web master externo.

Para garantizar la seguridad de los pagos y poder pagar con tarjetas de crédito se realizó un sondeo en donde en nuestro país por lo general para acceder a este servicio se utiliza en su mayoría el *pluggin* de pago *Datafast*, siendo éste el mayor proveedor de pasarelas de pago además de ser realizado por una empresa ecuatoriana.



**Gráfico 13:** Síntesis de los canales a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

#### 4.3.1. Comunicación

La comunicación hacia los clientes es un aspecto clave a la hora de llevar adelante un proyecto como el nuestro, ya que debemos informar a los clientes potenciales sobre la existencia de nuestra plataforma. Hoy en día existen un sinnúmero de formas de comunicación, tales como la televisión, la radio, el internet, las. redes sociales, hojas volantes, vallas publicitarias, etc.

Nuestra propuesta al enfocarse netamente al arte urbano lo enfocaremos de la misma manera en la que se promocionan los artistas en la urbe, es decir la utilización de poner pegatinas en muchos puntos del espacio público, en donde se note claramente la dirección de nuestro sitio web.

Ya que es una plataforma digital nos enfocaremos en crear contenido, ya sean coberturas de eventos, intervención de murales, convocatorias, expos, en donde se podrá ver de manera muy clara nuestro sitio web, además de utilizar publicidad de pago en redes sociales como *Instagram*, *YouTube* y *Facebook*, optimizando así llegar a nuestro grupo objetivo.

Además tendremos una publicidad recíproca, es decir a los artistas que les realicemos entrevistas o vendamos sus productos o servicios en nuestra web de igual manera tendrán que enlazar desde sus redes sociales a nuestro sitio web, razón por la cual es muy importante tener un conocimiento actualizado y realizar sondeos continuos en la búsqueda de artistas emergentes y además de tener en cuenta el número de seguidores en sus redes sociales para de esta manera seguir incrementando el número de nuestro público objetivo.

Con todo esto, tendremos una comunicación directa y personalizada con el consumidor, y que nos supondrá un costo mínimo en publicidad, aunque no se descarta en el futuro convertir a nuestra plataforma en una app para teléfonos inteligentes.

#### 4.3.2. Distribución

El canal de distribución en nuestro proyecto corresponde a la manera en cómo llega el producto hacia nuestros clientes, es decir cuando el consumidor realice la compra en nuestro sitio web el siguiente paso es enviar el pedido hacia su ubicación, para esto requeriremos de un servicio de distribución local de entregas, y analizando costos y beneficios, las aplicaciones más importantes que se utilizan en nuestro medio son: Rappi, Globo, Tipti, Uber, siendo Rappi quien nos da mejores beneficios y tiene mayor confiabilidad en sus clientes, aunque a futuro también optaremos con trabajar con los artistas urbanos que también se están dedicando a trabajar en estas plataformas.

En cambio, para hacer el envío del producto a nivel nacional se han comparado las diversas empresas de envíos, se ha encontrado un distribuidor local de servicio de

paquetería para hacer las entregas al resto de las ciudades del país llamado “GrupoEntregas”<sup>5</sup>

Ya que por el momento no necesitamos de oficinas, será el artista a quien se le compre su obra de arte o su mercadería independiente, si se encuentra en Quito deberá garantizar la entrega hacia el consumidor, esto será parte de los requisitos para ingresar sus productos a nuestra plataforma, con la finalidad de no tener que pagar ni requerir un espacio físico para tener un stock.

Esto nos proporciona una comodidad y un ahorro costos notable, es por ello que resulta la opción más viable.

Las tarifas que se aplicarían en la página web son las siguientes:

Quito: \$5 usd (utilizando Rappi)

Resto del país: \$7 usd\* (Utilizando Grupoentregas)

\*Menos las islas Galápagos

Como se puede observar según la zona geográfica en la que se encuentre el cliente se tendrán costos de entrega distintos, ya que el cambia el costo de entrega a nivel local y nacional, por ello cuando realicemos una compra en la plataforma web, tendremos diversas opciones a elegir según la zona geográfica en la que nos situemos, tomando en cuenta que los artistas urbanos podrían entregar de manera personal sus productos si se encuentran en la misma localidad, ya que de esa manera por lo general hacen sus envíos, además de tener un plus ya que el servicio es personalizado.

El tiempo estimado de recepción de los productos será de 1 día a nivel local y de 2-3 días para otras ciudades, por lo que observamos cómo se trata de un tiempo bastante reducido, con ello conseguiremos mejorar la experiencia de compra al consumidor, y para garantizar que se cumplan estos tiempos, como requisito se firmará un contrato previamente con el artista urbano, para que oferte sus productos y servicios en

---

<sup>5</sup> En el siguiente link es posible encontrar el sitio web de la empresa <https://grupoentregas.com/es/>

nuestra plataforma, de esta manera pudiendo inclusive penalizar económicamente en caso de incumplimiento de tiempos de entrega.

#### 4.4. Relaciones con el consumidor



**Gráfico 14:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Relación con los clientes.

Elaboración Propia

En este módulo se detallan los distintos tipos de relaciones que establecen las empresas con determinados segmentos de mercado. (Pineur A. O., 2011, p. 28).

Las relaciones con los clientes son cruciales a la hora de llevar a cabo un proyecto, es por ello que las empresas deberán establecer con cada segmento de mercado el tipo de relación que tendrán con el consumidor.

La plataforma on-line de nuestro proyecto, ofrecerá un servicio automático, es decir que los consumidores, podrán adquirir los diferentes productos y servicios al momento de realizar la compra en nuestro sitio web.

Los clientes podrán adquirir fragmentos de murales, obras de artistas urbanos, mercadería independiente como serigrafías limitadas, camisetas, accesorios, además

de talleres, capacitaciones y comprar entradas a eventos, festivales, conversatorios que realicemos. Es así que de forma automática se lanzará el pedido y se le enviarán los productos con un tiempo de entrega entre 1 a 3 días.



**Gráfico 15:** Síntesis de la relación con los clientes a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

De esta manera pretendemos fidelizar los clientes, ya que trataremos de cumplir a cabalidad los plazos propuestos, teniendo como resultado satisfacer a nuestros clientes, demostrando seriedad, ganando confianza y dando como resultado que el cliente realice de manera más frecuente sus pedidos a través de nuestra plataforma.

Para captar nuevos clientes es importante hacer presencia y registro en la mayoría de eventos de arte urbano, inclusive a nivel nacional, ya que a más de ser un portal de ventas seríamos generadores de contenido especializado en arte urbano ecuatoriano, garantizando de esta manera involucrar a más seguidores y clientes potenciales, como también estar en contacto con la escena y sobre todo conocer y motivar a los artistas urbanos emergentes y marcas de diseño independiente locales a que sean partícipes de nuestra plataforma ofertando sus productos.

Un punto muy importante es tratar de ingresar el concepto de "micro mecenazgos", es decir, el cliente más que comprar una obra está apoyando de manera directa al

artista urbano, como retribución se puede hacer los respectivos agradecimientos en nuestras redes sociales cuando haya compradores de los fragmentos de los murales que se encontrarán en venta.

Otra estrategia que utilizaremos para captar nuevos clientes va a ser la utilización de promociones, sorteos y concursos realizados en nuestras redes sociales, donde se puede regalar becas de estudio para nuestras capacitaciones como también entradas y beneficios en nuestros eventos exclusivos: muestras, exposiciones, fiestas, etc.

#### 4.5. Fuentes de ingresos



**Gráfico 16:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Fuentes de ingresos.

Elaboración propia.

El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos). “Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias” (Pigneur A. O., 2011, p. 30).

Al momento de implementar nuestro sitio web como una plataforma de comercio electrónico, es muy importante que a parte de garantizar la calidad en los productos y servicios que estamos ofertando, también implementar un sistema de pagos seguro

por internet, es por eso que tercerizaremos este servicio con un *pluggin* de pago de *Datafast*, y de una *ticketera* de venta de entradas en el caso de eventos y talleres, garantizando así seguridad y comodidad a nuestros clientes.



**Gráfico 17:** Síntesis de las fuentes de ingresos a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

La fuente de ingresos de este modelo de negocio va a provenir principalmente de la comisión de las ventas que realicemos en nuestro sitio web, ya sea por la venta exclusiva de fragmentos de murales la que es nuestra innovación, como también la venta de obra en cuadros, serigrafías como también la venta de talleres online. Tendremos una cuota de suscripción anual para que las marcas independientes puedan promocionar su mercadería además de cobrar cuotas de inscripción hacia los artistas para participar en eventos, expos y talleres exclusivos. Otro ingreso que es también importante dentro de nuestro modelo de negocio es la comisión de intermediación entre los artistas de la plataforma y agencias de publicidad o empresa pública que necesite servicios de arte público o campañas publicitarias, ya que se puede generar proyectos de este tipo a partir de nuestra plataforma.

Se creará una relación directa entre ventas e ingresos, esto quiere decir que cuando se incremente el número de ventas de nuestro portal web, mayor será nuestro flujo de ingresos. Por lo que todos los esfuerzos que tendrá que dedicar la empresa será

precisamente en esto, a través de la publicidad, la creación de contenido, las promociones, y sobre todo estar al tanto de lo que sucede en la escena del arte urbano nacional, haciendo un pequeño mapeo y seguimiento a los artistas emergentes que tienen más seguidores para promocionarlos también en nuestro sitio web.

Por lo general los pronósticos de venta habituales se las realiza a un plazo de 3 años, al ser nuestro proyecto inicial y con un coste de inversión mínimo, se lo realizó de manera trimestral, demostrando así con el siguiente análisis cuantitativo podemos prever que en el transcurso de un año podemos cubrir el capital semilla de \$5000 usd.

**Tabla 1:** Síntesis de las fuentes de ingreso estimadas (trimestral)

	INGRESOS		
	1ER MES	2DO MES	3ER MES
ESTIMACIÓN DE VENTA DE PRODUCTO	400	800	800
ESTIMACIÓN DE VENTA DE TALLERES	300	600	600
ESTIMACIÓN DE VENTA DE FRAGMENTOS	250	500	500
ESTIMACIÓN COMISIÓN PROYECTOS PUBLICITARIOS	250	500	500
ESTIMACIÓN DE COMISIÓN PROYECTOS / ONG'S	300	500	500
ESTIMACIÓN COBRO MARCAS PROMOCIONAR PRODUCTOS	150	150	150
ESTIMACIÓN DE VENTAS POR MES	1650	3050	3050
<b>TOTAL INGRESO VS. EGRESO</b>	<b>-97</b>	<b>1501</b>	<b>1501</b>
<b>TOTAL FLUJO REQUERIDO ANUAL</b>	<b>18876</b>		
<b>ESTIMADO VENTAS ANUAL</b>	<b>33550</b>		
<b>GANANCIA PÉRDIDA ANUAL</b>	<b>14674</b>		

Elaboración propia

#### 4.6. Recursos clave

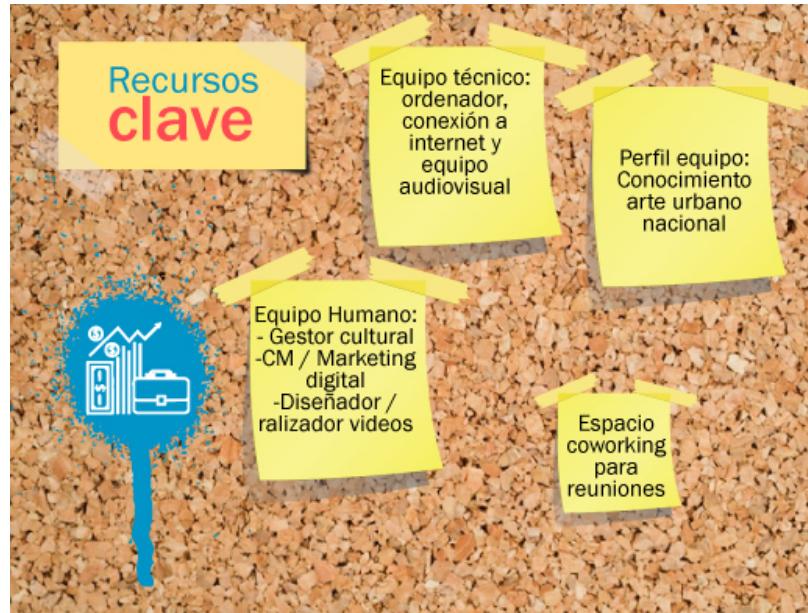


**Gráfico 18:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Recursos Clave.

Elaboración propia

Los recursos clave, son los activos más relevantes para que un modelo de negocio funcione de la manera correcta.

“Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere de distintos recursos clave.” (Pigneur A. O., 2011, p. 34).



**Gráfico 19:** Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

#### 4.6.1. Físicos

Son todos los recursos físicos que posea la empresa, incluyéndose instalaciones, edificios, vehículos, maquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución.

En el caso de nuestro modelo de negocio no requerimos de una oficina o un espacio de bodegaje para tener el stock de los productos que vamos a ofertar, ya que es una forma de trabajo virtual.

No tener un espacio físico en nuestro modelo de negocio que se centra en una plataforma web es una ventaja, ya que únicamente se necesitará cubrir pequeños costos como son el dominio y hosting, además del pago anual del plugin de Datafast para realizar las compras de una manera segura, y un porcentaje destinado a la publicidad de pago destinada a nuestras redes sociales, enfocándose de una manera óptima a nuestro público objetivo.

Además, se deberá contar con un ordenador que posea conexión a internet, el mismo que sirva para realizar trabajos de diseño y edición de video, y en caso de reuniones se podría acceder a algún espacio de coworking.

La persona que realice el registro documental de eventos y generación de contenidos deberá contar con una cámara digital en la que se pueda realizar productos audiovisuales de calidad, luces de estudio, dos micrófonos, un drone y una cámara deportiva.

#### 4.6.2. Intelectuales

Los recursos intelectuales son elementos claves para la evolución correcta de un proyecto, con la finalidad de que nuestro modelo de negocio sea sostenible, ya que manejaríamos creaciones de varias marcas, información sensible como datos privados de nuestros clientes que realicen sus compras, como también patentes y derechos de autor de ser el caso.

En nuestro modelo de negocio basado en la plataforma web, los recursos intelectuales son claves, debido a que vamos a consolidar una base de datos de nuestros consumidores, es decir de cada uno de los clientes que realice una compra en línea on-line, y de esta manera poder informar de manera continua sobre las ofertas y promociones que tendríamos en función a sus gustos y preferencias.

Para ello cumpliremos con la ley orgánica de protección de datos personales, conforme lo establece el artículo 66, numeral 19, de la Constitución de la República del Ecuador, en donde se reconoce y garantiza a las personas:

El derecho a la protección de datos de carácter personal, que incluye el acceso y la decisión sobre información y datos de este carácter, así como su correspondiente protección. La recolección, archivo, procesamiento, distribución o difusión de estos datos o información requerirán la autorización del titular o el mandato de la ley. (Ley orgánica de protección de datos personales, 2019, P.10)

Por lo que los clientes tendrán toda la seguridad de que sus datos personales van a ser tratados con suma privacidad y seguridad, ya que antes de realizar la compra se podrá ver claramente los términos y condiciones donde se detallan todas las condiciones tanto de protección de datos, como condiciones de venta, avisos legales, garantías, etc.

#### 4.6.3. Humanos

Los recursos humanos, son sin duda uno de los recursos más importantes para una empresa, sobre todo cuando se centra en productos específicos, como es el caso de nuestro proyecto, ya que para ser aceptado dentro de la escena nacional del arte urbano necesariamente debe contar con la participación de personas involucradas o que sean parte de esta escena. Es así que para empezar se necesitará de dos personas contratadas a tiempo completo y una persona a medio tiempo.

Personal jornada completa:

- Gestor cultural: La persona encargada de realizar acciones como búsqueda de artistas urbanos emergentes, mapeo de actores culturales y centros culturales, festivales, convocatorias, programación de talleres, captación de recursos externos, residencias, realización de actividades como ferias, exposiciones, etc.
- *Community Manager*, el mismo que deberá estar actualizando el sitio web, actualizar los productos, revisar los pedidos de compra, realizar sondeos de lo que pasa en el ámbito del arte urbano nacional para de esta manera generar contenido, debe saber de las técnicas que utiliza el artista, estilo, trayectoria, para de esta manera dar información y servicio de pre-venta, y al mismo tiempo estar contactando nuevas marcas independientes y realizando las ventas.

Personal media jornada:

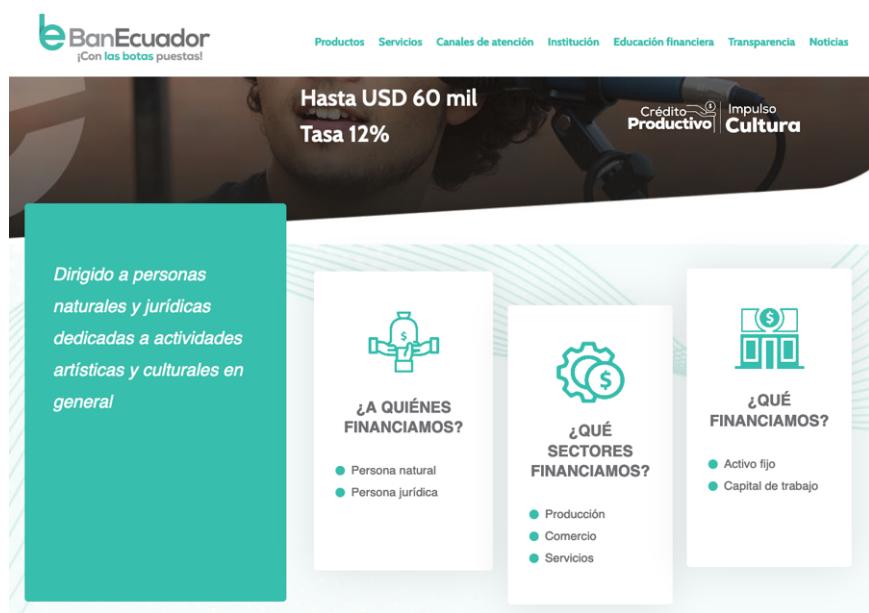
Diseñador gráfico y audiovisual: el mismo que se encargará de la parte gráfica y audiovisual, el mismo que se encargará de ir in situ a hacer coberturas de eventos, expos, entrevistas desde los talleres de los artistas, etc.

Por lo general en eventos de este tipo, como son los festivales, los organizadores son quienes cubren hospedaje y alimentación, lo que hace que disminuyan los costos para realizarlos, además de hacer presencia de marca ya que haríamos el respectivo registro documental a cambio de ser auspiciantes de los eventos a los que asistamos.

#### 4.6.4. Económicos

Existen muchas formas de financiamiento para realizar un proyecto, esto depende del tipo de negocio que se quiera establecer.

Ya que una de las ventajas de nuestro negocio es que no requiere mucha financiación la realizaremos a través del crédito Impulso Cultura, el mismo que es un nuevo proyecto del Ministerio de Cultura del Ecuador, que se encuentra dirigido especialmente a personas naturales y jurídicas dedicadas a actividades artísticas y culturales en general.



**Gráfico 20:** Crédito Impulso Cultura: para proyectos y actividades culturales.

Elaboración: BanEcuador, Fuente: <https://www.banecuador.fin.ec/credito-impulsocultura/>.

Nuestro modelo de negocio necesita de una mínima inversión para la realización y continuidad de la plataforma web, es por ello que el financiamiento que más nos beneficia es el crédito que facilita Impulso Cultura, ya que al ser un proyecto de emprendimiento enfocado a la cultura nos beneficiamos del mismo, en donde se pedirá un préstamo destinado como capital semilla de \$5000 usd. a un interés del 12%, el mismo que será pagado en el transcurso de un año, a cuotas mensuales de \$452 usd. Para poder arrancar con nuestro proyecto únicamente necesitaremos cubrir

el pago del host, dominio, *pluggin* de pasarelas de pagos de *Datafast*, publicidad de pago en redes sociales, elaboración de pegatinas y papelería, y pago a personal de trabajo, lo que convierte a este proyecto en una inversión muy rentable y con una mínima inversión de capital de trabajo.

#### 4.7. Actividades Clave



**Gráfico 21:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Actividades Clave.

Elaboración Propia

En este apartado se describen las acciones más destacadas que debe realizar una empresa para garantizar la continuidad de su modelo de negocio.

Todos los modelos de negocio requieren de acciones clave para su desempeño. Este tipo de actividades son las acciones más importantes que debe llevar a cabo una empresa para su continuidad, y al igual que los recursos clave son imprescindibles para ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función de modelo de negocio (Pigneur A. O., 2011, p. 36)

Ya que nuestro plan de negocios ampara a varias categorías, nuestra actividad vuelve a ser un servicio, ya que lo que deseamos es ofertar un tipo de actividad que sea de calidad y a la misma vez sea profesional y competitiva, ya que al ser una plataforma web se requiere que desarrollemos, subamos contenido de manera periódica y mantengamos actualizada nuestra plataforma de manera constante, para esta manera encaminarla hacia el éxito mientras nos aporte beneficios, teniendo como fin la consecución de una plataforma on-line que sirva de referente, tanto a artistas urbanos como a nuestros potenciales clientes, demostrando así que sea una web de compras online fiable y de calidad, para que nuestros clientes vuelvan a realizar más compras.

Es así que para demostrar que somos un sitio web de calidad debemos tener los siguientes recursos clave:



**Gráfico 22:** Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

- Actualización constante y generación de contenidos

Este es uno de los recursos claves ya que de manera periódica se estará brindando información actualizada en lo referente a festivales, eventos internacionales, convocatorias, residencias, muestras, y toda actividad de gran importancia referente al arte urbano nacional e internacional. De esta manera los artistas urbanos y seguidores del arte urbano nos seguirán de manera orgánica, disminuyendo considerablemente los costos de publicidad de pago en redes sociales, con el objetivo de fomentar la cultural urbana hacia la comunidad de artistas urbanos lo que atraerá de primera mano tanto a artistas, marcas de diseño independiente, como también clientes potenciales.

- Detallar el precio exacto, las características y el costo de envío.

Es vital explicar de una manera clara las características principales de cada producto que se encontrará a la venta en nuestro sitio web, para que el usuario sepa de manera exacta que es lo que va a adquirir, cuánto le costará, además del costo y tiempo de envío, ya que dependiendo del área geográfica éstos serán diferentes.

- Creación y mantenimiento de la plataforma de comercio electrónico.

Ya que los productos que vamos a ofrecer la mayoría son ediciones limitadas, es clave mantener actualizada la lista de productos que ofrecemos, garantizando así la existencia del mismo.

- Atención al cliente

Para garantizar una atención personalizada pre-venta y post-venta tendremos un apartado de contactos en donde el cliente puede solicitar ya sea por correo electrónico, vía telefónica o mediante WhatsApp, información más detallada de los productos y servicios que ofrecemos como también solicitar productos personalizados de acuerdo a la necesidad y requerimientos del cliente, haciendo que

exista una retroalimentación constante que nos ayudará a mejorar el servicio y la propuesta de valor de la empresa.

- Presencia de marca y cobertura de eventos de arte urbano.

Es importante también generar presencia de marca al momento de generar nuestro propio contenido al momento de registrar y documentar el arte urbano a nivel nacional, además de organizar eventos y generar muestras a partir del mismo sitio web, para esto es importante hacer un seguimiento a las diferentes cuentas de redes sociales, ya sea de sitios webs internacionales especializados en arte urbano como también a los murales y trabajos que realicen los artistas urbanos emergentes. Una de las ventajas de realizar coberturas de eventos referentes a este tema es que de a poco vamos a seguir generando micro documentales, los mismos que serán subidos a nuestro canal de *YouTube* con la finalidad de algún momento monetizarlos, y a su vez facilitar la presencia de marca para auspiciantes externos, además de consolidar nuestro apoyo hacia el arte urbano nacional, los registros realizados además dejarán constancia del aporte y el compromiso que realizamos hacia este segmento, volviéndose una especie de portafolio sólido de proyectos al momento de buscar y gestionar recursos externos ya sea para realizar eventos, convocatorias, arte público, etc.

#### 4.8. Asociaciones clave



**Gráfico 23:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Asociaciones Clave.

Elaboración Propia

En esta sección vamos a describir las asociaciones claves que debemos tener entre proveedores y socios que ayudan al funcionamiento de un modelo de negocio.

“Las empresas se asocian por diversos motivos, y estas asociaciones clave son cada vez más importantes para muchas empresas. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.” (Pigneur A. O., 2011, p. 38).

En nuestro caso, tenemos muy bien definido cuales van a ser nuestras asociaciones para que nuestro proyecto funcione de manera adecuada:



**Gráfico 23:** Síntesis de las asociaciones clave a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

- Artistas urbanos reconocidos y emergentes

Esta asociación es de vital importancia ya que en nuestra plataforma requerimos poder ofrecer la mayor cantidad de productos realizados por artistas urbanos de mayor prestigio de nuestro país, así como también artistas emergentes.

Además, requerimos tener un mapeo de centros culturales que apoyen al arte urbano, ya sea con espacios expositivos, convocatorias, etc.

Nuestra línea estratégica es también estar al tanto de convocatorias que se realicen en Organizaciones no Gubernamentales, o fondos concursables como los que brinda el Ministerio de Cultura del Ecuador, por lo que debemos tener un acercamiento previo, demostrando que trabajamos con varios colectivos para tener una comunicación directa y nos pongan en sus bases de datos al momento de lanzar estas convocatorias.

- Espacio de *coworking* para reuniones

Ya que una de nuestras ventajas es no tener un espacio físico debido a que nuestro modelo de negocio es virtual, requeriremos tener reuniones con estas entidades o empresas que se encuentren interesadas en trabajar de manera conjunta proyectos

de arte urbano, por lo que necesitamos asociarnos con un espacio de coworking que nos brinde esta facilidad. En una primera instancia alquilaríamos estos espacios para luego llegar a un acuerdo de intercambiar un determinado número de horas mensuales a cambio de promoción y presencia de marca en nuestro sitio web.

- Marcas independientes de artistas urbanos

Otra asociación importante son las marcas independientes que posean los artistas urbanos, teniendo de esta manera una mayor vitrina de emprendimientos y productos que podremos ofrecer a cambio de tener mayor comisión por la venta de los mismos, promocionando de esta manera el desarrollo de las industrias creativas en torno a los productos y servicios que realiza el artista urbano.

- Empresa de *delivery*.

Al momento de que el cliente realice la compra en nuestra plataforma, el siguiente paso es contactar al artista urbano para que envíe el producto hacia el comprador, y para esto requeriremos de una empresa de *delivery* si el envío es local o una empresa de Courier si es en otra ciudad. Para esto necesitamos asegurarnos de que la empresa seleccionada nos garantice seguridad al momento de realizar los envíos, como también poder realizar y monitorear los envíos en caso de demora y saber de esta manera el tiempo exacto de la entrega. Entre las mejores empresas que encontramos para realizar este servicio pudimos evidenciar que la aplicación de Rappy tiene mucha confianza y credibilidad en los usuarios, y la empresa de Courier<sup>6</sup> es quien tiene menor costo y tiene mayor cumplimiento de tiempo de entrega al momento de realizar los envíos.

- Pasarela de pagos para ventas de tarjeta de crédito.

Para que el cliente pueda realizar el pago con tarjeta de crédito necesitamos comprar un plugin de *Wordpress* para tiendas de comercio electrónico que funcionen con Woocommerce, siendo la pasarela de pagos de *Datafast* la más utilizada en nuestro país,

---

<sup>6</sup> En el siguiente link se encuentra el sitio web de la empresa de Courier [www.grupoentregas.com](http://www.grupoentregas.com)

la cual tiene un costo anual de 149 usd, además de contar con una garantía de funcionamiento (devolución del dinero si no funciona) y soporte técnico.

- Servicios adicionales.

Ya que la mayoría de productos que se piensan ofrecer son cuadros y fragmentos realizados por artistas urbanos, buscamos a futuro asociarnos con empresas que den servicio de enmarcación de cuadros, como también empresas de venta de material especializado como pinturas, marcadores, aerosoles, etc.

#### 4.9. Estructura de costes



**Gráfico 24:** Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Estructura de costes.

Elaboración propia.

El último apartado del lienzo de un modelo de negocios es la estructura de costes, donde se describe todos los costes necesarios para poner en funcionamiento nuestro modelo de negocio.

Hablamos de costes de creación y de la puesta en marcha y continuidad del mismo. Esos costes son sencillos de calcular una vez se han definido los recursos, actividades y asociaciones clave. Dependiendo del tipo de modelo de negocio se requerirá de una mayor o menor inversión de capital. (Pigneur A. O., 2011, p. 40)



**Gráfico 25:** Síntesis de la estructura de costes a utilizarse en este modelo Canvas.

Elaboración propia.

Para la puesta en marcha de la presente propuesta, el modelo de negocio requiere de una inversión mínima para su puesta en marcha, puesto que se trata de la realización de un portal web, realizado en *Wordpress* utilizando *Elementor*, esto lo realizamos nosotros mismos, sin contratar a nadie que lo haga por nosotros, lo que supone un ahorro bastante significativo para la empresa. Es así que de esta manera solo se cubriría los siguientes rubros:

**Tabla 02:** Síntesis de la estructura de costes.

	EGRESOS		
	1ER MES	2DO MES	3ER MES
<b>GASTOS TECNOLÓGICOS</b>			
Compra dominio (anual)	\$19,00	\$0,00	\$0,00
Compra host (anual)	\$30,00	\$0,00	\$0,00
Compra plugin Datafast	\$149,00	\$0,00	\$0,00

**RECURSOS HUMANOS**

Sueldo Gestor Cultural	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Sueldo CM	\$600,00	\$400,00	\$400,00
Sueldo realizador de contenido	\$500,00	\$300,00	\$300,00

**GASTOS OFICINA**

Alquiler espacio reuniones	\$50,00	\$50,00	\$50,00
Luz	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Teléfono	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Papelería	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Internet	\$32,00	\$32,00	\$32,00

**GASTOS PUBLICIDAD REDES SOCIALES**

Facebook	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Instagram	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Youtube	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Licencia Zoom	\$17,00	\$17,00	\$17,00

**CRÉDITO BAN ECUADOR**

Cuota fija mensual a 1 año plazo	\$452,00	\$452,00	\$452,00
----------------------------------	----------	----------	----------

total flujo requerido mensual **\$2.799,00 \$2.201,00 \$2.201,00**

Elaboración propia

Todo ello suma alrededor de \$4845 usd. para poder trabajar en un trimestre, asegurando los sueldos para de esta manera poder comprometerse de manera total al proyecto, lo que supone es una inversión mínima, viable y de bajo riesgo.

Cabe recalcar que las estimaciones de costes habituales se realizan a un plazo de tres años, al ser nuestro proyecto inicial y con un coste de inversión mínimo, se lo realizó de manera trimestral, demostrando las estimaciones de venta dentro del análisis cuantitativo utilizado, podemos prever que en el transcurso de un año podemos cubrir sin problema un capital semilla de \$5000 usd.

En resumen, gracias a realizar el modelo Canvas para la creación del modelo de negocio, hemos podido observar como la creación de la plataforma web no es muy

costosa, lo que incrementa el costo es garantizar el pago de sueldos al equipo de trabajo, para tener el tiempo suficiente para seguir generando proyectos, buscando convocatorias estatales, convenios con programas y aplicación de fondos concursables en lo que tiene que ver con emprendimientos, capacitación y cultura, además de garantizar la generación constante de contenido, lo que hace que mereza la pena su consecución. Todo ello hace que este modelo de negocio sea atractivo y viable.

## 5. Desarrollo del prototipo

Con la realización de un sitio web especializado en la venta de productos y servicios y un correcto funcionamiento del mismo se podrá llevar a cabo nuestro modelo de negocios planteado en esta investigación, tomando en cuenta el uso de software libre para poder realizar por nuestra cuenta el sitio web, abaratando de esta manera costos y no requerir de contratar a un *community manager*.

### 5.1. Concepto inicial del prototipo

Para la realización de nuestra plataforma web utilizaremos una gráfica inspirada en el arte urbano, pensada en un primer momento ser un espacio de reunión en donde se enfoque información relevante en el ámbito del arte urbano como son la participación en convocatorias, talleres, residencias, festivales, registros fotográficos y en video, capacitaciones como también la parte de nuestro giro de negocio que es la venta de productos y servicios de artistas urbanos: obras de arte, venta de “fragmentos de murales” y talleres especializados, así como también un mapeo de artistas urbanos y espacios culturales.

La idea es manejar y desarrollar el concepto de familia, colectividad y originalidad, es por eso que en nuestro caso utilizaremos el nombre de Familia Mutante.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> En el siguiente link podemos ver el sitio web del prototipo [www.familiamutante.com](http://www.familiamutante.com)

### 5.1.1. Especificaciones y requerimientos

Requerimos que la plataforma sea realizada utilizando en su mayoría software libre, es así que la mejor opción es el sistema gratuito de gestión de contenido *Wordpress*, además de un maquetador de contenidos para crear y editar sitios web mediante el uso de la técnica de arrastrar y soltar, con un modo de respuesta incorporado, estas características las encontramos utilizando la versión gratuita de *Elementor Page Builder*.

Para crear la tienda en línea utilizaremos un *pluggin* de comercio electrónico de código abierto para *Wordpress*, siendo *WooCommerce* el más utilizado.

El diseño se creará a partir de una plantilla prediseñada, siendo las plantillas de Astra las más fáciles de adecuarlas a nuestro requerimiento. Estas plantillas en un principio pueden parecer muy sencillas, pero al momento de utilizarla con un editor visual como es *Elementor* se pueden lograr diseños muy funcionales.

Una de las características importantes de estas plantillas es su velocidad de carga, además de tener varios modelos que son gratuitos.

Utilizaremos un *pluggin* de pago para poder realizar las transacciones en línea y garantizar al cliente la veracidad y transmitir confianza y seguridad al momento de realizar sus transacciones en línea, para esto utilizaremos el *pluggin* de *Datafast*, el mismo que es una pasarela de pagos optimizada para *WordPress* y *WooCommerce*, el mismo que nos permitirá aceptar pagos online con tarjetas de crédito y débito a través del sistema *Datafast*.

## 5.2. Diseño e implementación del prototipo

Para elaborar nuestro prototipo empezaremos por el logotipo del mismo, se creará una tipografía en donde se pueda apreciar el nombre de Familia Mutante, en donde se pueda apreciar en los bordes acabados y manchas a manera de pintura.

### 5.2.1. Diseño de logotipo de Familia Mutante



**Gráfico 26:** Propuesta del logotipo de Familia Mutante.

Elaboración propia

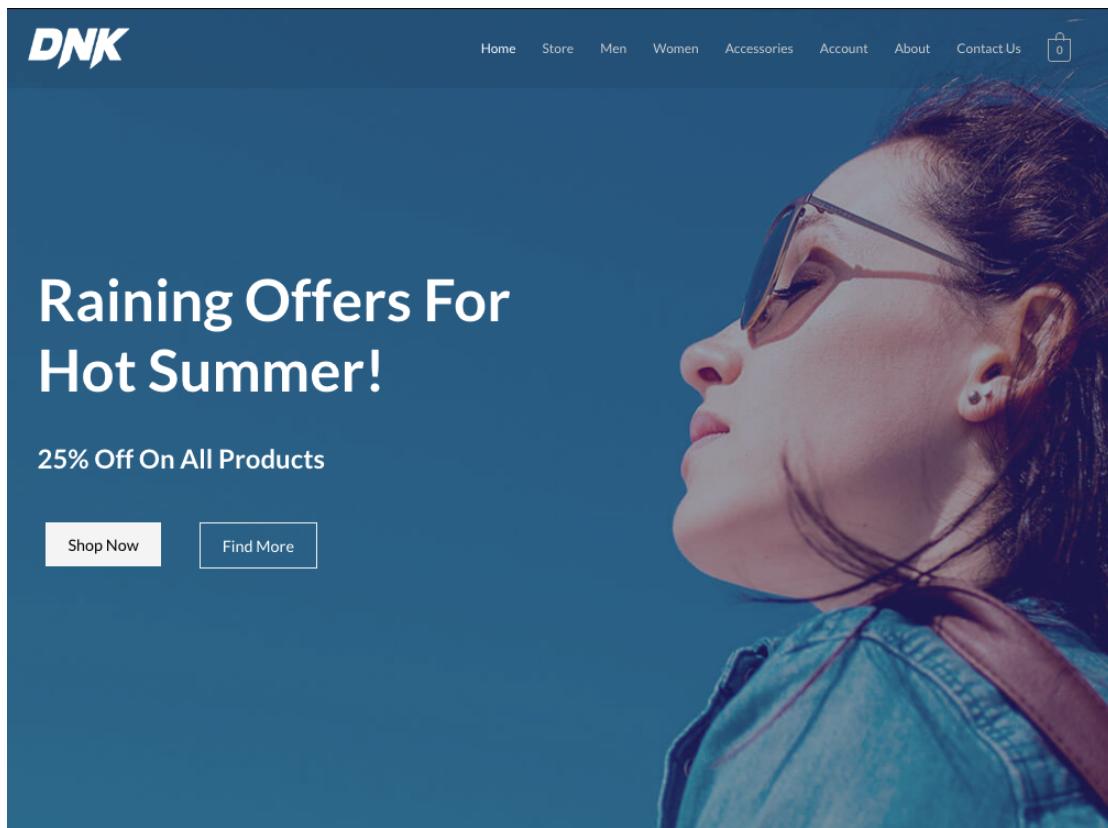
Los colores a utilizar son el negro y el verde, la idea de realizar este logotipo a manera de prototipo es también sociabilizarlo para ver si la gente y los artistas se sienten identificados con esta imagen y conceptos planteados.

### 5.2.2. Plantilla Astra de *WordPress* de libre descarga sin modificar

Se utilizará una plantilla previamente diseñada y de libre descarga, para esto se ha analizado y revisado varios sitios webs, diseños, características y plantillas que vayan con el concepto que queremos aplicar al momento de realizar nuestra tienda, indicando algo minimalista, un diseño enfocado al arte calle, optimizada para *WooCommerce*, presencia de logotipos de varias marcas, fácil navegación, moderna, entre otros, y la que se eligió para realizar el prototipo de nuestro proyecto fue la plantilla de Astra: brandstore02<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> En el siguiente link se puede descargar la plantilla que se va a utilizar para elaborar el prototipo <https://websitedemos.net/brandstore-02/>



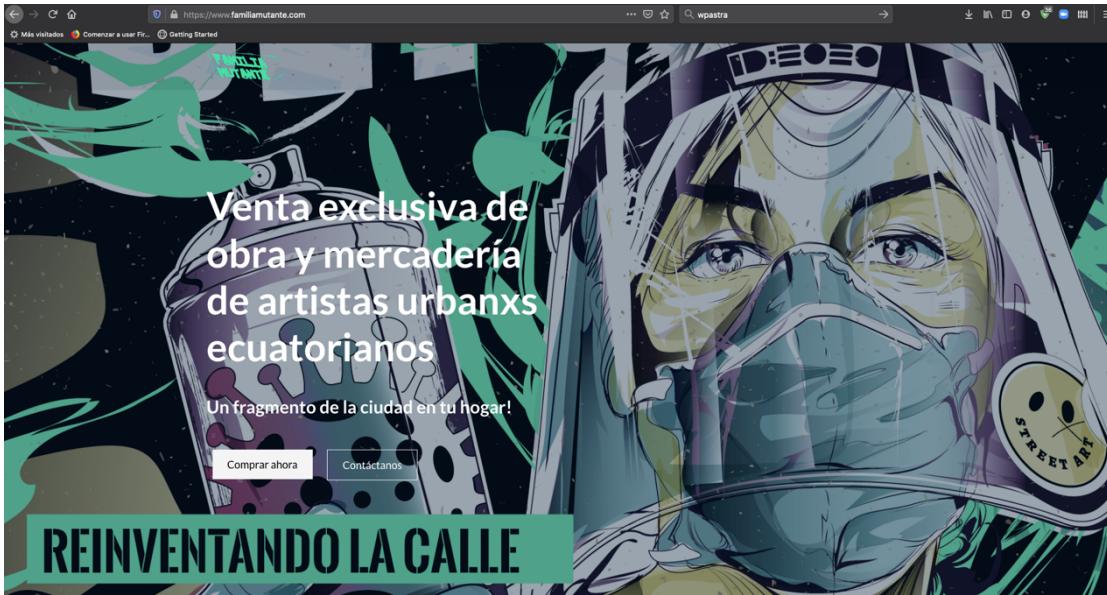
**Gráfico 27:** Plantilla de la empresa Astra de libre descarga para Wordpress.

Elaborado por AstraThemes ([www.wpastra.com](http://www.wpastra.com))

### 5.2.3. Plantilla modificada utilizando características planteadas en el modelo de negocio.

Para modificar esta plantilla utilizamos una imagen de fondo que fue diseñada con la finalidad de transmitir un mensaje claro de la situación actual, en donde se puede mirar de otra forma la pandemia, en donde de alguna manera esta imagen es un tributo hacia los médicos y doctores, sosteniendo en su mano un aerosol y utilizando pequeños detalles como una pegatina que dice “*Street art*” en su visor.

La idea es cambiar constantemente esta imagen, ya sea con diseños enfocados a los eventos o festivales que se este organizando, etc.



**Gráfico 28:** Propuesta gráfica de la plataforma [www.familiamutante.com](http://www.familiamutante.com) .

Elaboración propia

El menú de contenido que se propone utilizar para la venta de obra en nuestro prototipo consiste en un modelo minimalista en donde el color blanco sea prioridad, ya que esto hace que la persona que va a adquirir los fragmentos u obras les facilite visualizarlos, quitando elementos que saturen a la imagen del producto.

En este apartado de ejemplo se puede ver el nombre del “fragmento” que va a ser vendido, se detalla el nombre del artista, su ciudad, una pequeña biografía, links de contacto, un video a manera de micro documental en donde se puede ver el mural que fue pintado del que corresponde ese fragmento, además del precio y las características técnicas de la obra a hacer vendida.

Se muestra claramente el botón comprar, el mismo que servirá para realizar la transacción y seleccionar la forma de pago, luego de ingresar sus datos a la plataforma: nombres completos, dirección, número de contacto, correo electrónico, edad, etc.

Hecho esto saldrá un botón de confirmación de la transacción lo que permitirá conectar al *pluggin* de pago de *Datafast* para realizar la transferencia segura al momento de realizar la compra.

## Fragmento 07: Azpeger - Riobamba

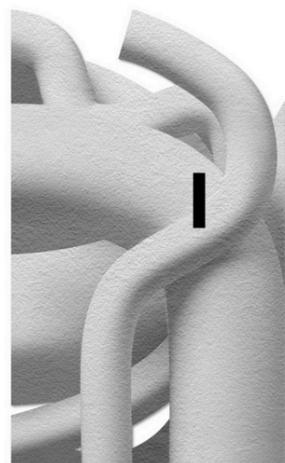
Diseñador gráfico de profesión, escribe graffiti y pinta murales desde el 2008. Su obra ha sido expuesta y publicada en varios países como: España, Argentina y Brasil. Azpeger interpreta y explora los posibles significados de las estructuras e íconos de los tejidos latinoamericanos puedan transmitir, cambiándolos de contexto.

▲ Precio:

\$125 usd.

\*Incluye envío a todo el territorio ecuatoriano

MURAL REALIZADO:



▲ Características:

48x29 cm

Pintura en spray sobre cartón.

[Comprar](#)

**Gráfico 29:** Propuesta visual para vender las obras y fragmentos de la plataforma.

Elaboración propia.

## 6. Conclusiones

Del análisis realizado del modelo Canvas aplicado al desarrollo de este trabajo, se obtiene una conclusión principal y varias específicas.

La conclusión principal es que es posible fundamentar y justificar la creación de una plataforma digital destinada a la comercialización de productos y servicios de artistas urbanos, utilizando los nueve módulos del modelo CANVAS, cumpliendo de esta manera el objetivo principal planteado al inicio de este trabajo final de Máster.

El modelo aplicado nos da una visión clara y práctica de la implementación de este modelo de negocio que queremos llevar a cabo de una manera satisfactoria, el mismo que se encuentra detallado y distribuido por módulos en los capítulos de este trabajo, con la finalidad que sirva como punto de partida para replicar y utilizar esta información en proyectos similares.

Para la realización de un proyecto específico, como en este caso que gire en torno al arte urbano, es necesario y crucial que el equipo de personas que se encarguen de realizar el proyecto tengan experiencia y sean parte de la escena del mismo, con la finalidad de captar mayor aceptación entre los artistas urbanos, logrando así mayor facilidad al momento de identificar nuevos artistas emergentes mientras que al mismo tiempo también se tiene una buena relación con los artistas de trayectoria, ya que la venta de sus obras es crucial para la realización de nuestro proyecto.

Por lo general el trabajo que realizan los artistas urbanos es informal y lo que buscamos con este proyecto es incentivar a los artistas a la profesionalización del arte urbano, lo que permitirá al momento de representar y comercializar sus obras y servicios, exigir que se cumplan algunos requerimientos básicos que los artistas deben cumplir para empezar a profesionalizarse, como son: tener facturas, llenar formatos con características técnicas de sus productos y servicios, formatos en donde entreguen la planificación de los talleres a realizarse, etc.

A pesar que en Ecuador no existen datos y no se conoce a profundidad sobre el tema del arte urbano, ahora se puede demostrar que si existe un público que consume este tipo de obra, garantizando de esta manera que nuestro proyecto tendrá una gran aceptación.

Se innovó en cuanto a la venta de obras de arte urbano a través de la venta de los “fragmentos” del muro, como también el concepto y la estrategia de que no se realiza una compra como tal, sino se lo considera como un micro mecenazgo.

El éxito de este proyecto es ser recursivo y utilizar software libre para la elaboración de la plataforma como también en un inicio no disponer de un espacio físico, haciendo disminuir los costos del proyecto significativamente.

## 7. Limitaciones y prospectiva

Al ser este un proyecto inicial en el que se puede observar claramente el desarrollo interno y los pasos a seguir para ponerlo en práctica, tenemos algunas limitaciones, ya que una de las fortalezas del mismo es realizarlo con poco presupuesto, por lo que el equipo de trabajo debe tener conocimientos previos sobre la elaboración de sitios webs utilizando software libre, además de poseer un gran conocimiento sobre lo que sucede en el acontecer actual de la escena del arte urbano nacional, limitando de esta manera a que el equipo de trabajo necesariamente deba tener estos conocimientos.

Al no poseer un espacio físico, ya lo que se pretende realizar es un modelo de negocio virtual no disponemos de una galería física, por lo que si se desea organizar exposiciones o ferias de venta de productos de diseño independiente debemos realizarlo en locales de terceras personas o gestionar espacios estatales, de igual manera ocurre cuando se realicen reuniones con potenciales auspiciantes, por lo que es importante tener buenas relaciones y llegar a convenios con las personas que nos van a facilitar estos espacios.

Así mismo la elaboración de este proyecto da pie para una investigación futura, tanto como una puesta de emprendimiento real, la que se puede vincular y ligar con otros proyectos estatales, ya que con el mapeo realizado de los artistas urbanos y marcas de diseño independiente de varias ciudades, con quienes se piensa trabajar, sirve como un insumo fundamental en el que se recomendaría incluso formar una fundación con los que se tenga mayor afinidad y demuestren su compromiso con la profesionalización del arte urbano, logrando de esta manera ser parte de incidir a futuro en políticas públicas a beneficio del arte urbano ecuatoriano.

Son varios los proyectos futuros que pueden partir de este modelo de negocio, como son el monetizar el canal de YouTube de la plataforma, en el cual se recomienda desde su inicio utilizar música sin copyright al momento de realizar el contenido de los videos y micro documentales con la finalidad, además de registrar en video intervenciones de artistas urbanos que sean *influencers* con la finalidad de incrementar el número de seguidores.

Es fundamental estar al tanto de lo que pasa en la escena de arte urbano local, nacional e internacional, para poder estar actualizando contenido de manera periódica, además de estar al tanto de artistas internacionales que están de paso por el país para poder también comercializar sus obras o realizar talleres específicos realizados por ellos, apoyando de esta manera a los artistas urbanos que se encuentran en tránsito.

A futuro y con los antecedentes de este proyecto se podrá gestionar un espacio municipal en “comodato” con la finalidad de tener a futuro una galería física, sala de reuniones y espacio para la realización de talleres sin que se deba pagar un arriendo, a cambio de realizar talleres y actividades gratuitas hacia la comunidad.

A futuro se puede ver la posibilidad de realizar una aplicación para móviles en donde también se pueda hacer un registro de murales, apoyando de esta manera a crear un registro visual de los murales que se van pintando en nuestro país, como también facilitar mapas de libre descarga y explicaciones en audio realizadas por los mismos artistas, fomentando de esta manera la difusión del arte urbano de primera mano, formando así nuevos públicos, mientras se apoyado a la cultura y receptamos nuevos consumidores culturales.

## 8. Referencias Bibliográficas

Artículo 5 de la *Ley orgánica de cultura (2016), de 30 de diciembre de 2016 del Registro Oficial*. Quito.

Ayuntamiento de Madrid. (septiembre de 2020). *Portal web del Ayuntamiento de Madrid*. Obtenido el 18 de julio de 2020 de: <https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Arganzuela/Direcciones-y-telefonos/Factoria-Cultural/?vgnnextfmt=default&vgnnextoid=53d408953a3e3410VgnVCM200000>

[0c205a0aRCRD&vgnextchannel=fbf1283017e28010VgnVCM100000dc0ca8c0](https://www.getbillage.com/es/blog/alexander-osterwalder-business-model-canvas)

[RCRD](#)

Billage. (2018). *Quién es Alexander Osterwalder y su Business Model Canvas*. Obtenido el 13 de Julio de 2020 de : <https://www.getbillage.com/es/blog/alexander-osterwalder-business-model-canvas>

Casa de la Cultura del Azuay. (2020). *Casa de la Cultura del Azuay*. Obtenido el 20 de julio de 2020 de: <https://www.cceazuay.gob.ec/incubadora-de-proyectos/>

De Groot , O. J., Dini, M., Gligo, N., Peralta, L. y Rovira, S. (2020). *Economía creativa en la revolución digital: la acción para fortalecer la cadena regional de animación digital en países mesoamericanos*. Obtenido el 23 de junio de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45529>

Festival Internacional Detonarte. (2020). Historia del Festival *Detonarte*. Obtenido el 18 julio de 2020 de <https://www.detonarte.org/historia/>

Figueroa, F. (2006). *Graphtifragen. Una mirada reflexiva sobre el graffiti*. Minobitia.

Florencia, D. (2020). *Plan de Marketing para la creación y comercialización de camisetas con estilo de arte urbano a través de la tienda virtual en la ciudad de Guayaquil (tesis de grado)*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido el 25 de junio de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14200>

Lecuona, J. S. (16 de agosto de 2016). *El Diseño adaptado al entorno de la Industria Creativa*. Obtenido el 11 de junio de 2020 de: [https://www.researchgate.net/publication/305726470\\_El\\_Diseno\\_adaptado\\_al\\_entorno\\_de\\_la\\_Industria\\_Cultural\\_y\\_Creativa](https://www.researchgate.net/publication/305726470_El_Diseno_adaptado_al_entorno_de_la_Industria_Cultural_y_Creativa)

Ley orgánica de protección de datos personales. (2019). *Asamblea Nacional*. Obtenido el 19 de julio de 2020 de: <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/multimedios-legislativos/63464-proyecto-de-ley-organica-de-proteccion>

Loor, G. P. (2019). *Pertinencia de la economía naranja en la ciudad de Guayaquil, período 2013-2017 (tesis de grado)*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Obtenido el 10 de junio de 2020 de:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40956>

Merino, J. P. (2019). *Definición de*. Obtenido el 10 de julio de 2020 de  
<https://definicion.de/graffiti/>

Ministerio de Cultura. (2020). *Protocolo para que trabajadores de la cultura del campo de la música puedan laborar de manera excepcional en la celebración del día de la madre en mayo de 2020*. Obtenido el 19 de junio de 2020 de:  
<https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/coe-nacional-aprobo-protocolo-que-permite-a-artistas-ofrecer-presentaciones-por-el-dia-de-la-madre/>

Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura. (1982). Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura. *Conferencia mundial sobre las políticas culturales* . México. Obtenido el 23 de junio de 2020 de: [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=13179&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)

Pérez, P. (2018). STREET ART Entre el mercado y la calle: el caso de Banksy (Tesis de grado). Universitat de Barcelona, Barcelona, Obtenido el 23 de Mayo de 2020 de <http://hdl.handle.net/2445/126697>

Pigneur, A. O. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. España: DEUSTO.

Unesco-Cerlalc. (2000). Cultura, comercio y globalización, Preguntas y respuestas. Bogotá: Unesco.

Universidad Técnica Particular de Loja. (2020). Cómo aportar a la industria creativa en Ecuador, Obtenido el 11 de Junio de 2020 de :  
<https://noticias.utpl.edu.ec/como-aportar-a-la-industria-creativa-en-ecuador>

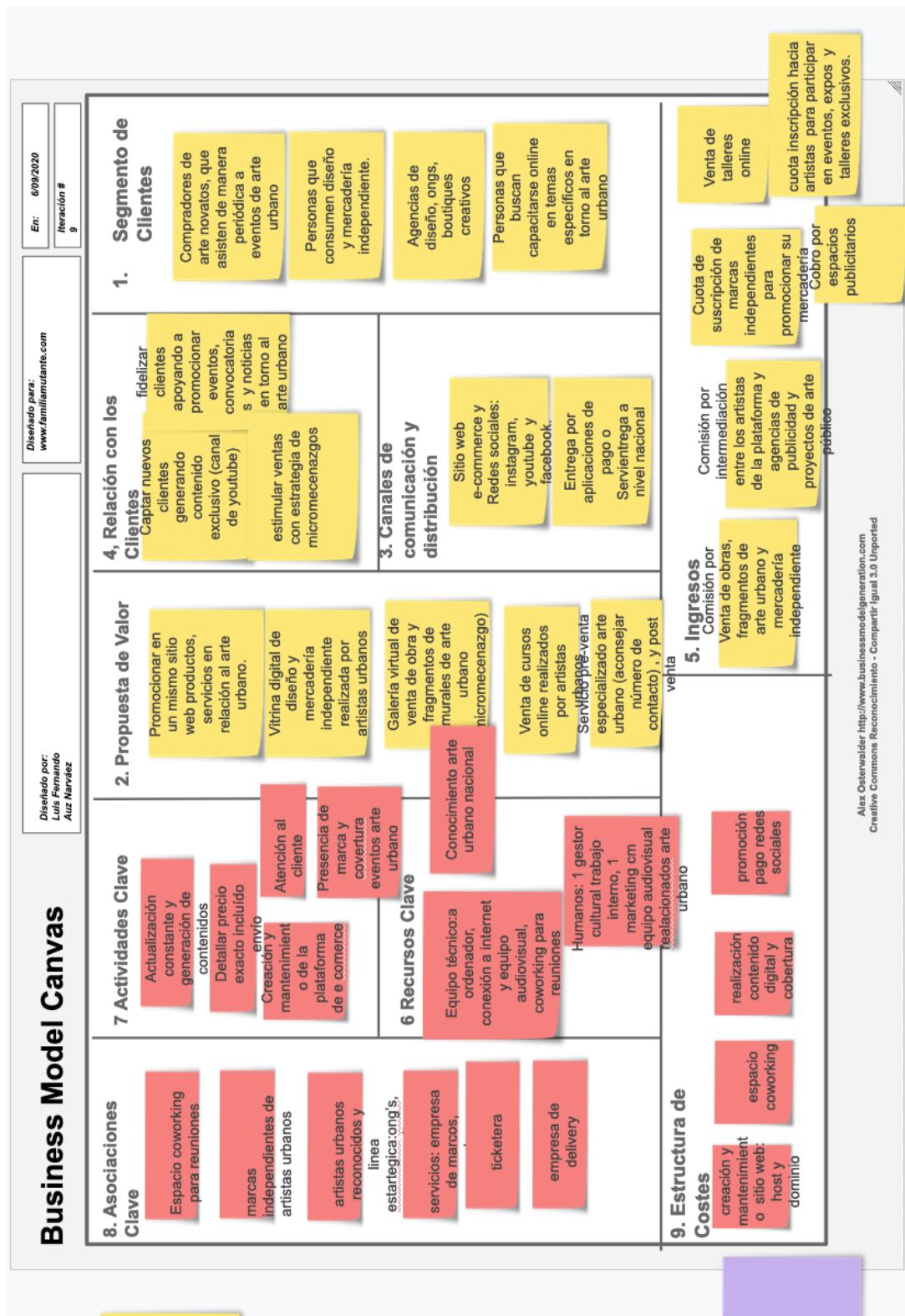
Wattpad. (2017). *Graffiti Poyecto*. Obtenido el 12 de julio de 2020 de  
<https://www.wattpad.com/806037441-graffiti-proyecto-trabajo>

Zambrano, G. (2015). *Plan de Negocios para la comercialización online de ropa infantil personalizada que fomente la producción artesanal en la ciudad de Guayaquil (tesis de maestría)*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Obtenido el 10 junio de 2020 de

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4645>

## Anexo A. Business Model Canvas



### *Elaboración propia*

## Anexo B. Formato para presentar proyecto como tallerista en la plataforma

<b>Ficha de proyecto para realizar talleres en <a href="http://www.familiamutante.com">www.familiamutante.com</a></b>											
<b>Datos del proponente</b>											
Nombre del proyecto					Fecha						
Nombres y apellidos (proponente)					Edad						
Cédula de identidad				Ocupación / Profesión							
Teléfonos (convencional y celular)				Correo electrónico							
<b>Gestión del proyecto</b>											
Justificación											
Objetivo											
Metodología											
Duración del proyecto (en meses)			Días de ejecución	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Número de sesiones (por mes)			Horarios de ejecución								
Duración de la sesión (en horas y minutos)			Número participantes	Mínimo			Máximo				
Materiales			Valor								
<b>Grupos de atención</b> (marque con una x)	Género			Etnia							
	Female	Masculino	Otro	Mestizos	Indígenas	Afro descendientes	Nonibios	Personas con discapacidad			
	Niños, niñas										
	Adolescentes										
	Jóvenes										
	Adultos										
Adultos mayores											
<b>Contenidos por sesión</b>											
Número de sesión	Actividad por sesión					Materiales					

*Elaboración propia*

## Anexo C. Realización de prueba piloto I del proyecto (Reportaje)

### El festival Detonarte se desarrollará en formato virtual



Antes de la pandemia, una tendencia del arte urbano local eran los murales verticales. Foto: Archivo/EL COMERCIO

Gabriel Flores  
Redactor (f)



Durante las últimas semanas, el artista ecuatoriano **Francisco Galárraga** pintó dos murales abstractos en el **Centro Histórico de Quito**. Uno de ellos en la **puerta Lanfor** de un negocio y otro, de gran formato, en una pared cerca de la **Plaza Arenas**.

LEA TAMBÉN



El proceso de **creación** de estos **murales** se podrá ver a través de uno de los **microdocumentales**, que serán parte de la octava edición del Festival Internacional **Detonarte**.



En esta edición, que será hasta el 11 de julio, participan seis artistas urbanos internacionales: **Decertor** (Perú), **Nazza Stencil** (Argentina), **Rex Bantron** y **Wina Obake** (Méjico), **Stinfish** (Colombia) y **Fabs** (EE.UU.); y 20 artistas nacionales, entre ellos **Ache**, **Azpeger**, **Bless** y **Con C de Caro**.



**Luis Fernando Auz**, uno de los organizadores del evento, cuenta que la agenda de esta edición será totalmente virtual a causa de la **emergencia sanitaria** por el **covid-19**. "No queríamos dejar de celebrar el **festival** porque pensamos que es importante mostrar el trabajo de los **artistas urbanos** en medio de **ciudades** confinadas y abrir el **diálogo** sobre las nuevas **relaciones** que se están gestando", señala.



Auz también cuenta que la **pandemia** cambió la **dinámica del festival**. "Antes, nosotros gestionábamos los **permisos** y armábamos la logística para que los **artistas** pinten los **murales**. En esta ocasión, ellos tuvieron que hablar directamente con la gente de su **barrio** o **comunidad** para tener el permiso respectivo", comenta.



Una de las novedades de esta edición es que a cada uno de los **artistas**, que pintó su **mural** para este festival, se le pidió que extraiga un **fragmento** del soporte que sirvió para crear su obra. Esta pieza se convertirá en un cuadro que estará a la venta. "Es una **manera simbólica** -dice Auz- que una persona adquiera arte urbano y lo pueda tener dentro de su **casa**".



La agenda de la **edición**, que incluye **conferencias** en línea, una galería digital, venta de obras, de **fanzines** y mercadería independiente, comenzó ayer con un conversatorio virtual sobre arte urbano en tiempos de crisis, en el que participaron los artistas **Kilogramo**, **Paintn** y **Topherman**.



Cada día, en las redes del festival, se compartirán cinco **microdocumentales** de los **murales** que fueron **pintados**. Los **autores** de estas obras serán los **protagonistas** de las conferencias en línea, que se realizarán entre las 20:00 y 21:00. Este espacio se aprovechará para armar una radiografía urbana del **rítmo** en las **ciudades** en las que vive cada artista.



El sábado 11 de julio, el **ciclo de conferencias** en línea cerrará con la charla Otras formas de **intervenir** la ciudad: más allá del muro y la pintura. En este espacio participarán proyectos que están colaborando con el arte urbano en el país, como **El Depósito** (performance), **Phantom** (animación) y **La Escuela** (música).



Los **fragmentos** de los murales estarán a la venta desde el 10 de julio en la página **Familiamutante.com**, una galería virtual, en la que también se podrá adquirir la **memoria impresa** de esta edición.



Entre los asistentes a cada una de las **conferencias** se sortearán 13 'packs' de **Detonarte**.

Fuente: <https://www.elcomercio.com/tendencias/festival-internacional-detonarte-formato-virtual.html>

## Anexo D. Realización de prueba piloto II del proyecto (Reportaje)

### **VENTA DE OBRA**

La red colaborativa que se generó para armar esta edición del Detonarte no incluye remuneración inmediata para el artista urbano, para ello se resolvió poner a disposición del público una galería virtual en la que se expondrán los fragmentos, “una parte del mural” pintado para el Festival en formato de obra. El costo es accesible al público, en esta ocasión no se cobra comisión por la venta de obra. De alguna manera, esta será la forma de remunerar a los artistas que colaboraron en esta edición y de acercarse a los seguidores del arte urbano.

### **MICRO MECENAZGOS**

Es la manera en que el público puede contribuir a que se dé continuidad a los procesos de arte urbano durante la emergencia sanitaria, propone la venta de obra y mercadería para el sustento de los artistas en estos momentos. Lo que significa que el comprador tendrá simbólicamente una parte del mural en su casa, la estrategia busca integrar la apreciación simbólica del mural y llevar la calle hasta el interior de sus hogares, esta galería virtual tendrá expuesta la obra y la fotografía del mural del cual fue desprendida. Adicional, los artistas realizarán un fanzine que contiene un manual de bioseguridad de ficción, el contenido tiene referencia al contexto político mediante el poder de la gráfica, estará disponible al público en libre descarga en la semana del festival.



Diesztre, proceso del mural, Riobamba Detonarte 2020.

Fuente: <http://www.ladescargaec.com/reinventando-la-calle-con-detonarte/>

## Anexo E. Realización de prueba piloto III del proyecto (Reportaje)

### Reinventando dinámicas

**La novena y actual edición del festival Detonarte** se está realizando en dos etapas. Una primera, que ya se la llevó a cabo, y una segunda, que está por ejecutarse en los próximos días. **Obviamente todo esto se encuentra condicionado por las circunstancias actuales de pandemia y a las alternativas que todo el mundo ha debido tomar.** Eso no quita que la versión digital haya sido un espacio propicio para ejecutar otras dinámicas y sacar el festival adelante.

Sobre esto, Luis destaca el valor recursivo del artista urbano: **conectar con su barrio y pedir la pared o el utilizar los materiales disponibles a la mano.** En esta ocasión, cada uno de los 22 artistas participantes se ocuparon de grabarse a sí mismos durante su intervención de cuarentena. El resultado fueron una serie de microdocumentales que se estrenaron por tandas y estuvieron acompañados de conversatorios llevados a cabo por la noche.

La segunda etapa manejará la misma dinámica y volverá a reunir artistas de todo el país de manera virtual. Lo que ha demostrado el *Festival Detonarte* es que no se derrumba. Sigue en pie, ante todo pronóstico. Se ha dado los modos para llegar a una novena edición, y eso es realmente un mérito. Sin duda, la comunidad, que ha crecido tan frondosamente en la ciudad, se ha convertido en una escena rica en talentos y muros vistosos.

\*\*\*

Casi acabando la entrevista, Luis me vuelve a hablar de la primera edición. Me recuerda que esos primeros años todo era muy difícil, que la cosa era guerrera. **“Eran tiempos Abro”**, me dice. Esta es una marca de pintura en spray de lo más básica, hoy en día cumple propósitos elementales, pero en ese entonces era todo lo que había.

Las calles no son las mismas de hace 11 años. Las cosas han cambiado y de seguro van a seguir mutando.

Fuente: <https://radiococoa.com/RC/pintando-desde-tiempos-abro-retrospectiva-del-festival-detonarte/>

## Anexo F. Socialización y conversatorios de la prueba piloto



Fuente: <https://www.facebook.com/festivaldetonarte>