

# Emprender un futuro naranja



Quince preguntas para  
conocer mejor a los  
emprendedores creativos en  
América Latina y el Caribe



# Índice

Pregunta 1.	¿Cómo hacer para que florezca el emprendimiento creativo en América Latina y el Caribe?	04
Pregunta 2.	¿Qué es la economía naranja? Entender la importancia de ser creativos	08
Pregunta 3.	¿Quiénes son los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe?	16
Pregunta 4.	¿Cómo se aprende a emprender?	19
Pregunta 5.	¿Cómo son las empresas creativas?	23
Pregunta 6.	¿Tienen los emprendimientos creativos un impacto social?	32
Pregunta 7.	¿Dónde trabajan los emprendedores creativos?	37
Pregunta 8.	¿Cómo se financian los emprendimientos creativos?	62
Pregunta 9.	¿Cuál es el estado de salud de los emprendimientos creativos en América Latina y el Caribe?	66
Pregunta 10.	¿Por qué fracasan y qué tanto fracasan los emprendimientos creativos?	70
Pregunta 11.	¿Qué factores influyen en la felicidad de los emprendedores creativos?	79
Pregunta 12.	¿Qué tanto entienden los emprendedores creativos acerca de la propiedad intelectual?	83
Pregunta 13.	¿Cómo podrían contribuir los diferentes actores de la sociedad al crecimiento de las industrias creativas?	88
Pregunta 14.	¿Cómo podemos potenciar el emprendimiento creativo a través de una marca regional?	95
Pregunta 15.	¿Qué podemos aprender de algunas leyes que han apoyado a las industrias creativas?	101
	Historias y entrevistas	104
	Datos de los emprendedores creativos	128
	Glosario	155

Para saber cómo puede florecer el emprendimiento creativo en América Latina y el Caribe, primero es necesario conocer al talento que desarrolla los proyectos. En *Emprender un futuro naranja* no solo conocerás cómo son los emprendedores creativos de la región, sino también conocerás sus percepciones, sus fracasos, sus éxitos y la salud de sus emprendimientos. Este estudio te permitirá entender que los que se atreven a tener grandes fracasos, logran grandes éxitos. Y tú, ¿estás listo para ser emprendedor creativo?

**¿Cómo hacer para  
que florezca el  
emprendimiento  
creativo en  
América Latina y  
el Caribe?**



**1**

Para saberlo, primero es necesario conocer a las personas detrás de los proyectos. Para ello el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) encomendó al Instituto del Fracaso identificar a los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe (ALC). Con este objetivo se hizo un esfuerzo por compilar y entender no solo la información básica de más de doscientos emprendimientos creativos en la región, sino también otros factores como los niveles educativos y de satisfacción laboral de quienes están detrás de estos emprendimientos. Otras características de los negocios que hemos indagado incluyen número de empleados, número de socios, solvencia, compromiso social, éxitos, fracasos, así como sus historias y experiencias personales.

La metodología contempló varias fases:

**La primera fase** incluyó una revisión literaria sobre algunos temas relacionados con la economía creativa y ahí revisamos las preguntas de investigación, el alcance y los métodos.

**La segunda fase** conllevó la realización de 53 entrevistas a emprendedores creativos y culturales de la región, lo que nos permitió diseñar una encuesta en línea que se compartió en redes sociales y tuvo una participación final de 208 respuestas validadas de sus negocios creativos y culturales. La muestra de emprendedores que participaron en las entrevistas o que respondieron a nuestra encuesta en línea superó los 250 individuos, que provinieron de la mayoría de los países de América Latina y algunos países del Caribe.

**La tercera fase** consistió en hacer un *crowdsourcing* de aceleradoras, incubadoras y espacios de *coworking* que estuvieran enfocados en las industrias creativas y

culturales (ICC). Creemos que en el mundo digital solo existe lo que se cartografía y si no hacemos un mapa de los emprendedores y emprendimientos creativos, se pierden las oportunidades para que estos despeguen y se conozcan. A pesar del impacto económico que estas industrias generan, aún no existe un directorio en el que estén debidamente registradas las incubadoras, aceleradoras y los espacios de *coworking* de la región. Esta falta de información dificulta saber el número de empresas actualmente en incubación, el tipo de emprendimientos creativos que participan en los programas de aceleración y cuántos de estos se incorporan a los mercados globales.

**La cuarta fase** fue el uso de los datos, y su interpretación, para contextualizar y narrar las entrevistas, historias y datos recopilados, y entender mejor quiénes son los emprendedores creativos de América Latina y el Caribe, cuáles son sus desafíos, y qué oportunidades existen para sacar adelante los talentos de estos emprendedores.

**Fase 1**  
Revisión literaria



**Fase 2**  
Entrevistas +  
encuesta en línea



**Fase 3**  
Crowdsourcing



**Fase 4**  
Interpretación de datos

# La metodología del Instituto del Fracaso

Se basa tanto en técnicas estadísticas tradicionales como en herramientas modernas como el cómputo cognitivo, análisis geoespacial y el aprendizaje de máquinas. Todas ellas nos han servido para mirar a fondo los datos y, en conjunto, llegar a conclusiones y reflexiones que permitan entender los rostros creativos de nuestra región. Esperamos que aquellos que decidan fortalecer el emprendimiento creativo aquí aprovechen estos datos para tomar decisiones que consideren no solo los retos, sino también la naturaleza misma de los emprendedores creativos en la región.

Para conocer mejor sus historias, formulamos una serie de preguntas a 53 emprendedores creativos, algunas de las cuales son: **¿cómo se formaron? ¿Cómo tomaron la decisión de emprender? ¿Cuántos años tienen? ¿Qué estudiaron? ¿Cuáles son sus modelos de negocios? ¿Qué dispositivos o gadgets usan? ¿Cuáles son sus ambiciones y esperanzas? Si pudieran cambiar el mundo, ¿cómo lo harían?**

Sabemos que no basta con tener cifras, estadísticas y gráficas: si aspiramos a entender la creatividad en América Latina y el Caribe, es necesario escuchar a los emprendedores y relatar sus historias. Con el fin de tener en cuenta el lado humano de las industrias creativas y culturales, hemos intercalado las historias de varios emprendedores, de sus sueños y las ideas que han ejecutado en el mundo.

El BID y el Instituto del Fracaso reconocen que la creatividad debe ser un motor para el crecimiento de la región, y que impulsarla es crucial. Como parte del movimiento de creatividad e innovación Demand Solutions –o Idear Soluciones–, el BID se ha abocado a reunir las mentes más brillantes de la economía naranja para discutir, inspirar y cocrear soluciones innovadoras que mejoren las vidas de los habitantes de esta región. Dado que las industrias creativas jugarán un papel cada vez más importante en la economía digital, este movimiento apuesta por el intercambio del conocimiento como pieza clave para impulsar la innovación. La creatividad y el emprendimiento se afianzan cada día más como un eje transversal que toca a toda la *industria naranja*. No aprovechar su alto potencial social, sería una enorme pérdida para todos.

En el BID, sabemos que América Latina y el Caribe es una zona de creatividad ilimitada y de ideas que, con el apoyo correcto, pueden promover la economía de la región y proporcionar un mejor futuro para todos. Si potenciamos el espíritu emprendedor de los ciudadanos, nuestros países podrán aprovechar un recurso que ya tienen: una tradición de invención e ingenio, un patrimonio cultural de gran riqueza, y la demostrada creatividad y sentido de la innovación de sus empresarios, creadores y artistas.

Es hora de mirar hacia adelante. Empecemos un futuro mejor: un futuro más inteligente, creativo y próspero. Empecemos un futuro naranja.



**¿Qué es la  
economía naranja?  
Entender la  
importancia de  
ser creativos**



2



América Latina y el Caribe son dueños de un recurso prodigioso. Gracias a una larga historia de encuentros entre culturas, a una riqueza natural sin paralelos, y a los intercambios de ideas que aquí han ocurrido, ese recurso se ha acumulado y ahora es urgente aprovecharlo: se trata de la creatividad. Considerada durante años como una cualidad accesorio o, peor aun, como curiosidad folclórica, apenas en épocas recientes comenzamos a entender el enorme valor que la creatividad juega en la prosperidad de la región. Debajo de cada manifestación cultural, económica e intelectual, está nada menos que un punto clave para el bienestar futuro.

¿Qué es exactamente la creatividad? De acuerdo con el libro *The Creative City*, de Charles Landry y Franco Bianchini, la creatividad es una forma de pensar que permite “replantear los principios de un problema; experimentar; ser originales; reescribir reglas; descubrir hilos comunes entre puntos dispares; y mirar las cosas desde ángulos tangenciales y de maneras flexibles. A partir de estas formas de pensar, promovemos la innovación y generamos nuevas posibilidades”.<sup>1</sup>

Los retos que la creatividad busca resolver pueden ser artísticos y científicos, pero también económicos o sociales. En ese sentido, la creatividad no solo es talento abstracto, sino que es un componente práctico de la economía global. Permite generar riqueza, acelerar la innovación y, por supuesto, es el eje principal de las industrias creativas y culturales, una de las piezas más importantes de la economía naranja, que generan millones de puestos de trabajo y contribuyen a la prosperidad de América Latina y el Caribe.

¿A qué nos referimos cuando hablamos de la economía naranja? El BID la definió en el 2013 como “el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales”.<sup>2</sup> Es aquel sector de la economía que tiene “el talento y la creatividad como insumos principales”. La economía naranja nos beneficia, pues contribuye a generar riqueza y valor, originar empleos, y a crear un impacto social.

Con frecuencia, asociamos el futuro del mundo con el avance de las herramientas y los procesos tecnológicos de vanguardia, como la inteligencia artificial y la automatización. Pero detrás de todas las herramientas futuristas estará la creatividad de un programador que desarrolla un algoritmo que predice las conductas humanas, de un equipo de programadores que diseña un videojuego o de un creador que concibe una interface textil para monitorear la salud humana desde la ropa. Así, la creatividad dejará de ser un elemento asociado primordialmente a la creación artística y se entenderá cada vez más como

un recurso económico vital para las nuevas tecnologías del mundo.

América Latina y el Caribe ha logrado que su cultura se conozca en muchos rincones del planeta. Las creatividades artística, gastronómica, musical y literaria han superado las fronteras y deleitado a personas del mundo entero. Y más allá de la innegable fortaleza de estos tipos de creatividad, también las hay científica y económica que se han manifestado a través de distintos inventos. La cirugía bypass, los anticonceptivos y el primer prototipo de la televisión en color son todas innovaciones latinoamericanas que transformaron, en el siglo XX, millones de vidas.

En el siglo XXI, muchas de las mentes más brillantes de la región siguen inventando e innovando. Desde Evelyn Miralles, una mujer originaria de Venezuela que promueve la realidad virtual en la NASA, hasta las tejedoras aimaras de Bolivia, que tejen implantes cardíacos con una precisión que ninguna máquina iguala, salvando así la vida de niños con deficiencias del corazón, la región está llena de personas que dan lo mejor de sí.

---

1 Ch. Landry y F. Bianchini. (1998). *The Creative City*. Demos.

2 F. Buitrago Restrepo, I. Duque Márquez. (2013). *La economía naranja, una oportunidad infinita*. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/3659?locale-attribute=en>

# Digitalización y emprendimiento: dos ingredientes claves para las industrias creativas y culturales

Debido al creciente peso de la economía digital, las industrias creativas y culturales están cada vez más ligadas a internet, en donde la creación y la distribución entre productores y consumidores han diluido las fronteras. En años recientes hemos visto un auge de las empresas tecnológicas que, con el emprendimiento como base, alcanzan a públicos de todo el mundo. En América Latina y el Caribe, empresas como MercadoLibre, Crystal Lagoons, Globant y OLX son algunas de las más conocidas y exitosas. Como crean millones de empleos, incrementan el atractivo de las ciudades y favorecen la calidad de vida, ellas pueden convertirse en nodos estratégicos para las economías nacionales y regionales.

Estudios como *Tiempos de cultura*, realizado por EY,<sup>3</sup> sugieren que en pocos años la creatividad será una condición obligatoria para competir en la globalización. Es cada vez más difícil encontrar productos y servicios de los sectores económicos tradicionales que no hayan sido tocados de modo directo o indirecto por alguno de los múltiples sectores de las industrias creativas. A pesar de que estas enfrentan dificultades en materia de financiamiento, propiedad intelectual y acceso a

infraestructura, muchas de las soluciones a nuestros retos científicos, de salud y de educación ya provienen –y provendrán cada vez más– de ellas.

Debido a que gran parte de los bienes y servicios que producen se pueden adaptar a las plataformas digitales, estas industrias están particularmente bien posicionadas para aprovechar la nueva economía digital. La apertura de mercados en países insospechados, el trabajo remoto y los altos retornos a la inversión, son características que convierten a las industrias creativas y culturales en inversiones interesantes. En la economía digital, la *scalability* o “escalabilidad”, que se refiere al potencial que tiene un negocio de incrementar de forma exponencial su tamaño, es más alta que en la industria análoga.

América Latina y el Caribe tiene una oferta inigualable de talento creativo que le permite competir en la economía global. Ya sea para generar empleos, crear prosperidad o superar adversidades, la región tiene la obligación de potenciar y aprovechar al máximo el talento de sus creativos y emprendedores, y facilitar su inserción en el nuevo modelo global. El contexto actual, como veremos a continuación, lo exige.

---

3 M. Lhermitte, B. Perrin y S. Blanc. (2015). *Tiempos de cultura: el primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas*. EY. Disponible en: [http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EYculturalTimes2015\\_ES\\_Download.pdf](http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EYculturalTimes2015_ES_Download.pdf).

América Latina y el Caribe tiene una oferta inigualable de talento creativo que le permite competir en la economía global. Ya sea para generar empleos, crear prosperidad o superar adversidades, la región tiene la obligación de potenciar y aprovechar al máximo el talento de sus creativos y emprendedores, y facilitar su inserción en el nuevo modelo global. El contexto actual, como veremos a continuación, lo exige.

# La creatividad funcionará como un antídoto contra la invasión de los robots

Cada vez más avanzamos hacia una economía más automatizada, con lo que las industrias emplean ahora menos personas en las labores de fabricación directa. Sabemos que muchos empleos desaparecerán y que otros serán sustituidos por los computadores. Hace poco se pensaba aún que solo los trabajos más automáticos –el del obrero que aprieta tuercas ocho horas diarias o el del ensamblador que coloca las cabezas a miles de muñecas de plástico– se desvanecerían. Pero hoy sabemos que el trabajo automático afectará igual a quienes desempeñan tareas más complejas: conducir un automóvil, llevar la contabilidad de una empresa o incluso comprar y vender acciones bursátiles, son algunas de las tantas habilidades que corren el riesgo de ser sustituidas por el trabajo de robots, máquinas y programas computacionales. O por impresoras 3-D, que masifican la manufactura.

Se ha hablado menos del impacto que tendrá la creatividad humana sobre las máquinas: en el sector industrial, por ejemplo, la creatividad ya es fuente de valor agregado en los procesos de marketing, comercialización, diseño gráfico, desarrollo de marca, integración de productos complejos e inge-

nería. Con frecuencia, los "activos intangibles" de las empresas llegan a ser más valiosos que sus activos tangibles, como las máquinas y los edificios (por ejemplo: la marca Coca-Cola vale más que los camiones repartidores, los edificios de oficinas y las toneladas de azúcar que puede haber en una bodega). Por ello, cada vez es más común que la inversión en activos intangibles, como la identidad de marca, supere la inversión en activos tangibles.

Ante este panorama de automatización, la creatividad y su capacidad de concebir ideas originales, de experimentar nuevos modos de resolver problemas, y de innovar en las formas en que hacemos comercio, adquiere más relevancia que nunca.

De acuerdo con el *Creative Industries Report*,<sup>4</sup> de la organización Creative Many, "la creatividad será el principal atributo del futuro". Por su parte, el informe *The Future of Jobs*, creado por el Foro Económico Mundial,<sup>5</sup> señala que en 2020 la creatividad será la tercera habilidad más relevante en la fuerza laboral (ahora ocupa la décima posición).

Algunas de las ciudades más competitivas del mundo entienden el valor económico

de las industrias creativas. En Los Ángeles, California, la economía creativa brinda trabajo a 759.000 personas (uno de cada seis habitantes de la urbe). El valor de este mundo económico –que incluye a Hollywood, el polo cinematográfico más importante del planeta– asciende a 190.000 millones de dólares, y representa 13,7% del PIB bruto regional.<sup>6</sup>

Un poco más al norte, en Silicon Valley, la creatividad aplicada a la tecnología ha instaurado, más que una industria, un ecosistema donde los inversionistas, emprendedores y empresas de todos los tamaños innovan de manera constante para concebir productos tecnológicos de alcance mundial. Según las investigaciones de Arun Rao y Piero Scaruffi, Silicon Valley ha creado más riqueza que cualquier otro sitio en la historia económica del mundo.<sup>7</sup> Esa riqueza ha servido para desarrollar un ecosistema de innovación en el que ideas y productos capaces de transformar el mundo se conciben, financian y desarrollan. Hoy, la enorme riqueza de Silicon Valley no proviene de las fábricas ni de las minas, sino de un recurso más valioso que el oro o el petróleo: la creatividad de sus emprendedores, diseñadores e ingenieros.

4 Creative Many. (2016). *Creative State MI, Creative Industries Report*. Detroit, Estados Unidos: Creative Many. Disponible en: <http://www.creativemany.org/research/2016-creative-industries-report/>

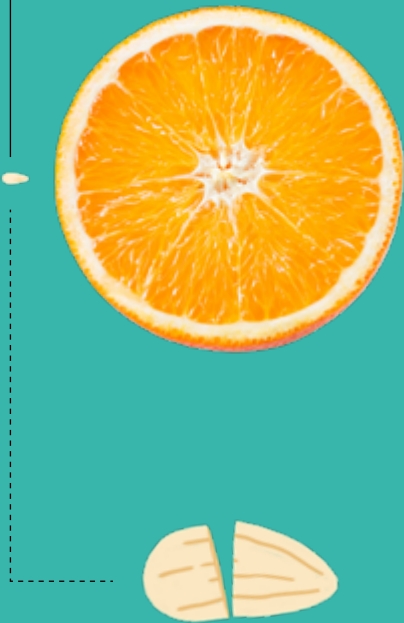
5 World Economic Forum. (2016). *The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution*. Ginebra, Suiza: World Economic Forum.

6 The Los Angeles County Economic Development Corporation. (2017). *Otis Report on the Creative Economy of the Los Angeles Region*. Los Ángeles, EE UU: Otis College of Art and Design. Disponible en: <https://www.otis.edu/sites/default/files/2017-LA-Region-Creative-Economy-Report-FINAL-WEB.pdf>

7 A. Rao y P. Scaruffi. (2011). *A History of Silicon Valley: The Greatest Creation of Wealth in the History of the Planet*. Omniware.

Aunque en algunos países de América Latina y el Caribe como Argentina, México, Brasil, Chile y Colombia, los gobiernos han hecho esfuerzos por facilitar las industrias creativas y culturales y el ecosistema de innovación, las cifras de la región nos muestran que aún hay mucho por hacer. De acuerdo con la Unctad:<sup>8</sup>

Apenas 1,77% de las exportaciones de bienes creativos mundiales se origina en América Latina.



Y de ese total, 64% se envía a las economías desarrolladas.

---

8 UNCTAD STATS. (2013). *Portal oficial de estadísticas de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (Unctad)*. Disponible en: <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>. Consultado en: noviembre de 2017.

En algunas ciudades de esta región, las industrias creativas tienen un peso importante. De acuerdo con el Observatorio de Industrias Creativas de Buenos Aires,<sup>9</sup> en 2011 estas industrias contribuían al 9,2% del producto geográfico bruto (PGB) de la capital argentina. A nivel nacional, sin embargo, los datos de la región, aunque no menospreciables, arrojan cifras menores. Las metodologías cambian de país a país, pero se estima que la contribución promedio de las industrias creativas o culturales al PIB de América Latina y el Caribe oscila alrededor del 2,2%.<sup>10</sup> En Panamá y Brasil, las industrias creativas contribuyen al 3,1%<sup>11</sup> y 2,64%<sup>12</sup> del **producto interno bruto** (PIB), respecti-

vamente. En México y Costa Rica, el sector de la cultura contribuye al 2,9%<sup>13</sup> y 1,39%<sup>14</sup> del PIB, respectivamente. En Argentina, las industrias culturales representan 2,73%<sup>15</sup> de la economía nacional. En Bolivia, alcanza 1,09%.<sup>16</sup> Pero más allá de las divergencias que pueden tener estas distintas mediciones, algo queda claro: la creatividad y la cultura representan una parte significativa de la economía de la región. De hecho, se estima que las industrias creativas y culturales fueron responsable de 1,9 millones de los puestos de trabajo existentes en América Latina y el Caribe en el 2015 – comparable con los que genera toda la economía de Uruguay<sup>17</sup> o Costa Rica.<sup>18</sup>

- 
- 9 Observatorio de Industrias Creativas de Buenos Aires. (2012). *Anuario de Industrias Creativas Ciudad de Buenos Aires 2011*. Buenos Aires: Observatorio de Industrias Creativas. Disponible en: [http://www.buenosaires.gov.ar/sites/gcaba/files/anuariooic2011\\_0.pdf](http://www.buenosaires.gov.ar/sites/gcaba/files/anuariooic2011_0.pdf)
- 10 M. Lhermitte, B. Perrin y S. Blanc. (2015). *Tiempos de cultura: El primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas*. EY. Disponible en: [http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EY\\_CulturalTimes2015\\_ES\\_Download.pdf](http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EY_CulturalTimes2015_ES_Download.pdf).
- 11 A. Diamond y J. Astudillo. (2017). *Industrias creativas culturales en Panamá: diagnóstico del sector y relevancia económica*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- 12 Sistema FIRJAN. (2016). *Mapeamento da Indústria criativa no Brasil*. Rio de Janeiro: Federação das Industrias do Estado do Rio de Janeiro.
- 13 Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2017). *Cuenta Satélite de Cultura de México, 2015. Comunicado de prensa n° 274/17, 30 de junio de 2017*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2015, p. 2. Disponible en: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/cscm/cscm2017\\_06.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/cscm/cscm2017_06.pdf)
- 14 Ministerio de Cultura y Juventud. (2012). *Cuenta Satélite de Cultura. Primeras mediciones. Sectores editorial, audiovisual y publicidad periodo 2010-2012*. Costa Rica: Cuenta Satélite de Cultura de Costa Rica (CSCCR). Disponible en: <http://www.gepac.gov.pt/gepac-dsepac/estudos-e-estatisticas/estatisticas/4-cuenta-satelite-de-cultura-de-costa-rica-pdf.aspx>
- 15 Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. (2016). *Informes de cadenas de valor, Año 1-n° 16-October 2016*. Buenos Aires: Industrias culturales. Disponible en: [https://www.economia.gov.ar/peconomica/docs/SSPE\\_Cadenas%20de%20valor\\_Industrias%20Culturales.pdf](https://www.economia.gov.ar/peconomica/docs/SSPE_Cadenas%20de%20valor_Industrias%20Culturales.pdf)
- 16 Ministerio de Culturas y Turismo de Bolivia. (2017). *Mediciones culturales: resultados del proyecto: elaboración e implementación de la Cuenta Satélite de Cultura, CSC, en los países del área andina*. La Paz: Ministerio de Culturas y Turismo de Bolivia.
- 17 Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Panorama laboral 2016 América Latina y el Caribe*. Perú: OIT. Disponible en: <http://bit.ly/2m4crh7>
- 18 World Economic Forum. (2016). *The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution*. Ginebra, Suiza: World Economic Forum.

¿Por qué algunos países lograron convertirse en potencias creativas y otros no? Ricardo Hausmann acierta cuando dice que parte de su éxito ha consistido en atraer los talentos con especialidades diversas, incluyendo aquel que proviene de otros lugares del mundo. Hausmann argumenta que “los países que han logrado el enriquecimiento son aquellos que han podido implementar la tecnología de manera creciente. Para ello tuvieron que crear una red amplia de personas con habilidades complementarias que colaboraran entre sí”.<sup>19</sup> Es a través de esa colaboración que la innovación detona y una economía se vuelve capaz de diferenciarse y pasar de la era del *Made in* a la del *Created in*.

El corpus académico deja muy claro que la creatividad, la innovación y el emprendimiento son claves para mejorar la competitividad económica de nuestras ciudades. Pero para fortalecer el ecosistema económico creativo, será necesario que todos los actores sociales: gobierno, sector privado, emprendedores, academia y sociedad civil, trabajen en conjunto. Si queremos una economía cada vez más naranja, tendremos que esforzarnos por abonar el suelo, plantar la semilla y cuidar el árbol durante su crecimiento. Solo después de mucho esfuerzo, paciencia y atención cosecharemos los frutos.

---

19 R. Hausman. (2017). *Why Are Some Countries Poor? Center for International Development at Harvard University*. Disponible en: <https://www.facebook.com/HarvardCID/videos/1573864825981265/>

**¿Quiénes son  
los emprendedores  
creativos en  
América Latina  
y el Caribe?**



3



**América Latina y el Caribe es un continente de adultos jóvenes. Mientras que en Europa Occidental la edad media de los habitantes oscila entre los 35 y 46 años, y en África, de los 17 a los 25, en esta región la edad media de una persona va entre los 22 y 23 años (Guatemala, Honduras) y los 35-36 (Uruguay y Trinidad y Tobago).<sup>20</sup> Si obtuviéramos una media regional de edad, podríamos decir que América Latina y el Caribe es un adulto joven: uno de veintitantos.**

Si la niñez es el tiempo del descubrimiento y la vejez es la época de la reflexión, es posible que la adultez joven sea la edad de la creatividad. Algunos de los emprendedores más exitosos de la historia, como Bill Gates y Steve Jobs, fundaron sus primeras empresas en sus veintenas. Esta edad también es propicia para los artistas, que suelen producir sus primeras colecciones de cuadros, libros y poemas en su tercera década de vida.<sup>21</sup>

La edad de América Latina y el Caribe parece perfecta para la creatividad: joven, pero con cierta experiencia por detrás.

De acuerdo con los datos de este estudio, los emprendedores creativos en la región tienen el siguiente perfil: son en su mayoría hombres (61,8%) y en su minoría mujeres (38,2%). La edad promedio del emprendedor creativo es de 35 años, y 90,4% tiene estudios universitarios (en rubros que no solo incluyen los negocios). En general aprendieron a hacer negocios “sobre la marcha”, es decir, durante el propio proceso de ges-

tación de su empresa. El 43,5% de quienes respondieron son autoempleados y 23% de los emprendedores creativos no se ven a sí mismos como personas de negocios.

En cuanto a su lugar de trabajo, la mayoría respondió que su sitio predilecto es la casa. Sorprendentemente, solo 7% labora en espacios de *coworking*, y uno de cada ocho cambia el sitio desde el cual trabaja con regularidad.

¿Y las fuentes de inversión? La mitad de los encuestados empezó sus negocios con dinero propio. La segunda fuente más común de inversión inicial es la familia o amigos. El 58% dijo que su trabajo creativo no le generaba un ingreso suficiente para vivir.

Nuestra muestra de más de 200 emprendedores contó con respuestas de todos los rubros imaginables: artistas visuales, galeristas digitales, desarrolladores de software, empresas de turismo sustentable, diseñadores textiles. Ellos nos compartieron no solo cifras, sino también las historias de sus emprendimientos.

---

20 Central Intelligence Agency. (2010). *The world factbook*. Estados Unidos: CIA. Disponible en: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2177.html>

21 M. Herper. (2011). *Wanna Be Famous? Science Says Get There By Age 30*. Estados Unidos: Forbes Media LLC. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/matthewherper/2011/12/19/wanna-be-famous-science-says-get-there-by-age-30/#39913372185e>

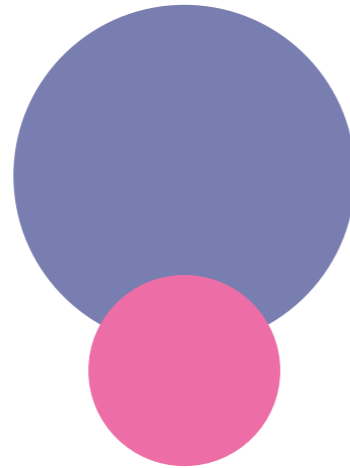
# Perfil del emprendedor creativo

¿Cuál es su edad?



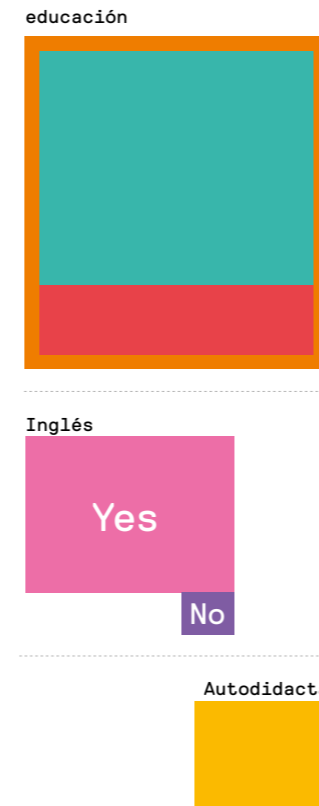
35 años

¿Cuál es su género?



61,8% hombres  
38,2% mujeres

¿Cómo es su educación?



90,4% tiene estudios universitarios

- 70% licenciatura
- 20% posgrado

En general aprendieron a hacer negocios “sobre la marcha”; es decir, durante el propio proceso de gestación de su empresa creativa.

49% habla inglés fluidamente (solo 4,3 % dice no hablarlo).

23% de los emprendedores es autodidacta.

¿Son personas de negocios?



23% de los emprendedores creativos no se ven a sí mismos como personas de negocios.

¿Cuál es su situación laboral?



43,5% son autoempleados  
24% es *freelance*  
17,2% tiene contrato fijo

¿Dónde trabaja?



60,4% considera que su lugar de trabajo es apropiado.

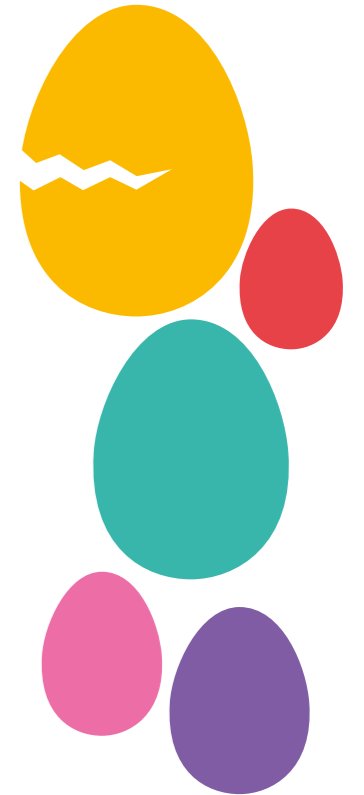
47,1% de los emprendedores creativos trabaja desde casa.

30,8% de ellos lo hace en alguna oficina o lugar fijo.

1 de cada 8 cambia el sitio desde el cual trabaja con regularidad.

7% de ellos trabaja en espacios de *coworking*.

¿Cómo fue la fuente de inversión?



58% de la muestra dice que su trabajo creativo no le genera un ingreso suficiente para vivir.

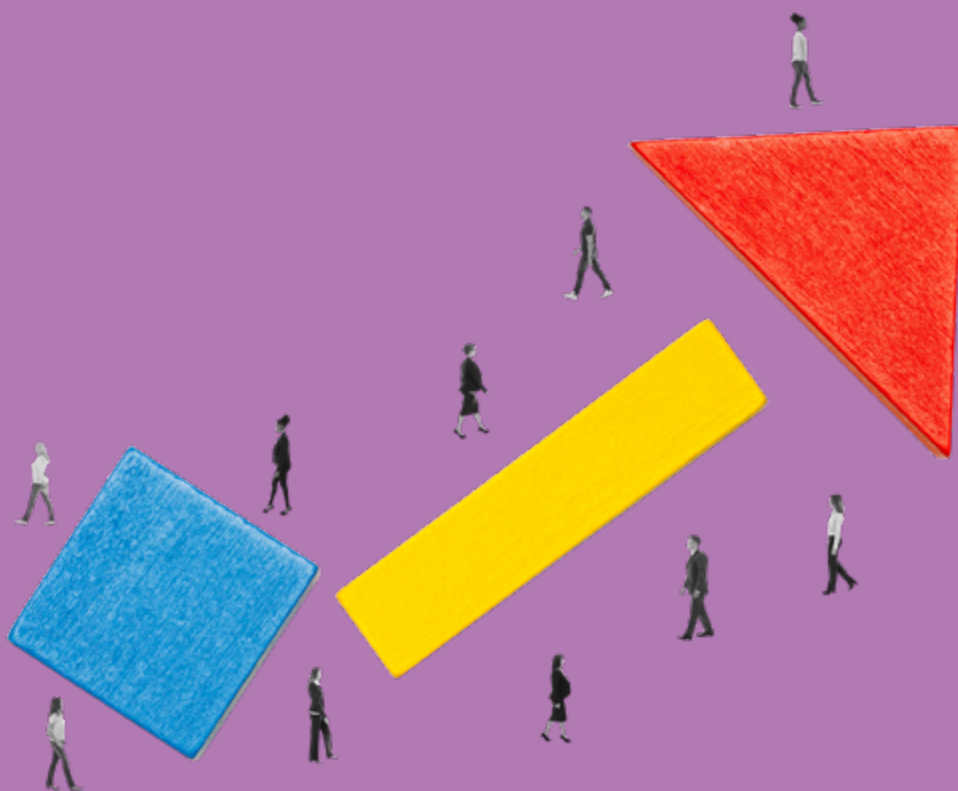
26% participó en alguna incubadora o aceleradora.

48,9% de los encuestados empezó sus negocios con dinero propio.

20,4% de los encuestados empezó su negocio con una inversión inicial de familia o amigos.

14,8% de los encuestados empezó su negocio con dinero de sus primeros clientes

# ¿Cómo se aprende a emprender?



4

El 23% de los emprendedores es autodidacta. En este estudio, muchos confesaron haber desarrollado sus habilidades “sobre la marcha”. Esto se debe, en parte, a que los programas educativos que preparan a los jóvenes para el emprendimiento son pocos y no siempre reciben suficiente promoción. Esto representa, sin duda, una oportunidad para el desarrollo de nuevos currículos en las universidades presenciales, así como en los múltiples cursos en línea.

Una diseñadora de Chihuahua destacó: “Nadie en ninguna escuela te da temas sobre cómo tratar con el cliente [ni puntos] administrativos. Debería de haber más información... [sobre] la administración de un negocio creativo. O alguien que nos pase la receta”.

Los emprendedores, sin embargo, son inventivos. Cuando no saben hacer algo, “buscan tutoriales en internet”, “llaman a un amigo” o “preguntan en Facebook”, según sus respuestas a la encuesta. Un dueño de restaurante en Colombia confesó que, para sus campañas en redes sociales, copiaba las “palabras” de la publicidad y el “estilo” de las imágenes. Es decir, veía el trabajo de otros que le gustaba y lo emulaba.

El *mentoring* o mentoría es otra área de oportunidad que la cultura latinoamericana podría retomar de la anglosajona. Prestigiosas universidades como Harvard, Stanford, Cambridge y Oxford tienen redes de mentores muy consolidadas. No obstante, es importante resaltar que la mentoría no es una técnica académica: consiste en retroalimentar al emprendedor con base en la experiencia del mentor para que aplique herramientas o técnicas que le permitan mejorar sus recursos personales y lograr sus objetivos. Uno de los grandes desafíos a los que se enfrentan los pequeños emprendedores creativos es dar con un mentor que tenga la respuesta a los desafíos específicos que enfrentan. Hoy muchos programas de mentorías, sobre todo aquellos que pertenecen a las aceleradoras de negocios, cuentan en sus filas a emprendedores latinoamericanos entre sus participantes. Aun así, sigue siendo desafiante hallar al mentor que tenga la respuesta a nuestro proble-

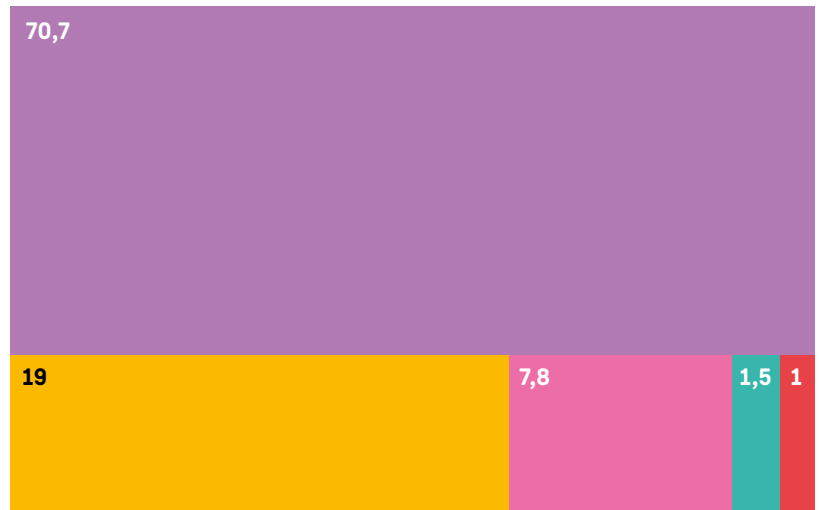
ma o que sume valor a nuestros objetivos. Una clave para que esta dinámica funcione es tener claras las preguntas que se le hacen al mentor, y que este conozca y esté familiarizado con el desafío que el emprendedor tiene por delante. Según Torsten Kolind, CEO de Younoodle, América Latina y el Caribe puede dar un paso agigantado si aprovecha la nube –el *cloud computing*– para generar una red virtual de mentores que no tengan que estar en un mismo lugar físico. “Uno de los grandes desafíos de las mentorías es encontrar a un buen mentor [...]. Poder conectarse en la nube para lograr esta interacción es un modelo que podría funcionar muy bien para los latinoamericanos y caribeños”.

En este estudio, muchos emprendedores creativos compartieron los desafíos que enfrentaron al hacer sus negocios. Un panameño declaró: “Aprendí a hacer negocios gracias a todas las personas que se aprovecharon de mí”. Otro emprendedor brasileño confesó haber copiado los procesos y procedimientos de una empresa más establecida para la que trabajó muchos años.

A nivel regional, contar con plataformas efectivas de mentoría permitiría a los emprendedores acercarse no solo a los mentores locales, sino también a los internacionales. Dado que con frecuencia los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe no conocen su mercado ni cómo hacer negocios, promocionar sus productos y servicios adecuadamente les resulta muchas veces complicado. En este sentido, contar con el flujo de ideas que las mentorías ofrecen puede añadir un valor inmenso al aprendizaje de los emprendedores.

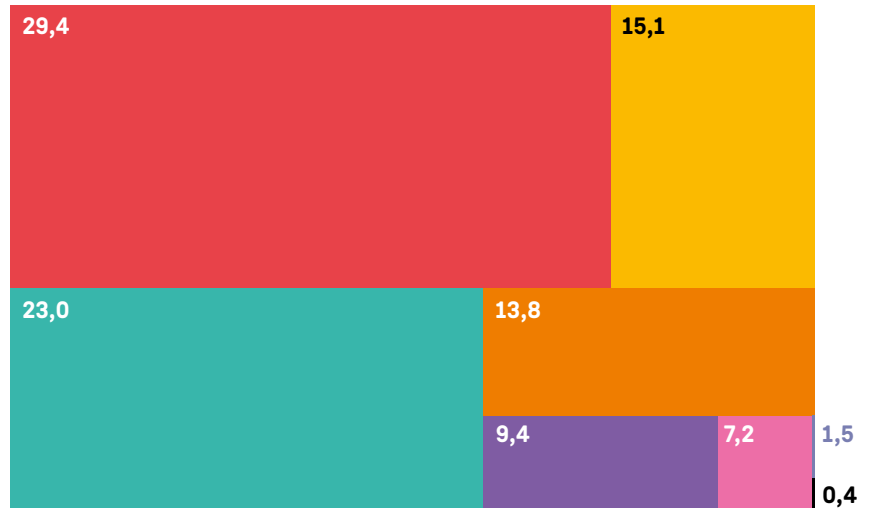
Nivel de estudio de los emprendedores creativos

- 70,7%** Universidad
- 19%** Maestría
- 7,8%** Preparatoria
- 1,5%** Doctorado
- 1,0%** Secundaria



Cómo aprenden a hacer negocios

- 29,4%** Sobre la marcha/prueba y error
- 23,0%** Autodidacta
- 15,1%** Talleres y cursos presenciales
- 13,8%** Educación profesional
- 9,4%** Cursos en línea
- 7,2%** Capacitación personalizada
- 1,5%** Otro
- 0,4%** No aprendió



# ¿Estoy listo para ser emprendedor creativo?

Responde a las afirmaciones con el valor correspondiente.



De acuerdo 2

No estoy seguro 1

En desacuerdo 0

Tu puntaje

Me considero una persona creativa

Me gusta crear cosas

Hago las cosas con pasión

Creo en mis proyectos y en lo que hago

Aporto soluciones creativas

No tengo miedo a tomar riesgos

Me gusta trabajar en equipo

Me emocionan los nuevos retos

Siempre estoy atento a escuchar retroalimentación sobre mis proyectos

Suelo ver oportunidades donde los demás ven problemas

Creo que “siempre hay una manera” de resolver problemas

Soy una persona empática a lo que me rodea

Considero que siempre se puede aprender más

No tengo miedo en pensar en grande

Me considero una persona soñadora

Soy una persona observadora

Constantemente busco nuevas experiencias

Creo que fallar me hace cada vez más fuerte

Soy una persona curiosa

A veces pierdo la noción del tiempo cuando estoy trabajando

Suelo rodearme de cosas que me inspiran

Estoy dispuesto a correr los riesgos de tener un negocio

Considero que mis ideas resuelven problemas que nadie resuelve

Soy capaz de formar equipos valiosos

Tu resultado



21 - 48 puntos

**¡Dale con todo, empieza ese emprendimiento!**



0 - 20 puntos

**Dale más tiempo a tu proyecto, las grandes ideas toman tiempo**

# ¿Cómo son las empresas creativas?



5

Algunas de las preguntas claves que buscamos responder en esta sección son: ¿cómo es una empresa creativa en América Latina y el Caribe? ¿Cuántos empleados tiene? ¿A qué área de la economía naranja se dedica? ¿De dónde salieron sus recursos? ¿Cómo y a qué escala concibe sus ideas? ¿Qué tan innovadores son sus productos? ¿Tienen los emprendimientos creativos un impacto social?

Las empresas creativas en América Latina y el Caribe son, en la gran mayoría de los casos, micro, pequeñas o medianas empresas. Es decir, tienen como máximo 10, 50 o 100 empleados, respectivamente. En esto, se parecen a las empresas del resto de los sectores de América Latina y el Caribe. En la región, el número promedio de empleados en una empresa de cualquier tipo es bajo. Las empresas grandes –aquellas con más de 100 empleados– son minoría; por ejemplo, en México apenas 0,3% de las empresas es grande. En Bolivia es el 0,6%; y en Chile, 1% del total. En El Salvador, la cifra asciende a 2,9%. En Estados Unidos, en cambio, 8,9% de ellas se clasifica como grande.<sup>22</sup>

De la mayoría de los emprendimientos creativos en América Latina y el Caribe, se puede decir lo siguiente:

**Son microempresas.** La cifra promedio de empleados de los emprendimientos creativos es apenas 1,9%. De los emprendimientos consultados, 76,2% (154 de 202) cuenta con dos empleados o menos. El 87,1% (176 de 202) es microempresa.

**Los emprendimientos creativos son de corta duración.** La edad promedio de un emprendimiento creativo es de dos años y cinco meses.

**Se enfocan en el diseño.** El 23% de los emprendimientos creativos se dedica a las distintas modalidades del diseño. Otros rubros fuertes son el turismo y patrimonio (14,4%), la publicidad (10,6%) y las artes visuales (10,1%).

**Se autofinancian.** El 48,9% de los emprendedores inició su negocio con ahorros propios. Apenas 4,1% de los emprendedores optó por préstamos bancarios. El promedio de capital usado para empezar sus emprendimientos fue de 500 dólares –menos de lo que vale un teléfono inteligente nuevo.

Sin embargo, hay excepciones. América Latina y el Caribe es asimismo cuna de empresas grandes que alcanzan valoraciones sustanciales. Al menos un tercio de los ingresos de la economía creativa y cultural –unos 42.000 millones de dólares– proviene de la televisión, de acuerdo con *Tiempos de cultura*, de EY.<sup>23</sup> Los productos de radio, televisión y prensa de conglomerados como Grupo Globo, de Brasil, Grupo Televisa, de México, y Grupo Clarín, de Argentina, llegan a millones de personas en la región y en el mundo. Por otro lado, América Latina y el Caribe también es terreno fértil para las nuevas industrias: actualmente es el sitio de más rápido crecimiento para los videojuegos, con un valor de mercado que ya supera los cuatro mil millones de dólares.<sup>24</sup>

---

22 R. Valencia. (2016). *El fracaso en startups tecnológicas en México*. México: Failure Institute. Disponible en: <https://thefailureinstitute.com/wp-content/uploads/2016/09/Tech-Startup-Failure-Research-final.pdf>

23 M. Lhermitte, B. Perrin y S. Blanc. (2015). *Tiempos de cultura: el primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas*. EY. Disponible en: [http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EYculturalTimes2015\\_ES\\_Download.pdf](http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2016/03/EYculturalTimes2015_ES_Download.pdf).

24 L. Parker. (2017). *América Latina es el mercado de más rápido crecimiento para los videojuegos*. The New York Times Company. Disponible en: <https://www.nytimes.com/es/2017/10/09/brasil-game-show-bgs-videojuegos-convencion/>



La mayoría de las empresas más valiosas en la región se caracteriza por haber adoptado una visión global. Si un emprendedor quiere alcanzar un mercado más amplio, tiene que pensar en cómo llegar a públicos internacionales, y no solo al mercado interno. Aquí hay buenos ejemplos de empresas que han apostado por modelos globales y los han implementado con éxito. Es el caso de la brasileña Samba Tech. Creada en 2010, se trata de la plataforma de video en línea más grande de América Latina. La empresa tiene acuerdos con las principales estaciones de televisión de su país y con varias televisoras de la región. La empresa ya expandió sus plataformas de video bajo demanda al mundo de la educación en línea, donde el uso del video crece cada día.

En Brasil también está Easy Taxi. Esta compañía, que nació en un Start-up Weekend, de San Pablo, en 2005, llegó a ser una de las aplicaciones de taxi más descargadas del mundo, con 17 millones de usuarios en 170 ciudades de 12 países de América Latina y el Caribe, Medio Oriente y África, incluyendo Jordania, Egipto, Kenia y Arabia Saudita. Un poco más al sur está Restorando, una plataforma en línea para reservaciones en restaurantes. Nacida en Buenos Aires, Restorando ha crecido y ya opera en ocho países de la región. A pesar de ser una empresa argentina, su mercado más importante actualmente es la ciudad de San Pablo, en Brasil.

Además, hay ejemplos de la creatividad y los modelos globales aplicados al *business to business*. La compañía argentina Aivo desarrolla sistemas de servicio a clientes basados en la inteligencia artificial. Dichos sistemas, que proporcionan atención al cliente tanto por voz como por chat, han llevado a esta empresa a abrir oficinas en nueve países y a contar entre sus clientes a Sony, AT&T, Visa y América Móvil.

De manera esporádica, alguna empresa de América Latina y el Caribe crece de forma exponencial y alcanza valuaciones gigantescas. De acuerdo con el reporte *Tecnolatinas: Latin America Riding the Technology Tsunami*,<sup>25</sup> del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), del BID, existen 124 empresas tecnológicas en América Latina con valoraciones superiores a los 25 millones de dólares. En su conjunto, estas tienen un valor de 38.000 millones de dólares, poco más del PIB anual de Bolivia. Pero apenas nueve de las más poderosas –o *unicornios*, el apodo que se les da a las empresas que han alcanzado valuaciones de mil millones de dólares o más– concentran 61% del valor del ecosistema latinoamericano, esto es, casi 23,2 miles de millones de dólares. De las nueve empresas más valiosas, siete pertenecen a las industrias creativas. Esto da un gran ejemplo de la forma en que la tecnología y creatividad hacen sinergia para desarrollar ideas innovadoras capaces de adentrarse en los nuevos mercados internacionales.

---

25 I. Peña, A. Arrieta, G. Costa, M. Cruz y F. Corone1. (2016). *Tecnolatinas: Latin America Riding The Technology Tsunami*. FOMIN. Disponible en: [http://tecnolatinas.com/wp-content/uploads/2016/09/TECNOLATINAS\\_EN\\_PDF\\_010317.pdf](http://tecnolatinas.com/wp-content/uploads/2016/09/TECNOLATINAS_EN_PDF_010317.pdf)

# Los siete unicornios de la economía naranja

## MercadoLibre

Argentina

Sitio web de compra y venta de artículos.

## Despegar.com

Argentina

Agencia de viajes en línea. Ofrece reservas de vuelos, hoteles y entradas a lugares de interés turístico.

## Kio Networks

México

Servicios en la nube, seguridad de la información, infraestructura, aplicaciones bajo demanda, conectividad y macrodatos (Big data).

## Crystal Lagoons

Chile

Lagunas artificiales para proyectos urbanísticos turísticos, públicos e industriales (ICC).

## Softtek

México

Ofrece soluciones informáticas para negocios, centrada en la experiencia de usuario (ICC).

## Globant

Argentina

Es una empresa que combina el marketing, el diseño y la ingeniería (ICC).

## B2W

Brasil

Venta minorista de productos, así como de películas, boletos para espectáculos y de cine, billetes para el transporte público, entradas a atracciones turísticas, entre otras (ICC).

Una característica que hemos visto en las compañías y empresas emergentes micro, medianas y grandes, es su capacidad de construir nuevos mercados a través de la adopción de soluciones que han funcionado en otros países, lo que se conoce como *modelo copycat*.

Para ser innovadores, no basta concebir una idea original. Es necesario implementarla y que ella ofrezca valor. Con el fin de brindar ese valor a un mercado, es imprescindible conocerlo bien o, incluso, construirlo. Para los emprendimientos que venden estos servicios innovadores, identificar bien a sus potenciales clientes puede ser el primer paso en la construcción de un mercado para un servicio aún inexistente. Si la propuesta es lo suficientemente atractiva, tendrá el potencial de llevarse a mercados internacionales o de despertar el interés de otras empresas más grandes para una potencial adquisición.

Algunas de las compañías más exitosas recientemente no han comercializado ideas que sean “originales” de modo necesario, sino que han llevado modelos ya existentes –y exitosos– en otros países a nuevos consumidores. Estas se conocen como *copycats* y se caracterizan por tomar ideas que ya operan en otro mercado y las adaptan a un contexto nacional o regional, lo cual incluye sumar o restar los elementos necesarios para que funcionen en ese nuevo mercado.

Tomemos el modelo de eBay, el primer sitio web de compra y venta en línea y subastas entre particulares: esta plataforma, fundada por Pierre Omidyar, en 1995, revolucionó la forma de vender en internet, y casi de inmediato creció de manera meteórica en Estados Unidos. En los primeros años de operación de eBay, algunas plataformas con modelos de negocios casi idénticos apare-

cieron en otros países. Taobao, en China; Flipkart, en la India; GittiGidiyor, en Turquía. MercadoLibre, fundada en Argentina en 1999, fue la más exitosa de las empresas que compitieron por el mercado de subastas en línea en América Latina. Ni MercadoLibre ni las demás compañías mencionadas “descubrieron” la posibilidad de este tipo de comercio, pero sí creyeron en su potencial en regiones donde aún no se conocía, se adaptaron y apostaron. Hoy MercadoLibre opera en 19 países de la región y su valuación, a finales de 2017, excedía los 12.000 millones de dólares, lo que la convierte en un unicornio, una compañía tecnológica que alcanza un valor de mil millones de dólares en alguna de las etapas de su proceso de levantamiento de capital.

La estrategia *copycat* de MercadoLibre fue repetida por otras empresas en América Latina y el Caribe. Algunos ejemplos incluyen a OLX –que imitó a Craigslist– o Despegar, que imitó a Expedia. Ambas tuvieron tanto éxito que hoy pertenecen al selecto grupo de los nueve unicornios latinoamericanos. Este modelo ha funcionado también a escala menor: está el ejemplo de Fondeadora, que llevó el modelo de *crowdsourcing* a México antes de que lo hiciera Kickstarter. Algo parecido hizo la empresa Aventones, que calcó el modelo de autos compartidos que BlaBlaCar popularizó en Europa. Kickstarter adquirió Fondeadora y BlaBlaCar compró Aventones. Fueron historias de éxito en las que la innovación

se enfocó en la rapidez de adaptación a un mercado que estaba listo para un producto hasta entonces inexistente. Estas historias demuestran que la innovación no siempre es sinónimo de originalidad.

El ejemplo se repite en Malasia, Irán e India. En esos países, Grab, Snapp y Ola adaptaron para sus mercados locales el modelo de transporte en auto privado que Uber popularizó en otros sitios. Estas compañías han logrado atraer grandes inversiones, millones de clientes, crecer enormemente y ser rentables a pesar de no ofrecer un modelo de negocios nuevo. Son prueba de que la mejor idea no siempre es la más original.

Algunos dirán que imitación e innovación son incompatibles, pero las empresas constantemente se copian (en el mundo de los celulares es muy claro: el sistema operativo Android comenzó imitando al iOS; y ahora, luego de varias generaciones, el iOS es el que se parece a Android). Una de las muestras más emblemáticas es el del *mouse* o ratón del computador. Este invento, que Apple hizo famoso, no fue desarrollado por ella, sino por Xerox PARC. Steve Jobs tuvo su primer contacto con un mouse en una visita en 1979 a los laboratorios de Xerox PARC, donde la tecnología se usaba internamente, aunque no se comercializaba. Jobs entendió el potencial del producto y de inmediato decidió incorporar un puntero similar en su computador Macintosh, que estaba en proceso de desarrollo. Cuando este se lanzó al

mercado, fue un gran éxito, y millones de consumidores conocieron el mouse. Así, Apple no inventó este dispositivo, pero fue la primera empresa en llevarlo al mercado masivo y convertirlo en un éxito comercial.

Esta lección es esencial: si un competidor es capaz de copiar, adaptar y comerciar una idea, o incluso si la utiliza para responder a las necesidades específicas de su ciudad, país y mercado, está en excelente posición para capturar una parte del mercado.

Otro punto a considerar es que con frecuencia las copias son un primer paso hacia ideas más disruptivas. Es el caso de China, por ejemplo, donde los nuevos emprendimientos dejan de lado el modelo copycat y apuestan por ideas más originales y disruptivas. A diferencia de América Latina y el Caribe, en China abunda el capital de riesgo. Este país también invierte alrededor del 2% de su PIB anual –unos 370.000 millones de dólares– en desarrollo e investigación;<sup>26</sup> el país de la región que más invierte, Brasil, gasta 38,4 mil millones en ese rubro, el 10% que China. Al igual que sucedió con la manufactura, el copycat digital sirve para afinar las habilidades de la industria tecnológica. Los nuevos emprendedores chinos arriesgan cada día ideas más osadas, que van desde los servicios de bicicletas compartidas hasta los profesores de inglés particulares en línea. Muy pronto la segunda economía más grande del mundo tocará nuestras puertas. La innovación está en su agenda y la expansión global también.

---

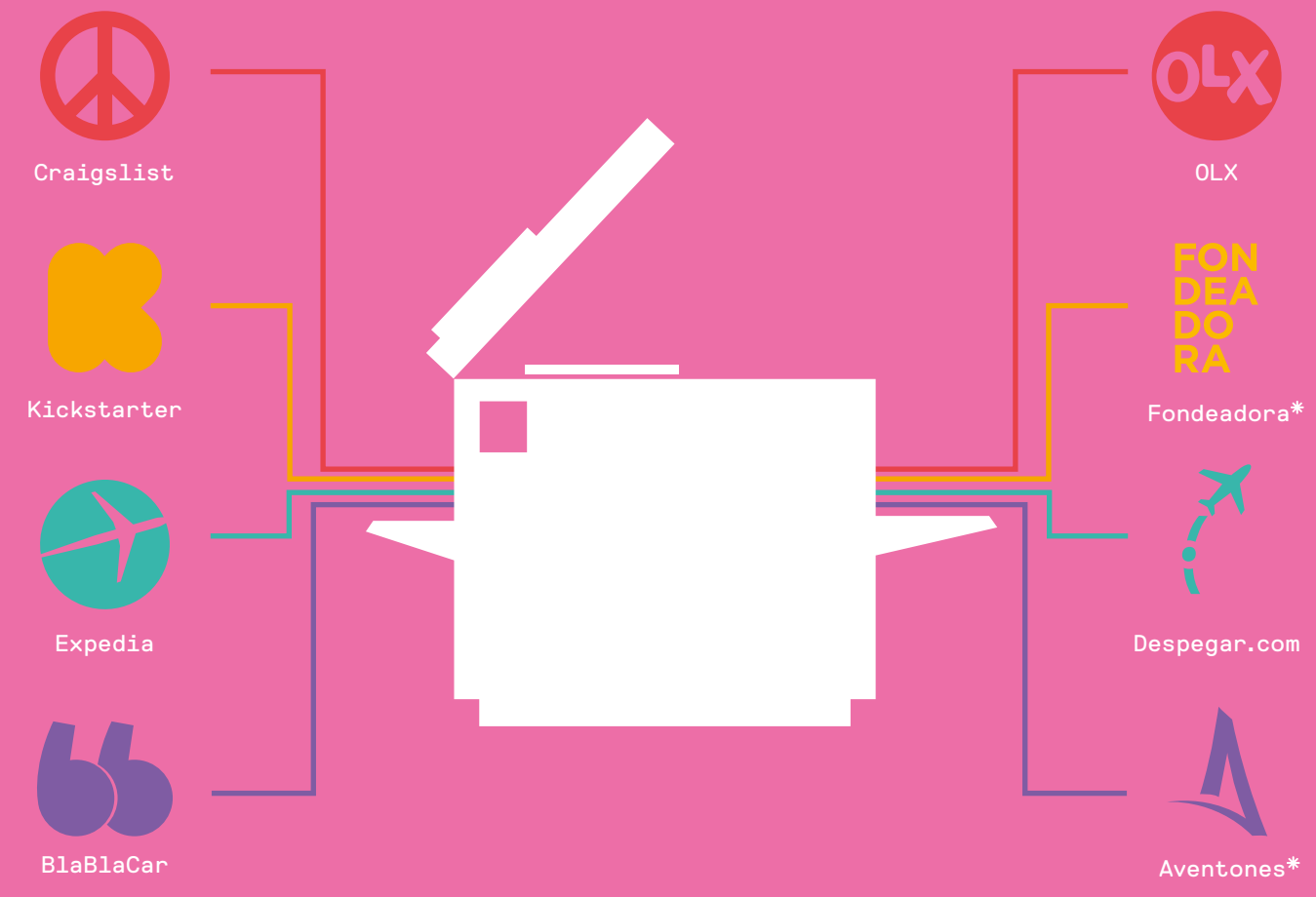
26 Unesco, Institute for Statistics. (2017). *How Much Does Your Country Invest in R&D?* Unesco. Disponible en: <http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/>

# Los modelos

## copycat de América

### Latina y el Caribe

Empresas creativas que han comercializado modelos ya existentes –y exitosos– en otros países a nuevos consumidores. Algunos de ellos han sido adquiridos por los modelos originales.



\*Adquiridos por la empresa original

## Pensando globalmente desde

## América Latina y el Caribe

Los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe conciben por lo habitual sus ideas a escala local, y no piensan necesariamente en llevar sus soluciones a los mercados internacionales, a pesar de que las plataformas de internet y la nube ofrecen esta posibilidad. Así, muchas de sus *start-ups* desconocen y desaprovechan las opciones globales que ofrece la web. En el caso de los emprendedores de Brasil y México, el mercado interno puede ser tan grande que se olvidan de llevar sus ideas a otros públicos.

En los países pequeños a veces sucede lo inverso. Es el caso de Uruguay, país que con apenas 3,4 millones de habitantes, se ha convertido en el tercer mayor exportador de software de América Latina y el Caribe. Como el mercado interno es pequeño, sus empresas se enfocan desde un principio en los mercados internacionales para sus productos. Así, apuntan desde su concepción por modelos que las obligan a ser competitivas en términos globales.

Sin embargo, ser global va más allá de vender los productos en muchos países: también significa tener un equipo formado por miles de personas en todo el mundo.

Un ejemplo lo brinda Torre –antes llamada VoiceBunny–, que se hizo famosa por ser el mayor banco digital de voces del mundo. Torre cuenta hoy con 60 empleados, la mayoría de ellos en Colombia, pero tiene más de cinco mil contratistas en diversos países. Estos contratistas ofrecen sus servicios a clientes como History Channel, Pandora y Pixar. En busca de las voces perfectas para *Toy Story 3*, Disney contrató sus servicios en 2010. De acuerdo con el Internet Hall of Fame, VoiceBunny tenía una valuación de 50 millones de dólares en 2010, lo que la convertía en la segunda empresa emergente más valiosa surgida de Colombia.<sup>27</sup>

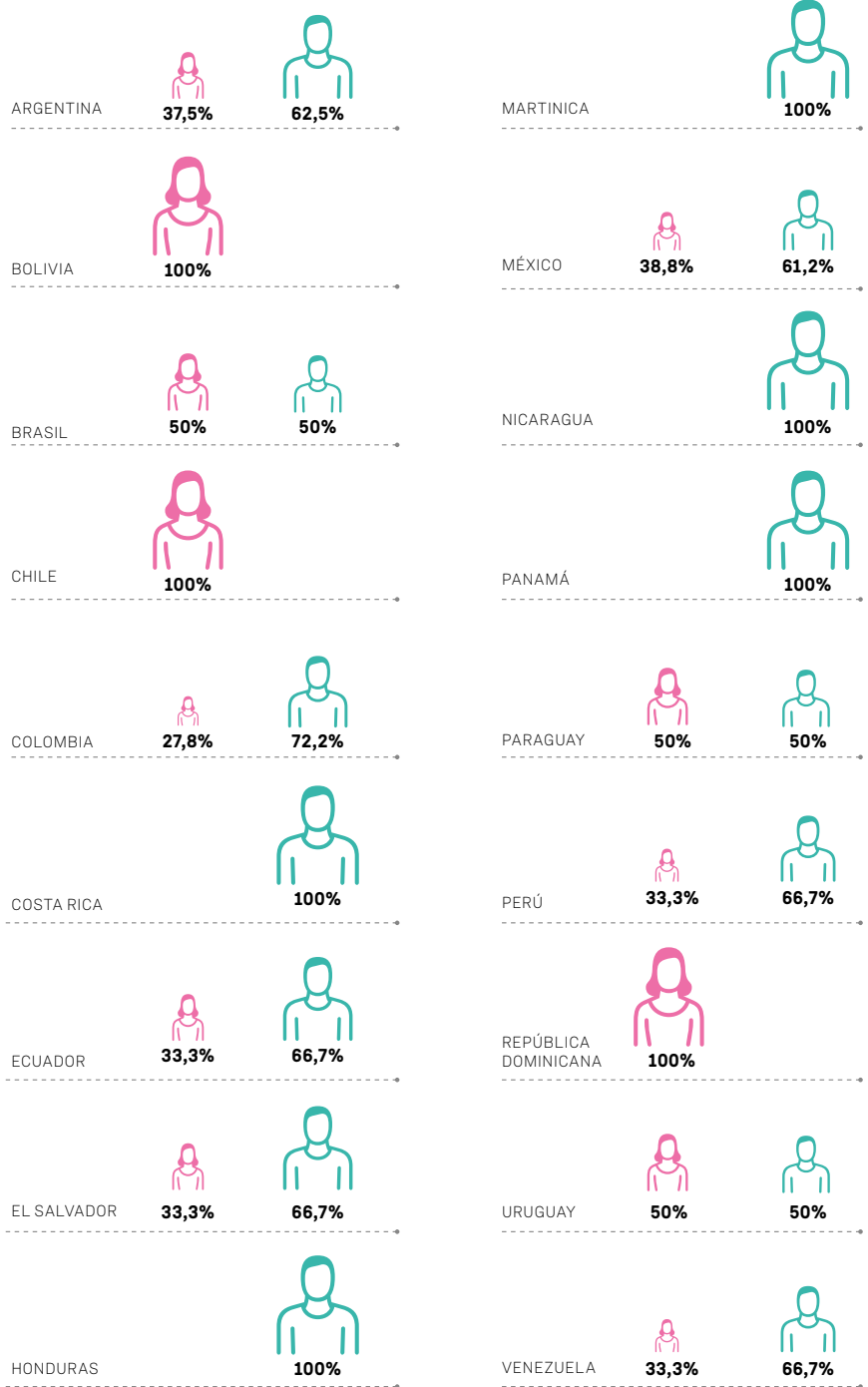
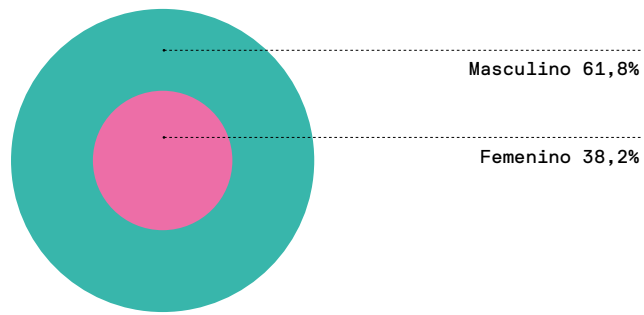
Nuestros países son cercanos geográfica y culturalmente, pero aún están divididos por los sistemas legales, arancelarios y comerciales que obstaculizan el flujo de ideas en la región. Hoy la mayor porción de su comercio, el 45%, se hace con Estados Unidos; y el 8% con China. En cambio, el comercio entre países de la zona es muy bajo: Brasil compra apenas 3,3% de las exportaciones de la región.<sup>28</sup> Pensar en opciones comerciales inexploradas aquí, puede significar pensar en el comercio con el país vecino.

---

27 A. Dawood y B. Gai. (2014). *World Startup Report, Internet Hall of Fame*. India: World Startup Wiki. Disponible en: [http://www.worldstartupwiki.org/page/Internet\\_Hall\\_Of\\_Fame](http://www.worldstartupwiki.org/page/Internet_Hall_Of_Fame)

28 World Integrated Trade Solutions (WITS). (2017). *Latin America & Caribbean Trade at a Glance: Most Recent Values*. World Bank. Disponible en: <https://wits.worldbank.org/CountrySnapshot/en/LCN/textview>

¿Cuál es la  
distribución de  
emprendedores  
por género?



# ¿Tienen los emprendimientos creativos un impacto social?



6



Según los datos de este estudio, los emprendedores latinoamericanos tienen un marcado interés por contribuir a temas de relevancia social como la equidad de género, la educación de calidad y el crecimiento de las industrias sostenibles. Y, aunque la tecnología no garantiza un beneficio social por sí misma, los emprendimientos creativos pueden servir para combatir la pobreza, promover formas sostenibles de desarrollo y reducir el deterioro del medioambiente provocado por el uso creciente de los recursos naturales.

Cada vez más, las industrias creativas no solo juegan un papel importante en el bienestar personal y la creación de empleos, sino que también contribuyen a fomentar temas de gran resonancia social como la reconciliación, la paz y la ayuda humanitaria. Esto sucede a variados niveles: en su informe *El futuro de la economía naranja*, el Instituto del Futuro ha previsto que los artistas jugarán una función cada vez más determinante en la búsqueda de soluciones a las catástrofes naturales. Azotados por huracanes, terremotos y epidemias, dicho organismo prevé que los artistas, gracias a su profunda empatía y creatividad, trabajarán en conjunto con los equipos de respuesta de

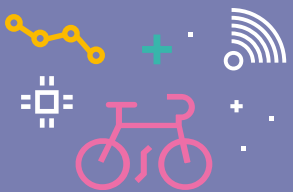
emergencia para organizar los esfuerzos de recuperación de la comunidad.

En años recientes, América Latina y el Caribe han visto una proliferación de empresas emergentes que se enfocan en encontrar soluciones a los grandes desafíos del continente. Y aunque nuestra región enfrenta enormes retos y rezagos que van más allá de lo que una sola aplicación tecnológica pueda resolver, ciertos problemas como la deserción escolar, el tráfico caótico que paraliza a las ciudades, o los problemas de salud y agrícolas, han llamado la atención de los emprendedores que aportan su grano de arena a resolverlos.



### Ciudad creativa

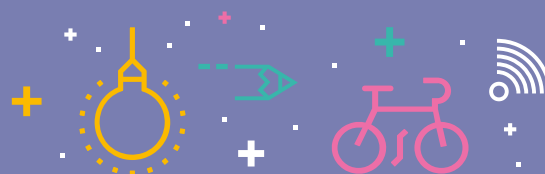
Las ciudades que identifican la creatividad como factor estratégico de desarrollo urbano sostenible.



### Ciudad inteligente

Un área urbana que utiliza diferentes tipos de sensores electrónicos de recopilación de datos para suministrar información que se utiliza para administrar activos y recursos de manera eficiente.

# Ciudades creativas e inteligentes de América Latina y el Caribe



		Ciudad creativa	Ciudad inteligente
Argentina	Buenos Aires	✓	✓
Bahamas	Nasau	✓	
Brasil	Belém	✓	
	Curitiba	✓	
	Florianópolis	✓	
	Salvador	✓	
	Santos	✓	
	Río de Janeiro		✓
	San Pablo		✓
Chile	Santiago		✓
Colombia	Bogotá	✓	
	Medellín	✓	✓
	Popayán	✓	
Ecuador	Chordeleg	✓	
	Durán	✓	
Haití	Jacmel	✓	
Jamaica	Kingston	✓	
México	Ciudad de México	✓	✓
	Ensenada	✓	
	Guadalajara	✓	
	Monterrey		✓
	Puebla	✓	
	San Cristóbal de las Casas	✓	
Panamá	Panamá	✓	✓
Uruguay	Montevideo	✓	

Al vivirlos en su cotidianidad, los emprendedores de América Latina y el Caribe se hallan en una mejor posición para entender, enfrentar y solucionar estos problemas que las empresas de Silicon Valley, donde el emprendimiento social es poco frecuente y los retos de la región son desconocidos. Asimismo, las dificultades ofrecen a las empresas emergentes la posibilidad de crear modelos innovadores y soluciones inteligentes que puedan reproducirse en cualquier otra parte del mundo.

El uso de la tecnología a través de los videojuegos, por ejemplo, ya ha servido para reconstruir ciudades dañadas. En Les Cayes, Haití, la ONU Hábitat usó el videojuego Minecraft para que los vecinos –incluyendo niños y jóvenes– participaran en crear un modelo para la reconstrucción del puerto de la ciudad. Este videojuego, que utiliza un sistema de código abierto (*open source*), posibilita a los usuarios ensamblar, a partir de bloques digitales, estructuras tridimensionales.

La versión del puerto diseñado por los vecinos se convirtió, con ayuda de algunos arquitectos, en el prototipo de una construcción física que hoy es disfrutada por los habitantes de la zona. El programa lleva el nombre Block by Block, y se ha replicado en 14 países del mundo, incluyendo México y Perú. Es un gran ejemplo de cómo la tecnología y la voluntad social se combina para crear algo tangible.

En el mundo hay otras excelentes muestras de emprendimientos que buscan impactar de forma positiva en las sociedades. Un ejemplo interesante lo presenta Aire, un proyecto de Alejandro González Gil, que a través del muralismo busca mitigar la contaminación. Usando tintas que convierten el dióxido de carbono en oxígeno, los murales de Aire embellecen las ciudades y a su vez mejoran el ambiente. Otro ejemplo es el del fotógrafo canadiense Benjamin von Wong, quien ha puesto su talento fotográfico y mediático al servicio de las causas ambientales: sus proyectos visuales, que combinan escultura, actuación y participación colectiva,

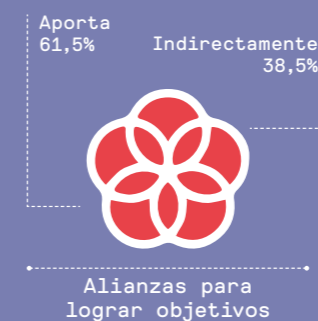
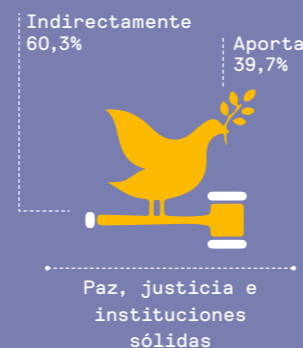
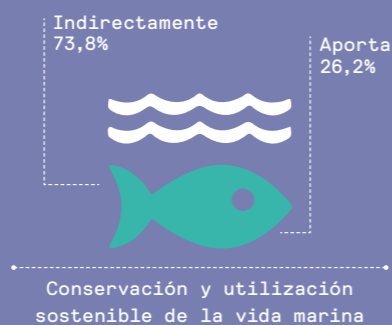
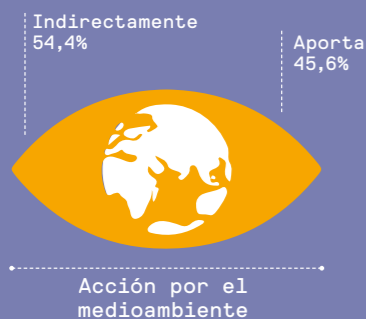
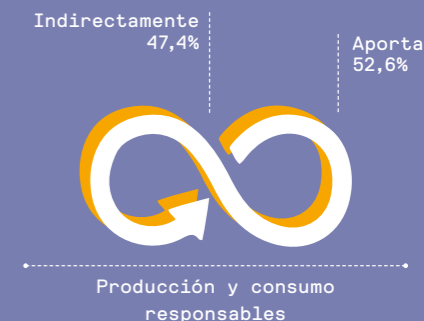
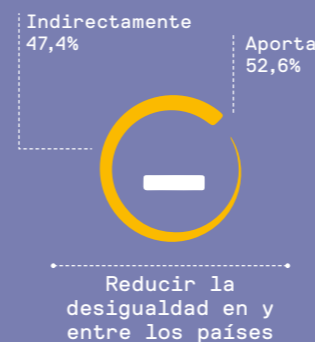
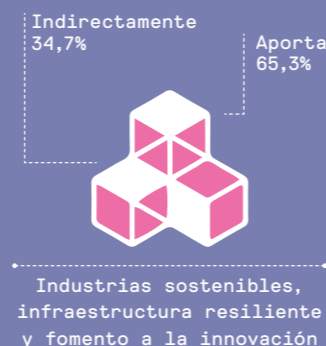
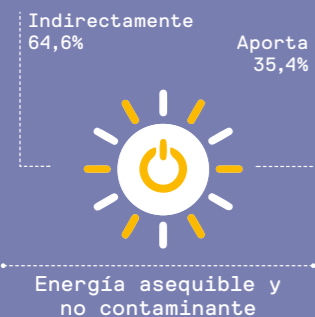
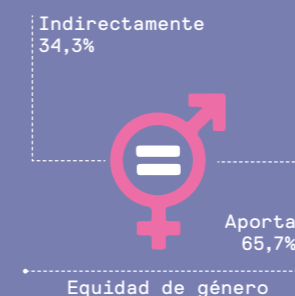
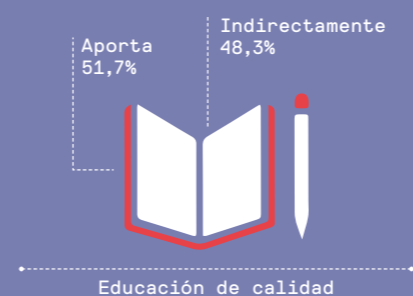
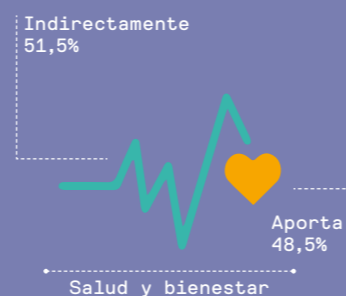
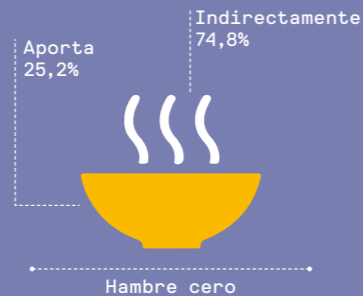
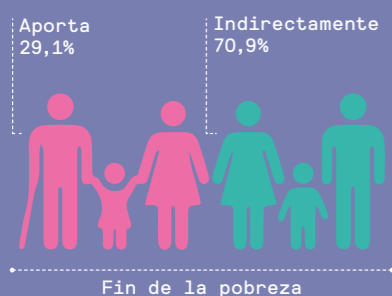
han encontrado una gran resonancia en la web, donde millones de personas se han sensibilizado acerca de la contaminación marina gracias a sus campañas. Por otro lado, está el chef danés Claus Meyer, quien fundó Gustu, uno de los restaurantes de alta cocina más famosos de Bolivia. Meyer no solo crea platillos, sino que está detrás de Manq'a –“comida”, en aimara–, una escuela de cocina que busca capacitar a los jóvenes bolivianos de comunidades desfavorecidas para convertirlos en cocineros. También está la colombiana Diana Torres Montañez, quien a través de su empresa Hilo Sagrado, conecta a los diseñadores con las artesanas de la comunidad wayúu, rescatando sus técnicas ancestrales únicas y convirtiéndolas en diseños exclusivos. El modelo comercial y social de Hilo Sagrado está pensado de tal modo que les da las herramientas a las comunidades de artesanos en Colombia para empoderarse e incrementar sus ingresos.

Todos estos proyectos tienen algo en común: son ejemplos de emprendedores que llenan un vacío que las grandes compañías y los gobiernos no han atendido.

Para resolver los retos de la región, será necesario que sus habitantes imaginen e implementen soluciones que vayan más allá de los alcances convencionales. Los emprendimientos más exitosos son muchas veces aquellos que se han propuesto lograr lo que parece imposible. En Silicon Valley, este concepto se conoce como moonshot –la palabra inglesa que se usa para dar cuenta del lanzamiento de un cohete a la Luna– y alude a los objetivos ambiciosos que nos tenemos que proponer si en verdad queremos transformar nuestros países y nuestro mundo.

Sin embargo, no cabe duda de que las industrias creativas y culturales están bien posicionadas para idear soluciones a los retos sociales. Este es uno de los beneficios adicionales de promover una agenda creativa: no solo se contribuye al desarrollo de nuevas formas de hacer negocios, sino que además puede servir para hallar novedosas maneras de resolver los retos de siempre.

# Aporte de las industrias creativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible



# ¿Dónde trabajan los emprendedores creativos?



7

Los datos del estudio muestran que los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe han desaprovechado el potencial y las ventajas de los espacios compartidos de trabajo –los *coworking spaces*–, pues apenas 7% de quienes fueron consultados los utilizan. Hasta el momento, la iniciativa de *crowdsourcing* del BID, que busca mapear los espacios compartidos de trabajo de industrias creativas en la región, ha identificado 126 en 18 países.

Estos espacios sirven como puntos neurálgicos donde la colaboración y la creación entre los emprendedores, tan cruciales para la innovación, pueden realizarse. Estos sitios presentan ventajas importantes para los profesionales independientes. La más evidente es que ofrecen un espacio profesional de trabajo, aunque lo más valioso que tienen es que allí se promueve el intercambio de ideas. Al haber poca competencia entre pares, también dan una sensación de comodidad y libertad que hace sentir a gusto a quienes participan en ellos. Trabajar en un *coworking* ofrece asimismo un alto nivel de autonomía para que el emprendedor decida cómo llevar a cabo sus funciones; sin embargo, al ser una oficina, igual plantea disciplina y estructura, que son cruciales para llevar adelante un emprendimiento. Muchos de estos sitios buscan crear vínculos entre quienes asisten a ellos. Dado que emprender es a menudo una tarea solitaria, los *coworking* son importantes como espacios donde se genera un sentido de comunidad. Estar rodeados por personas con intereses y estilos de vida similares sirve para sentirse apoyado y favorece la integración, así como la posibilidad de trabajar en proyectos conjuntos.

Debido al veloz crecimiento del número de profesionales independientes en Estados Unidos –para el 2020, estos representarán

40% del total de la fuerza laboral de ese país–, los *coworkings* ahí han crecido de forma vertiginosa.<sup>29</sup> En años recientes, la práctica se ha expandido por Asia, Europa, América Latina y el Caribe. Se estima que para el 2019 habrá más de veinte mil de estos espacios en el mundo.<sup>30</sup>

De acuerdo con Torsten Kolind, CEO de Younoodle, el mejor momento para participar en uno es cuando el emprendimiento apenas se inicia, etapa en la que tiene entre una y tres personas trabajando. “Es entonces, en los momentos en que no sabes bien qué es una industria creativa y tampoco sabes cómo comercializar tu empresa, cuando más te puede servir estar rodeado de personas con intereses similares. Para un *freelance* o alguien que comienza su carrera, la simple oportunidad de discutir con otros colegas mientras toma un café en un *coworking* puede ser increíblemente enriquecedora”, señala Kolind.

A pesar de que los *coworkings* se multiplican, muchos emprendedores no los utilizan porque no los conocen ni saben de sus beneficios. Por eso, a través de un esfuerzo de *crowdsourcing*, el BID ha empezado un mapeo de *coworkings*, aceleradoras, incubadoras, laboratorios culturales y otros espacios. El objetivo es ofrecer las diversas opciones a los emprendedores que gestan estas nuevas soluciones.

---

29 Intuit. (2010). *Intuit 2020 report: Twenty trends that will shape the next decade*. Disponible en: [https://http-download.intuit.com/http.intuit/CMO/intuit/futureofsmallbusiness/intuit\\_2020\\_report.pdf](https://http-download.intuit.com/http.intuit/CMO/intuit/futureofsmallbusiness/intuit_2020_report.pdf)

30 S. Kings. (2016). *By 2020, There Will Be 26,000 Coworking Locations with 3.8 Million Members*. Hammock Inc. Disponible en: <https://smallbusiness.com/facilities-manage/coworking-growth-forecast-2016-2020/>



Mi lugar de trabajo  
sí es apropiado



Mi lugar de trabajo  
no es apropiado



Casa (47,8%)

45,3%

54,7%



8 minutos  
en llegar



Oficina (30,4%)

76,8%

23,2%



19 minutos  
en llegar



Ambulante (12,1%)

66,7%

33,3%



27 minutos  
en llegar



Coworking (7,7%)

75,0%

25,0%



26 minutos  
en llegar



## Juntando las piezas del rompecabezas creativo

Entre los modelos más interesantes de *coworkings*, resaltan aquellos que apuestan a unir a los distintos eslabones de las cadenas productivas que conforman las industrias creativas y culturales. En estos espacios, los emprendedores reciben apoyo en temas de facturación, asesoría legal, asesoría técnica, así como *matchmaking* con proyectos relevantes, muchos surgidos al interior de los espacios compartidos. Esta integración, en la que cada emprendedor es una pieza del rompecabezas, potencializa la eficiencia y el dinamismo de estos sitios.

A continuación, te presentamos algunos *coworking spaces* que ya pertenecen al directorio, para que sirvan de inspiración:



## FÁBRICA DE MEDIOS

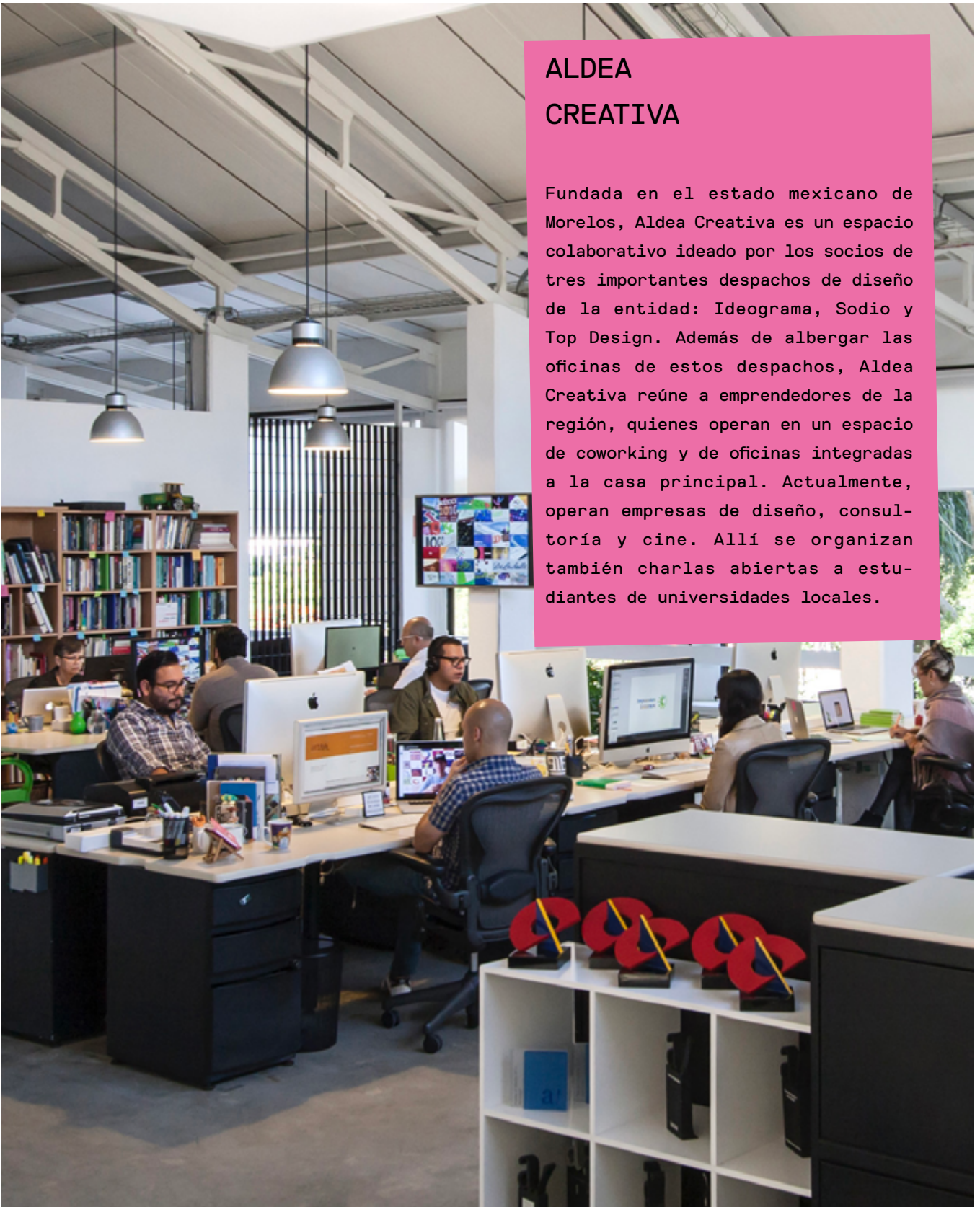
Fundado en Chile, en 2015, este espacio se autodefine como una “plataforma colaborativa en la que conviven productores de contenidos, diseñadores y desarrolladores de tecnología”. En Fábrica de Medios se busca aprovechar las fortalezas y capacidades de los emprendedores y empresas que forman parte del *coworking*, en cuatro rubros principales: 1) Desarrollo de contenidos; 2) Diseño y postproducción; 3) Servicios tecnológicos; 4) Formación y capacitación. El modelo ha funcionado bien y ya se replica en Colombia y Perú.





## LAB FASHION

Es el primer *coworking* enfocado en la moda de San Pablo. Fundado en junio de 2015, fue creado con el objetivo de dinamizar y profesionalizar el negocio de la moda y la industria textil. El espacio busca fomentar la creatividad, así como las nuevas formas de producción y consumo dentro del sector, incluyendo la moda ética y sustentable. Además de contar con oficinas tradicionales y salas para reuniones, los emprendedores de Lab Fashion tienen acceso a textiles, maniqués y máquinas costureras compartidas.

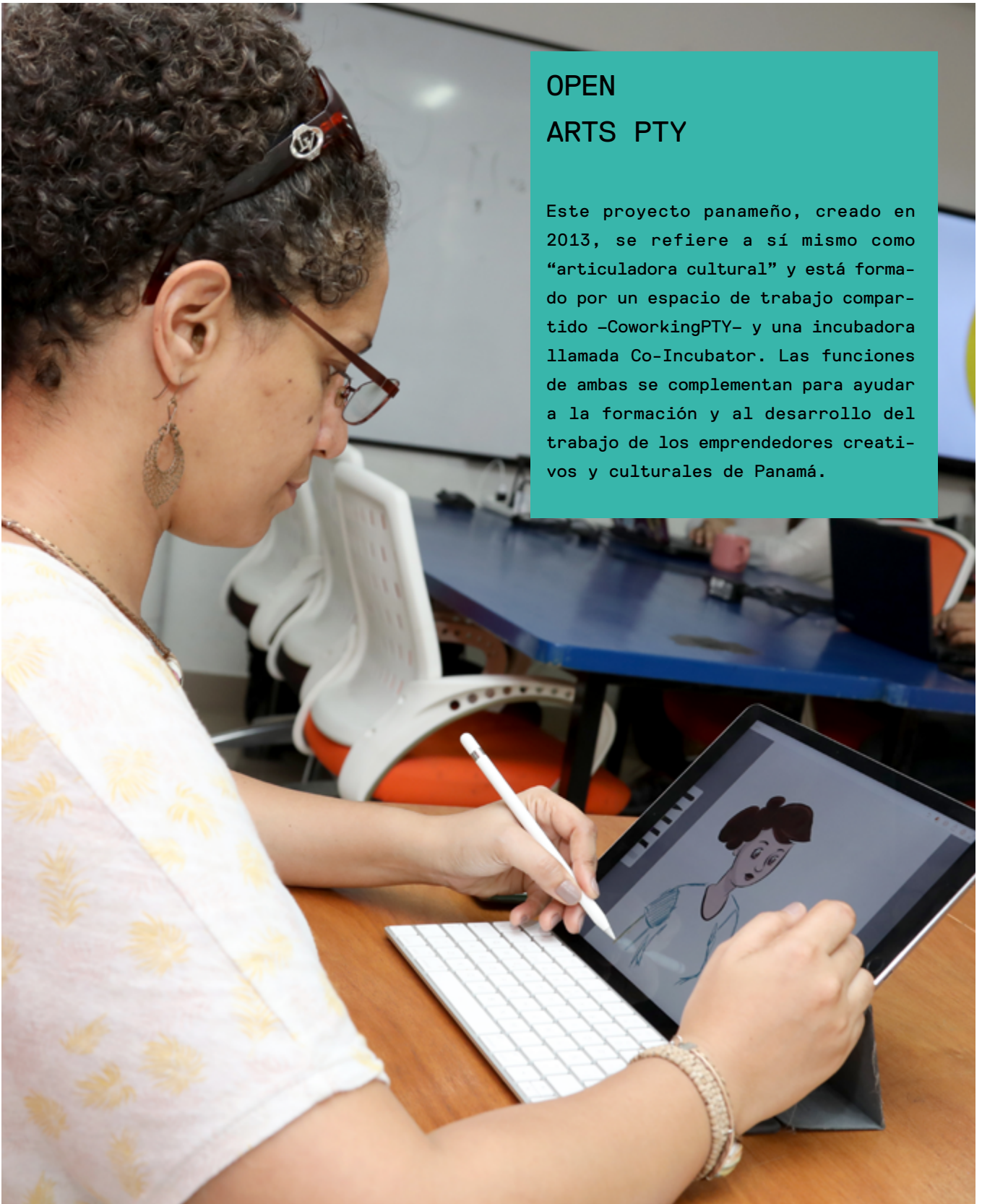


## ALDEA CREATIVA

Fundada en el estado mexicano de Morelos, Aldea Creativa es un espacio colaborativo ideado por los socios de tres importantes despachos de diseño de la entidad: Ideograma, Sodio y Top Design. Además de albergar las oficinas de estos despachos, Aldea Creativa reúne a emprendedores de la región, quienes operan en un espacio de coworking y de oficinas integradas a la casa principal. Actualmente, operan empresas de diseño, consultoría y cine. Allí se organizan también charlas abiertas a estudiantes de universidades locales.

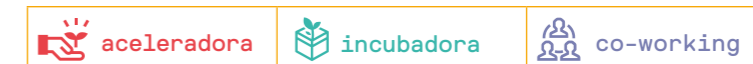
## OPEN ARTS PTY

Este proyecto panameño, creado en 2013, se refiere a sí mismo como “articuladora cultural” y está formado por un espacio de trabajo compartido –CoworkingPTY– y una incubadora llamada Co-Incubator. Las funciones de ambas se complementan para ayudar a la formación y al desarrollo del trabajo de los emprendedores creativos y culturales de Panamá.



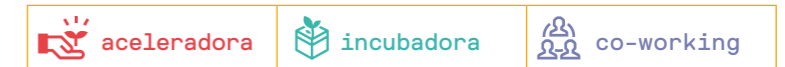
# Espacios de industrias creativas en América Latina y el Caribe

Tipo de Espacio



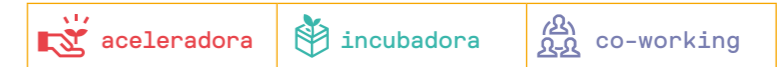
Nombre	Tipo de espacio			Sitio web	Ciudad	País
Agil Mentor				<a href="http://www.agilmentor.com">www.agilmentor.com</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Alem				<a href="http://www.alem.work">www.alem.work</a>	Godoy Cruz, Mendoza	Argentina
Area 3				<a href="http://www.areatresworkplace.com">www.areatresworkplace.com</a>	Buenos Aires, Buenos Aires	Argentina
Buró Coworking				<a href="http://www.burocoworking.com.ar">www.burocoworking.com.ar</a>	San Miguel de Tucumán, Tucumán	Argentina
Campus Olegario				<a href="http://www.campusolegario.org">www.campusolegario.org</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Club de Emprendedores de Ciudad				<a href="http://www.ciudaddemendoza.gov.ar/gobierno/areas-municipales/secretaria-de-gobierno/empleo-y-economia-social/club-de-emprendedores/">www.ciudaddemendoza.gov.ar/gobierno/areas-municipales/secretaria-de-gobierno/empleo-y-economia-social/club-de-emprendedores/</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Coinnova				<a href="http://www.co-innova.net">www.co-innova.net</a>	Córdoba, Córdoba	Argentina
Developy				<a href="http://www.developy.co">www.developy.co</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Drimcom				<a href="http://www.drimcom.com.ar">www.drimcom.com.ar</a>	Córdoba, Córdoba	Argentina
Expresiva				<a href="http://www.expresivasantafe.com.ar">www.expresivasantafe.com.ar</a>	Santa Fe, Santa Fe	Argentina
Fensus S.A.				<a href="http://www.fensus.com.ar">www.fensus.com.ar</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Fide				<a href="http://www.incubadoracordoba.org.ar">www.incubadoracordoba.org.ar</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Fundación Estudios Inteligentes				<a href="http://www.estudiosinteligentes.org">www.estudiosinteligentes.org</a>	Godoy Cruz, Mendoza	Argentina
Génesis- Incubadora de Empresas - Municipalidad de San Rafael				<a href="http://www.genesisincubadora.com.ar/empresa/">www.genesisincubadora.com.ar/empresa/</a>	San Rafael, Mendoza	Argentina
Greendemia				<a href="http://www.greendemia.com">www.greendemia.com</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Idear				<a href="http://www.incubadora-idear.org.ar">www.incubadora-idear.org.ar</a>	Esperanza, Santa Fe	Argentina
Inbox-Coworking				<a href="http://www.inbox-coworking.com">www.inbox-coworking.com</a>	Córdoba, Córdoba	Argentina
Incubadora Huanen Municipalidad de Guaymallén				<a href="http://www.guaymallen.gob.ar">www.guaymallen.gob.ar</a>	Guaymallén, Mendoza	Argentina
Incubadora de Empresas - Godoy Cruz				<a href="http://www.godoycruz.gob.ar/produccion-y-empleo/incubadora-de-empresas/">www.godoycruz.gob.ar/produccion-y-empleo/incubadora-de-empresas/</a>	Godoy Cruz, Mendoza	Argentina

Tipo de Espacio



Incubadora de Empresas Lavalle				<a href="http://www.mendozaemprende.org/portfolio_page/incubadora-de-empresas-lavalle/">www.mendozaemprende.org/portfolio_page/incubadora-de-empresas-lavalle/</a>	Lavalle, Mendoza	Argentina
Incubadora de Empresas Municipalidad de la Ciudad de Mendoza				<a href="http://www.ciudaddemendoza.gov.ar/gobierno/areas-municipales/secretaria-de-gobierno/empleo-y-economia-social/incubadora/">www.ciudaddemendoza.gov.ar/gobierno/areas-municipales/secretaria-de-gobierno/empleo-y-economia-social/incubadora/</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Incubadora de Empresas Universidad Nacional de Córdoba				<a href="http://www.incubadoradeempresas.unc.edu.ar">www.incubadoradeempresas.unc.edu.ar</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Incubajunin				<a href="http://www.mendozaemprende.org/portfolio_page/incubajunin/">www.mendozaemprende.org/portfolio_page/incubajunin/</a>	Junín, Buenos Aires	Argentina
Incubando Salud				<a href="http://www.incubandosalud.com">www.incubandosalud.com</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Incubatec				<a href="http://www.incubatec.com.ar">www.incubatec.com.ar</a>	General Pico, La Pampa	Argentina
Indie Coworking				<a href="http://www.indiecoworking.com.ar">www.indiecoworking.com.ar</a>	Mar del Plata, Buenos Aires	Argentina
Instituto de Desarrollo Industrial Tecnológico y de Servicios				<a href="http://www.mendozaemprende.org/portfolio_page/instituto-de-desarrollo-industrial-tecnologico-y-de-servicio/">www.mendozaemprende.org/portfolio_page/instituto-de-desarrollo-industrial-tecnologico-y-de-servicio/</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
La Maquinita				<a href="http://www.lamaquinita.co">www.lamaquinita.co</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Laborando				<a href="http://www.laborando.com.ar">www.laborando.com.ar</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Linka Space				<a href="http://www.linka.space">www.linka.space</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Maipú Incuba				<a href="http://www.maipuproduce.com/pym-comercial/2016/3/14/maipu-incuba-2283">www.maipuproduce.com/pym-comercial/2016/3/14/maipu-incuba-2283</a>	Maipú, Mendoza	Argentina
Manawa Coworking Creativo				<a href="http://www.manawacoworking.com">www.manawacoworking.com</a>	Buenos Aires, Buenos Aires	Argentina
Mate Laboratorio de Transformación Social				<a href="http://www.laboratoriomate.com">www.laboratoriomate.com</a>	Buenos Aires, Buenos Aires	Argentina
Munay				<a href="https://www.facebook.com/munaycoworking/">www.facebook.com/munaycoworking/</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Municipalidad de Maipú - Maipú Incuba				<a href="http://www.maipuproduce.com/pym-comercial/2016/3/14/maipu-incuba-2283">www.maipuproduce.com/pym-comercial/2016/3/14/maipu-incuba-2283</a>	Maipú, Mendoza	Argentina
Njambre				<a href="http://www.njambre.org">www.njambre.org</a>	Rosario, Santa Fe	Argentina
Nxtplabs				<a href="http://www.nxtplabs.com">www.nxtplabs.com</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Office Club Florida				<a href="http://www.coworkingmap.org/office-club-florida/">www.coworkingmap.org/office-club-florida/</a>	Buenos Aires, Buenos Aires	Argentina
Oficina Capital				<a href="http://www.oficinacapital.worpress.com">www.oficinacapital.worpress.com</a>	Santa Rosa, La Pampa	Argentina
Quasar				<a href="http://www.quasarbuilders.com">www.quasarbuilders.com</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Rivadavia Emprende				<a href="http://www.emprenderivadavia.gob.ar">www.emprenderivadavia.gob.ar</a>	Rivadavia, Buenos Aires	Argentina
Santa Rosa Incuba				<a href="http://www.santarosamendoza.gob.ar">www.santarosamendoza.gob.ar</a>	Santa Rosa, La Pampa	Argentina




Tipo de Espacio



Sigmas Asesores				<a href="http://www.sigmasasesores.com">www.sigmasasesores.com</a>	Buenos Aires	Argentina
Socialab Argentina				<a href="http://www.socialab.com/ar/">www.socialab.com/ar/</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Tribu				<a href="http://www.facebook.com/tribu.coworking/">www.facebook.com/tribu.coworking/</a>	San Rafael, Mendoza	Argentina
Tunuyan Incuba				<a href="http://www.tunuyan.gov.ar/site/tunuyan-incuba/">www.tunuyan.gov.ar/site/tunuyan-incuba/</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Uopa! Cowork				<a href="http://www.facebook.com/uopacowork/">www.facebook.com/uopacowork/</a>	San Luis, San Luis	Argentina
Urban Station Argentina				<a href="http://www.argentina.enjoyurbanstation.com">www.argentina.enjoyurbanstation.com</a>	Ciudad de Mendoza, Mendoza	Argentina
Wayra Argentina				<a href="http://www.wayra.co/ar">www.wayra.co/ar</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Wework Argentina				<a href="http://www.wework.com">www.wework.com</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Widú Networkking Spaces				<a href="http://www.widu.com.ar">www.widu.com.ar</a>	PILAR, Buenos Aires	Argentina
Buenos Aires Office				<a href="http://www.buenosairesoffice.com">www.buenosairesoffice.com</a>	CABA, Buenos Aires	Argentina
Bolivia Tech Hub				<a href="http://www.bolivatechhub.org">www.bolivatechhub.org</a>	La Paz, La Paz	Bolivia
Go-Work				<a href="http://www.goworkbolivia.com">www.goworkbolivia.com</a>	Santa Cruz de la Sierra, Santa Cruz	Bolivia
NetWork				<a href="http://www.network.com.bo">www.network.com.bo</a>	La Paz, La Paz	Bolivia
MAKE Cowork				<a href="http://www.makecowork.com">www.makecowork.com</a>	La Paz, La Paz	Bolivia
Central43				<a href="http://www.facebook.com/central43espaciocolaborativo/">www.facebook.com/central43espaciocolaborativo/</a>	Santa Cruz de la Sierra, Santa Cruz	Bolivia
Cowork Café				<a href="http://www.coworkcafe.co">www.coworkcafe.co</a>	La Paz, La Paz	Bolivia
100 Open Startups				<a href="http://www.openstartups.org.br">www.openstartups.org.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Aldeia Coworking				<a href="http://www.aldeia.cc">www.aldeia.cc</a>	Curitiba, Paraná	Brasil
Artemisia Brazil				<a href="http://www.artemisia.org.br">www.artemisia.org.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Fiap Coworking				<a href="http://www.fiap.com.br/coworking">www.fiap.com.br/coworking</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Impact Hub Sao Paulo				<a href="http://www.saopaulo.impacthub.com.br">www.saopaulo.impacthub.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Midi Tecnológico				<a href="http://www.miditecnologico.com.br">www.miditecnologico.com.br</a>	Florianópolis, Santa Catarina	Brasil
Nesst Brasil				<a href="http://www.nesst.org/brazil">www.nesst.org/brazil</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Nos Coworking				<a href="http://www.noscoworking.com.br">www.noscoworking.com.br</a>	Porto Alegre, Rio Grande do Sul	Brasil

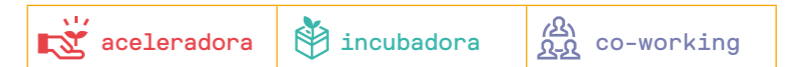


Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--




Oxigenio - Porto Seguro				<a href="http://www.oxigenioaceleradora.com.br">www.oxigenioaceleradora.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Rio Criativo				<a href="http://www.riocriativo.com">www.riocriativo.com</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Start You Up				<a href="http://www.startyouup.com.br">www.startyouup.com.br</a>	Vitória, Espírito Santo	Brasil
Wayra Brasil				<a href="http://www.wayra.co/br">www.wayra.co/br</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Wework Brasil				<a href="http://www.wework.com">www.wework.com</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Worth A Million				<a href="http://www.worthamillion.com.br">www.worthamillion.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
LabFashion				<a href="http://www.labfashion.com.br">www.labfashion.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Oddball, Creative Coworking				<a href="http://www.oddball.com.br">www.oddball.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
We Work Belo Horizonte				<a href="http://www.wework.com/l/belo-horizonte">www.wework.com/l/belo-horizonte</a>	Belo Horizonte	Brasil
We Work Sao Paolo				<a href="http://www.wework.com/l/sao-paulo">www.wework.com/l/sao-paulo</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Ae Coworking				<a href="http://www.aecoworking.com.br">www.aecoworking.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Link2u Coworking & Offices				<a href="http://www.link2u.com.br">www.link2u.com.br</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
MyHub Coworking				<a href="http://www.coworker.com/brazil/sao-paulo/myhub-coworking">www.coworker.com/brazil/sao-paulo/myhub-coworking</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
New Working				<a href="http://www.beerorcoffee.com/coworking/space/new-working--sao-paulo">www.beerorcoffee.com/coworking/space/new-working--sao-paulo</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
Plug N'Work				<a href="http://www.coworker.com/brazil/sao-paulo/plug-n-work-pinheiros">www.coworker.com/brazil/sao-paulo/plug-n-work-pinheiros</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
B4i				<a href="http://www.b4i.group">www.b4i.group</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
DOCA Coworking				<a href="http://www.doca.pro/#networking">www.doca.pro/#networking</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Space Coworking				<a href="http://www.spacecoworking.com">www.spacecoworking.com</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
WECOMPANY Coworking				<a href="http://www.wecompany.com.br">www.wecompany.com.br</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Nex Coworking Rio				<a href="http://www.nex.work/rio/">www.nex.work/rio/</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Templo				<a href="http://www.templo.cc">www.templo.cc</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Polo Coworking				<a href="http://www.polocoworking.com.br">www.polocoworking.com.br</a>	Río de Janeiro, Río de Janeiro	Brasil
Tribo Coworking				<a href="http://www.tribocoworking.com.br">www.tribocoworking.com.br</a>	Copacabana, Río de Janeiro	Brasil
Nos Coworking Recife				<a href="http://www.noscoworking.com.br/recife">www.noscoworking.com.br/recife</a>	Recife, Pernambuco	Brasil



























Tipo de Espacio






Workhall Coworking				<a href="http://www.workhall.com.br">www.workhall.com.br</a>	Recife, Pernambuco	Brasil
Bunker Coworking				<a href="http://www.bunkercoworking.com.br">www.bunkercoworking.com.br</a>	Recife, Pernambuco	Brasil
Capitania Coworking				<a href="http://www.capitaniacoworking.com.br">www.capitaniacoworking.com.br</a>	Recife, Pernambuco	Brasil
Connection Coworking				<a href="http://www.cwconnection.com.br">www.cwconnection.com.br</a>	Recife, Pernambuco	Brasil
Workspot Coworking				<a href="http://www.workspot.com.br">www.workspot.com.br</a>	Recife, Pernambuco	Brasil
Aceleradora Estacao Hack				<a href="http://www.artemisia.org.br/aceleradoraestacaohack/">www.artemisia.org.br/aceleradoraestacaohack/</a>	Sao Paulo, Sao Paulo	Brasil
3ie				<a href="http://www.3ie.cl">www.3ie.cl</a>	Valparaíso, Valparaíso	Chile
Acción Emprendedora				<a href="http://www.accionemprendedora.org/incubadora">www.accionemprendedora.org/incubadora</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Barco				<a href="http://www.2barbas.cl">www.2barbas.cl</a>	Antofagasta, Antofagasta	Chile
Create				<a href="http://www.CreateArcos.cl">www.CreateArcos.cl</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Dinamarca 399				<a href="http://www.dinamarca399.cl">www.dinamarca399.cl</a>	Valparaíso, Valparaíso	Chile
Emprepolis				<a href="http://www.fundacionemprepolis.cl">www.fundacionemprepolis.cl</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Fablab - Universidad de Chile				<a href="http://www.fablab.uchile.cl">www.fablab.uchile.cl</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
If Chile				<a href="http://www.ifchile.com">www.ifchile.com</a>	Providencia, Santiago	Chile
Incubatec				<a href="http://www.incubatec.cl">www.incubatec.cl</a>	Temuco, Cautín	Chile
Kowork Temuco				<a href="http://www.kowork.net">www.kowork.net</a>	Temuco, Cautín	Chile
La Brujula Cowork				<a href="http://www.labrujulacowork.cl">www.labrujulacowork.cl</a>	La Serena, Coquimbo	Chile
Magicalstartups				<a href="http://www.magicalstartups.cl">www.magicalstartups.cl</a>	Providencia, Santiago	Chile
Mattaprat				<a href="http://www.mattaprat.cl">www.mattaprat.cl</a>	Antofagasta, Antofagasta	Chile
Nube Cowork				<a href="http://www.nubecowork.biz">www.nubecowork.biz</a>	Valdivia, Valdivia	Chile
Panal				<a href="http://www.ideaspanal.org">www.ideaspanal.org</a>	Concepción, Concepción	Chile
Socialab Chile				<a href="http://www.socialab.com/cl/">www.socialab.com/cl/</a>	Providencia, Santiago	Chile
Start - Up Chile				<a href="http://www.startupchile.org">www.startupchile.org</a>	Providencia, Santiago	Chile
Urban Station Chile				<a href="http://www.chile.enjoyurbanstation.com">www.chile.enjoyurbanstation.com</a>	Providencia, Santiago	Chile

























Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--

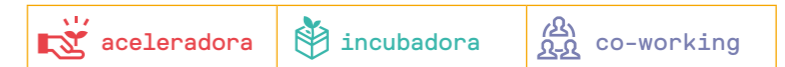
Wayra Chile				<a href="http://www.wayra.co/cl">www.wayra.co/cl</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Wework Chile				<a href="http://www.wework.com">www.wework.com</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Fábrica de Medios				<a href="http://www.fabricademedios.org">www.fabricademedios.org</a>	Santiago de Chile, Santiago	Chile
Aceleradora Pioneros				<a href="http://www.compartamos.org/frentes-de-trabajo/laboratorio-de-innovacion-social/">www.compartamos.org/frentes-de-trabajo/laboratorio-de-innovacion-social/</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Apps				<a href="http://www.Apps.co">www.Apps.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Atom House				<a href="http://www.atomhouse.com">www.atomhouse.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Caminito Ventures				<a href="http://www.caminitoventures.com">www.caminitoventures.com</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Coworking Labs				<a href="http://www.coworkinglabs.net">www.coworkinglabs.net</a>	Bucaramanga, Santander	Colombia
Creame Incubadora				<a href="http://www.creame.com.co">www.creame.com.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Distilled Innovation				<a href="http://www.distilledinnovation.co">www.distilledinnovation.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
El Lab				<a href="http://www.el-lab.co">www.el-lab.co</a>	Cali, Valle del Cauca	Colombia
Encuadre				<a href="http://www.encuadre.co">www.encuadre.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Endeavor Colombia				<a href="http://www.endeavor.org.co">www.endeavor.org.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Epicentro Cowork - Makerspace				<a href="http://www.epicentro.com.co">www.epicentro.com.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Espacio				<a href="http://www.espacio.co">www.espacio.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Fondo Emprender - Sena				<a href="http://www.fondoemprender.com">www.fondoemprender.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Génesis				<a href="http://www.incubadoragenesis.com">www.incubadoragenesis.com</a>	Rionegro, Antioquia	Colombia
Hubbog				<a href="http://www.Hubbog.com">www.Hubbog.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Impact Hub Bogotá				<a href="http://www.bogota.impacthub.net">www.bogota.impacthub.net</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Impulsa Colombia				<a href="http://www.innulsacolombia.com">www.innulsacolombia.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Incubarcolombia				<a href="http://www.incubarcolombia.org.co">www.incubarcolombia.org.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Innpulsa				<a href="http://www.innulsacolombia.com">www.innulsacolombia.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
La Casa Redonda				<a href="http://www.lacasaredonda.co">www.lacasaredonda.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Lab 1				<a href="http://www.lab1.com.co">www.lab1.com.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia

Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--




Macondo Lab				<a href="http://www.macondolab.com">www.macondolab.com</a>	Barranquilla, Atlántico	Colombia
Manizales Más +				<a href="http://www.manizalesmas.org">www.manizalesmas.org</a>	Manizales, Caldas	Colombia
Mprende				<a href="http://Servicios.mprende.co">Servicios.mprende.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Nodo - Coworking Space				<a href="http://www.nodocoworking.com">www.nodocoworking.com</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Parque E				<a href="http://www.parquedeemprendimiento.com">www.parquedeemprendimiento.com</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Parquesoft Bogotá				<a href="http://www.parquesoftbogota.com">www.parquesoftbogota.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Parquesoft Manizales				<a href="http://www.parquesoft.com">www.parquesoft.com</a>	Manizales, Caldas	Colombia
Parquesoft Pasto				<a href="http://www.parquesoftpasto.com">www.parquesoftpasto.com</a>	Pasto, Nariño	Colombia
Plug In Coworking				<a href="http://www.plugin.com.co">www.plugin.com.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Prana Incubadora de Industrias Creativas				<a href="http://www.pranaicubadora.org">www.pranaicubadora.org</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Socialab Colombia				<a href="http://www.socialab.com/co/">www.socialab.com/co/</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Startup Café				<a href="http://www.icesi.edu.co/cdee/start-upcafe/">www.icesi.edu.co/cdee/start-upcafe/</a>	Cali, Valle del Cauca	Colombia
Urban Station Colombia				<a href="http://www.colombia.enjoyurbanstation.com">www.colombia.enjoyurbanstation.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Ventures				<a href="http://www.ventures.com.co">www.ventures.com.co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Wayra Colombia				<a href="http://www.wayra.co/sp/co">www.wayra.co/sp/co</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Wework Colombia				<a href="http://www.wework.com">www.wework.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Work&Go				<a href="http://www.workandgo.com">www.workandgo.com</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Workamp				<a href="http://www.workamp.com.co">www.workamp.com.co</a>	Medellín, Antioquia	Colombia
Yoffice				<a href="http://www.yoffice.com.co">www.yoffice.com.co</a>	Cali, Valle del Cauca	Colombia
Fábrica de Medios				<a href="http://www.fabricademedios.org">www.fabricademedios.org</a>	Bogotá, Cundinamarca	Colombia
Auge: Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento de la Universidad de Costa Rica				<a href="http://www.augeucr.com">www.augeucr.com</a>	San José, San José	Costa Rica
Carao Ventures				<a href="http://www.caraov.com">www.caraov.com</a>	San José, San José	Costa Rica
Colabora				<a href="http://www.colaboracr.com">www.colaboracr.com</a>	San José, San José	Costa Rica





Tipo de Espacio






Desarrolladora de Empresas Programa Semilla				<a href="http://www.programasemilla.com">www.programasemilla.com</a>	San José, San José	Costa Rica
Fundación Mujer				<a href="http://www.fundacionmujer.org">www.fundacionmujer.org</a>	San José, San José	Costa Rica
Impactico				<a href="http://www.impactico.org">www.impactico.org</a>	San José, San José	Costa Rica
Incubación de Empresas del Tec de Costa Rica				<a href="http://www.cietec.org">www.cietec.org</a>	Cartago, Cartago	Costa Rica
Nómada				<a href="http://www.nomadaclub.cr">www.nomadaclub.cr</a>	San José, San José	Costa Rica
Parque Tec				<a href="http://www.parquetec.org">www.parquetec.org</a>	San José, San José	Costa Rica
Skyloft				<a href="http://www.skyloftcostarica.com">www.skyloftcostarica.com</a>	San José, San José	Costa Rica
Grupo Nación Plus				<a href="http://www.parquetec.org">www.parquetec.org</a>	San José, San José	Costa Rica
Buen Trip				<a href="http://www.buentriphub.com">www.buentriphub.com</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Coworking Latacunga				<a href="http://www.coworkinglatacunga.com">www.coworkinglatacunga.com</a>	Latacunga, Cotopaxi	Ecuador
EcX-Labs				<a href="http://www.ecx-labs.com">www.ecx-labs.com</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Impaqto Quito				<a href="http://www.impaqto.net">www.impaqto.net</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Innobis				<a href="http://www.innobis.ec">www.innobis.ec</a>	Guayaquil, Guayas	Ecuador
Innopolis				<a href="http://www.ciudadyachay.com">www.ciudadyachay.com</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Innovacenter				<a href="http://www.innovacenter.ec">www.innovacenter.ec</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Invernadero				<a href="http://www.invernadero.ec">www.invernadero.ec</a>	Guayaquil, Guayas	Ecuador
Medialabuio				<a href="http://www.medialabuio.org">www.medialabuio.org</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Prendho				<a href="http://www.prendho.com">www.prendho.com</a>	Loja, Loja	Ecuador
Reysol Starup				<a href="https://www.facebook.com/reysolstarup/">www.facebook.com/reysolstarup/</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Torno				<a href="https://www.facebook.com/tornocolab/">www.facebook.com/tornocolab/</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Workingup				<a href="http://www.workingup.com.ec/">www.workingup.com.ec/</a>	Quito, Pichincha	Ecuador
Germina: Incubadora de la Universidad Francisco Gavidia				<a href="http://www.ufg.edu.sv/i.germina.html">www.ufg.edu.sv/i.germina.html</a>	San Salvador, San Salvador	El Salvador
Hub170				<a href="http://www.hub170.com">www.hub170.com</a>	San Salvador, San Salvador	El Salvador






















Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--




Yawal				www.yawal.org	San Salvador, San Salvador	El Salvador
Point				www.point.com.sv	San Salvador, San Salvador	El Salvador
Alterna				www.alternaimpact.org	Quetzaltenango, Quetzaltenango	Guatemala
Campus Tec				www.tec.gt/co-working/	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Chamba				www.chamba.com.gt	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Co-Working Escuintec Escuintladigital				www.tecnosoft-corp.com	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Multiverse				www.multiverse.vc	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Qüid				www.venitealquid.com	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Socialab Guatemala				www.socialab.com/gt/	Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Guatemala
Startup SPS				www.startupsp.com	San Pedro Sula, Cortés	Honduras
Connect Cowork				www.connectcowork.com	Tegucigalpa, Francisco Morazán	Honduras
Startup Sps				www.Startupsp.com	San Pedro Sula	Honduras
The Hub Coworking				www.hubcoworking.net	Kingston, Parroquia de Kingston	Jamaica
Idea Lab Jamaica				www.idealabja.com	Kingston, Parroquia de Kingston	Jamaica
&Co. Creative Coworking Studio				www.andco.mx	Zacatecas, Zacatecas	México
500 Start Up México City				www.500Méxicocity.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Adn Emprendedor				www.adnemprendedor.com.mx	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Angel Ventures México				www.angelventures.vc	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Animotora				www.pixelatl.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Balero				www.balero.us	Guadalajara, Jalisco	México
Bluebox Ventures				www.blueboxmx.com	Morelia, Michoacán	México
Centraal				www.centraal.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Centro de Negocios Universidad de Chihuahua				www.uachnet.mx	Chihuahua, Chihuahua	México







Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--

Co-Labora				<a href="http://www.co-labora.mx">www.co-labora.mx</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Creea México 360				<a href="http://www.creeaceleradora.mx">www.creeaceleradora.mx</a>	San Andrés Cholula, Puebla	México
EKA Cowork				<a href="http://www.ekacowork.com">www.ekacowork.com</a>	Monterrey, Nuevo León	México
El Clan Coworking Monterrey				<a href="http://www.elclan.mx">www.elclan.mx</a>	Monterrey, Nuevo León	México
El Cowork				<a href="http://www.elcowork.com">www.elcowork.com</a>	San Pedro, Nuevo León	México
El Nido Coworking				<a href="http://www.elnidocoworking.com">www.elnidocoworking.com</a>	San Luis Potosí, San Luis Potosí	México
Endeavor México				<a href="http://www.endeavor.org.mx">www.endeavor.org.mx</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Enture				<a href="http://www.enture.vc">www.enture.vc</a>	San Luis Potosí, San Luis Potosí	México
Epicnest				<a href="http://www.epicnest.mx">www.epicnest.mx</a>	Guadalajara, Jalisco	México
Fab Impact Mx				<a href="http://www.fablabimpact.org">www.fablabimpact.org</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Feher & Feher				<a href="http://www.feherandfeher.com">www.feherandfeher.com</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Gran Capital				<a href="http://www.grancapital.mx">www.grancapital.mx</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Groundwork				<a href="http://www.wearegroundwork.com">www.wearegroundwork.com</a>	San Pedro, Nuevo León	México
Hublab				<a href="http://www.hublab.com.mx">www.hublab.com.mx</a>	Mérida, Yucatán	México
Ilab				<a href="http://www.ilab.net">www.ilab.net</a>	Xalapa, Veracruz	México
Impact Hub DF				<a href="http://www.Méxicocity.impacthub.net">www.Méxicocity.impacthub.net</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Incubadora de Negocios CIDE - UAZ				<a href="http://www.vinculacion.uaz.edu.mx/cideuaz">www.vinculacion.uaz.edu.mx/cideuaz</a>	Zacatecas, Zacatecas	México
Incubadora de Negocios del Sistema Cety's Universidad				<a href="http://www.cetys.mx">www.cetys.mx</a>	Mexicali, Baja California	México
Incubadora del Tecnológico de Monterrey				<a href="http://www.incubadorasmtty.com">www.incubadorasmtty.com</a>	Monterrey, Nuevo León	México
Incubajío Ac				<a href="http://www.incubajio.com.mx">www.incubajio.com.mx</a>	Guanajuato, Guanajuato	México
Innova Unam				<a href="http://www.innovacion.unam.mx/emprendimiento">www.innovacion.unam.mx/emprendimiento</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Inovadora Laguna				<a href="http://www.lagunainnovadora.mx">www.lagunainnovadora.mx</a>	Torreón, Coahuila	México
In-Qba				<a href="http://www.inqba.edu.mx">www.inqba.edu.mx</a>	Guadalajara, Jalisco	México




Tipo de Espacio
























 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--

Instituto Mexiquense del Emprendedor				<a href="http://www.ime.edomex.gob.mx">www.ime.edomex.gob.mx</a>	Estado de México, México.	México
Instituto Nacional del Emprendedor				<a href="http://www.institutodelemprendedor.com">www.institutodelemprendedor.com</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Masisa Lab				<a href="http://www.masisalab.com">www.masisalab.com</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Masschallenge México				<a href="http://www.masschallenge.org">www.masschallenge.org</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Mind Hub				<a href="http://www.mind-hub.com">www.mind-hub.com</a>	Mexicali, Baja California	México
Netba				<a href="http://www.netba.com.mx">www.netba.com.mx</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Núcleo Coworking				<a href="http://www.nucleo.me">www.nucleo.me</a>	Guadalajara, Jalisco	México
Numa				<a href="http://www.México.numa.co">www.México.numa.co</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Parque de Innovación Tecnológica				<a href="http://www.innovacion.uas.edu.mx">www.innovacion.uas.edu.mx</a>	Culiacán, Sinaloa	México
Rbs Networking Center				<a href="http://www.facebook.com/pg/rbscenter/">www.facebook.com/pg/rbscenter/</a>	Guadalajara, Jalisco	México
Skilz				<a href="http://www.skilz.mx">www.skilz.mx</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Socialab México				<a href="http://www.socialab.com/mx/">www.socialab.com/mx/</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Spark Up				<a href="http://www.sparkup.mx">www.sparkup.mx</a>	Guadalajara, Jalisco	México
Start Up México				<a href="http://www.startupMéxico.com">www.startupMéxico.com</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Startblueup México				<a href="http://www.Startblueup.com">www.Startblueup.com</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Startup Hidalgo				<a href="http://www.startuphidalgo.com">www.startuphidalgo.com</a>	Pachuca, Hidalgo	México
Startup Lab				<a href="http://www.startuplab.mx">www.startuplab.mx</a>	San Luis Potosí, San Luis Potosí	México
Startup Studio				<a href="http://www.startupstudio.mx">www.startupstudio.mx</a>	Aguascalientes, Aguascalientes	México
Startuplab Mx				<a href="http://www.startuplab.mx">www.startuplab.mx</a>	San Luis Potosí, San Luis Potosí	México
Techba				<a href="http://www.techba.org">www.techba.org</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Technologyhub				<a href="http://www.t-hub.mx">www.t-hub.mx</a>	Ciudad Juárez, Chihuahua	México
Tecnia				<a href="http://www.tecnia.anahuacmayab.mx/incubadora">www.tecnia.anahuacmayab.mx/incubadora</a>	Mérida, Yucatán	México
Telmex Hub				<a href="http://www.telmexhub.org">www.telmexhub.org</a>	Ciudad de México, Ciudad de México	México



































Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--




The Hublab				www.hublab.com.mx	Mérida, Yucatán	México
The Place Coworking				www.theplace.mx	Ciudad de México, Ciudad de México	México
The Pool				www.thepool.mx	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Urban Station México				www.urbanMéxico.enjoyurbanstation.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Victoria 147				www.victoria147.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Wayra México				www.wayra.co/mx	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Wearetodos				www.facebook.com/WEARETODOS/	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Wework México				www.wework.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Homework				www.homework.com.mx	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Aldea Creativa				www.aldeacreativa.mx	Cuernavaca, Morelos	México
Cinépolis Aceleradora				www.cinepolisaccelerator.com	Ciudad de México, Ciudad de México	México
Agora Partnership				www.agorapartnerships.org/esp/	Managua, Managua	Nicaragua
Colabora				www.co-labora.org	Managua, Managua	Nicaragua
La Fábrica				www.la-fabrica.co/tallereslafabrica	Managua, Managua	Nicaragua
Check In Office				www.checkinoffice.com.ni	Managua, Managua	Nicaragua
Centro de Innovación, Ciudad del Saber				www.startups.ciudaddeelsaber.org	Panamá, Panamá	Panamá
Costa del Este Mmg Tower				www.workingslatam.com	Panamá, Panamá	Panamá
Coworking Pty				www.coworkingpty.com	Panamá, Panamá	Panamá
Ecostudio Maker Space				www.ecostudio.ngo	Panamá, Panamá	Panamá
Fos Cowork				www.foscwork.com	Panamá, Panamá	Panamá
My Office Panamá				www.myoffice.com.pa	Panamá, Panamá	Panamá
Open Arts PTY				www.openartspty.com	Panamá, Panamá	Panamá
Icon				www.iconlat.com	Asunción, Asunción	Paraguay



























Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--

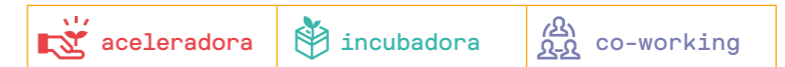
Incubadora de Empresas Lansol				<a href="http://www.incubadoralansol.org">www.incubadoralansol.org</a>	Villarrica, Guairá	Paraguay
Incuna Incubadora de Empresas de la Univ. Nacional de Asunción				<a href="http://www.incuna.una.py">www.incuna.una.py</a>	Asunción, Asunción	Paraguay
Innovando Py				<a href="http://www.innovando.gov.py">www.innovando.gov.py</a>	Asunción, Asunción	Paraguay
Nativa Coworking				<a href="https://www.facebook.com/nativacoworking/">www.facebook.com/nativacoworking/</a>	Itapúa, Encarnación	Paraguay
Loffice Bulnes				<a href="http://www.lofficecowork.com">www.lofficecowork.com</a>	Asunción, Asunción	Paraguay
Hive Coworking				<a href="http://www.hivecoworking.business.site">www.hivecoworking.business.site</a>	Asunción, Asunción	Paraguay
El Clan WorkClub				<a href="http://www.elclanworkclub.com">www.elclanworkclub.com</a>	Asunción, Asunción	Paraguay
Liberal Coworking				<a href="http://www.liberal.com.pe">www.liberal.com.pe</a>	Lima, Lima	Peru
Serendipia Coworking				<a href="http://www.serendipia-coworking.com">www.serendipia-coworking.com</a>	Lima, Lima	Peru
1551 Incubadora de Empresas Innovadoras				<a href="http://www.1551.pe">www.1551.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Ascendio				<a href="http://www.ascendio.pe">www.ascendio.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Bim Consulting				<a href="http://www.bim.pe">www.bim.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Bioincuba				<a href="http://www.bioincuba.com">www.bioincuba.com</a>	Lima, Lima	Perú
Centro de Emprendimiento de la Univ. San Ignacio de Loyola (Ceusil)				<a href="http://www.ceusil.usil.edu.pe">www.ceusil.usil.edu.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor				<a href="http://www.cide.pucp.edu.pe">www.cide.pucp.edu.pe</a>	Lima, Lima	Perú
City Incubators				<a href="http://www.cityincubators.com">www.cityincubators.com</a>	Lima, Lima	Perú
Colabora				<a href="http://www.colabora-coworking.com">www.colabora-coworking.com</a>	Lima, Lima	Perú
Comunal Coworking				<a href="http://www.comunalcoworking.com">www.comunalcoworking.com</a>	Lima, Lima	Perú
Creative Lab				<a href="http://www.creativelab.com.co">www.creativelab.com.co</a>	Lima, Lima	Perú
Estación Coworking				<a href="http://www.estacioncoworking.com">www.estacioncoworking.com</a>	La Libertad, Trujillo	Perú
Fabrica de Medios Perú				<a href="http://www.fabricademedios.org">www.fabricademedios.org</a>	Lima, Lima	Perú
Hub Udep				<a href="http://www.hub.udep.pe">www.hub.udep.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Impacto Latam				<a href="http://www.impactolatam.com">www.impactolatam.com</a>	Lima, Lima	Perú

Tipo de Espacio

 aceleradora	 incubadora	 co-working
---	--	--

Incubagraria: Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional Agraria La Molina				<a href="http://www.incubagraria.lamolina.edu.pe">www.incubagraria.lamolina.edu.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Innova Inhouse				<a href="http://Www.innovainhouse.com">Www.innovainhouse.com</a>	Lima, Lima	Perú
Interandes				<a href="http://www.peruinterandes.org">www.peruinterandes.org</a>	Lima, Lima	Perú
Jeconsulting				<a href="http://WWW.jeconsulting.pe">WWW.jeconsulting.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Lima Coworking				<a href="http://www.limacoworking.com">www.limacoworking.com</a>	Lima, Lima	Perú
Linkspace Coworking				<a href="http://www.facebook.com/pg/linkspace.coworking/">www.facebook.com/pg/linkspace.coworking/</a>	Piura, Piura	Perú
Lp & Asociados				<a href="http://www.lp-asociados.com">www.lp-asociados.com</a>	Lima, Lima	Perú
Maker Lab Perú				<a href="http://www.makerlabperu.org">www.makerlabperu.org</a>	Lima, Lima	Perú
Perú Incuba				<a href="http://www.peruincuba.net">www.peruincuba.net</a>	Lima, Lima	Perú
Peruventures				<a href="http://www.peruventures.com">www.peruventures.com</a>	Lima, Lima	Perú
Residencia				<a href="http://www.residencia.pe">www.residencia.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Sie Pucp				<a href="http://www.cide.pucp.edu.pe">www.cide.pucp.edu.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Stars Camp				<a href="http://www.starscamp.net">www.starscamp.net</a>	Lima, Lima	Perú
Start Upc				<a href="http://www.startupc.pe">www.startupc.pe</a>	Lima, Lima	Perú
Tallanix				<a href="http://www.tallanix.com">www.tallanix.com</a>	Piura, Piura	Perú
Utec Ventures				<a href="http://www.utecventures.com/en/">www.utecventures.com/en/</a>	Lima, Lima	Perú
Wayra Perú				<a href="http://www.wayra.co/pe">www.wayra.co/pe</a>	Lima, Lima	Perú
Wework Perú				<a href="http://www.wework.com">www.wework.com</a>	Lima, Lima	Perú
Ynnovadores				<a href="http://www.losynnovadores.com">www.losynnovadores.com</a>	Lima, Lima	Perú
Zumo Colaboratorio Cultural				<a href="http://www.zumocolaboratorio.com">www.zumocolaboratorio.com</a>	Lima, Lima	Perú
Coffice				<a href="http://www.coffice.do">www.coffice.do</a>	Los Alcarrizos, Santo Domingo	República Dominicana
Freeworking				<a href="http://www.freeworking.do">www.freeworking.do</a>	Santo Domingo, Santo Domingo	República Dominicana
Chez Space				<a href="http://www.chezspace.com">www.chezspace.com</a>	Santo Domingo, Santo Domingo	República Dominicana

Tipo de Espacio



La Mochila Cowork				<a href="http://www.lamochila-rd.com">www.lamochila-rd.com</a>	Santo Domingo, Santo Domingo	República Dominicana
ACI Avantor Commercial Incubator				<a href="http://www.acicaribbean.com">www.acicaribbean.com</a>	Puerto España	Trinidad y Tobago
Centre for Enterprise Development (Caribbean Industrial Research Institute) CARIRI				<a href="http://www.cedcariri.com">www.cedcariri.com</a>	Carapichaima, Trinidad	Trinidad y Tobago
National Integrated Business Incubation System (IBIS)				<a href="http://www.nedco.gov.tt/OurServices/IBIS.aspx">www.nedco.gov.tt/OurServices/IBIS.aspx</a>	Puerto España	Trinidad y Tobago
Espacio Serratosa				<a href="http://www.espacioserratosa.com.uy">www.espacioserratosa.com.uy</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Fundación Davinci				<a href="http://www.davinci.lat/labs/">www.davinci.lat/labs/</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Gepian				<a href="http://www.gepian.com.uy">www.gepian.com.uy</a>	Salto, Salto	Uruguay
Incubadora Sinergia				<a href="http://www.incubadorasinergia.com/programa-incubacion">www.incubadorasinergia.com/programa-incubacion</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Khem				<a href="http://www.khem.org.uy">www.khem.org.uy</a>	Canelones, Canelones	Uruguay
Latu				<a href="http://www.latu.org.uy">www.latu.org.uy</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Sinergia Design				<a href="http://www.sinergia.uy">www.sinergia.uy</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Sinergia Tech				<a href="http://www.sinergiatech.com">www.sinergiatech.com</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Socialab Uruguay				<a href="http://www.socialab.com">www.socialab.com</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
YouHub				<a href="http://www.youhubcowork.com.uy">www.youhubcowork.com.uy</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Ingenio				<a href="http://www.ingenio.org.uy">www.ingenio.org.uy</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
ThalesLab				<a href="http://www.thales.com">www.thales.com</a>	Montevideo, Montevideo	Uruguay
Emprende Iesa				<a href="http://www.emprende.edu.ve">www.emprende.edu.ve</a>	Caracas, Distrito Capital	Venezuela
Impact Hub Caracas				<a href="http://www.caracas.impacthub.net">www.caracas.impacthub.net</a>	Caracas, Distrito Capital	Venezuela
Katara Espacios (Coworking Space)				<a href="http://www.kataraespacios.com.ve">www.kataraespacios.com.ve</a>	Caracas, Distrito Capital	Venezuela
Parque Tecnológico Sartenejas				<a href="http://www.pts.org.ve">www.pts.org.ve</a>	Caracas, Distrito Capital	Venezuela
Wayra Venezuela				<a href="http://www.wayra.co/sp/ve">www.wayra.co/sp/ve</a>	Caracas, Distrito Capital	Venezuela
Ciudad Co-Working				<a href="https://www.facebook.com/Ciudad-Coworking-1152955788134169/">www.facebook.com/Ciudad-Coworking-1152955788134169/</a>	Mérida, Mérida	Venezuela
Vrainz				<a href="http://www.vrainz.com">www.vrainz.com</a>	Argentina	



Si la aceleradora, incubadora o  
*co-working* donde trabajas no está en  
el directorio, todavía estás a tiempo  
de registrarlo en:

[www.iadb.org/directorio-naranja-registro](http://www.iadb.org/directorio-naranja-registro)

DISCLAIMER LEGAL

La información del mapeo de las aceleradoras, incubadoras y proveedores de espacios de *coworking* (conjuntamente, “Compañías”), se obtuvo a través de la metodología de *crowdsourcing* con el propósito de identificar los diversos autores del ecosistema de emprendedores. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) presenta esta información como un recurso para el lector, no siendo responsable por el contenido y los servicios de las compañías. La presencia de un enlace no significa que el BID apruebe o secunde su contenido. El listado que se presenta no podrá ser interpretado, expresa o implícitamente, como recomendación de inversiones. La inclusión de las compañías y otras entidades en el mapeo no representa una validación del BID, ni de su Directorio Ejecutivo, ni de los países que representa.

# ¿Cómo se financian los emprendimientos creativos?



8

Los datos del estudio sugieren que la mitad de los emprendedores encuestados comenzó sus negocios con dinero propio. La segunda fuente más común de inversión inicial son los familiares o amigos del emprendedor: 20% de los casos. La tercera es el dinero proveniente de los primeros clientes del negocio: 15% de casos. Más de la tercera parte de los encuestados declaró una inversión inicial menor a los 500 dólares.

Dadas las diferencias legislativas, bancarias y culturales entre nuestros países, los actores y los modelos de financiamiento cambian de una parte de la región a otra. En términos generales, sin embargo, las fuentes de financiamiento para los emprendedores en América Latina y el Caribe siguen siendo escasas. Esto representa un reto, puesto que sin inversión ni financiamiento es muy difícil que el ecosistema creativo alcance su potencial. En esta región, “[l]a detonación del ecosistema inversionista es la mayor área de oportunidad –según el ya mencionado reporte *Tecnolatinas*, del FOMIN-. Si queremos que procuren con éxito sus proyectos, y que tengan posibilidad de competir en condiciones similares a las de emprendedores en otras partes del mundo, es necesario que los emprendedores en América Latina tengan acceso a capital inteligente y abundante”, añade el informe.<sup>31</sup>

Aunque los inversionistas y las empresas de capital de riesgo representan las fuentes más comunes para la obtención de capital en los ecosistemas más desarrollados, no son las únicas. Cada país tiene que buscar las formas de financiamiento que le resul-

ten mejores. Dependiendo de la etapa de madurez del ecosistema creativo en cada país, las opciones varían.

Los emprendedores creativos de América Latina y el Caribe recurren con frecuencia a fuentes novedosas para financiar sus proyectos. Estos pueden incluir modelos digitales como el *crowdfunding* o financiación colectiva, el *crowdsourcing* o externalización de tareas, los programas de capital semilla, los inversionistas individuales y las subvenciones que algunos gobiernos ofrecen.

En la región hay ejemplos de sistemas de financiamiento que han otorgado los fondos necesarios a numerosos proyectos. Además de incubadoras y aceleradoras que acompañan a las empresas en sus procesos de desarrollo, existen algunas compañías e instituciones públicas que sirven como mediadores para la obtención de recursos. En México, la *start-up* Fondadora fue exitosa no solo como modelo de negocios, sino también como sistema de *crowdfunding*: según datos de la página web, en sus cinco años de operación, este emprendimiento recaudó más de doscientos millones de pesos mexicanos para financiar unos cuatro mil proyectos.<sup>32</sup>

---

31 I. Peña, A. Arrieta, G. Costa, M. Cruz y F. Coronel. (2016). *Latin America Riding The Technology Tsunami*. Tecnolatinas. Disponible en: [http://tecnolatinas.com/wp-content/uploads/2016/09/TECNOLATINAS\\_EN\\_PDF\\_010317.pdf](http://tecnolatinas.com/wp-content/uploads/2016/09/TECNOLATINAS_EN_PDF_010317.pdf)

32 Fondadora. (s.f.). Consultado noviembre 2017 en: [fondeadora.mx](http://fondeadora.mx)

## Procedencia de la inversión inicial





Una muestra de financiamiento proveniente del sector público lo brinda el Banco Nacional do Desenvolvimento do Brasil (BNDES), que ha otorgado préstamos a tasas de interés preferentes a emprendedores de las industrias creativas. En casos especiales, ha dado fondos no reembolsables para proyectos de desarrollo social, cultural y tecnológico.<sup>33</sup> Entre los sectores que financia este banco, uno de los más destacados es el sector audiovisual brasileño, en el que apoya tanto la producción de películas como otros proyectos vinculados al sector cinematográfico, incluyendo la digitalización de las salas de cine. Las operaciones de crédito de este banco sirvieron asimismo para financiar las primeras series brasileñas de animación que se exhibieron en televisión abierta y cerrada.

El BID, por su parte, ha apoyado a gobiernos de América Latina y el Caribe en más de trescientas operaciones, muchas de ellas enfocadas en ciudades creativas, patrimonio cultural y políticas públicas. A través de fondos de capital de riesgo, el BID también ha realizado inversiones que fortalecen el ecosistema de innovación. Mediante su Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), ha diversificado sus operaciones: ya no se enfoca únicamente en sectores específicos como la música y las artes, sino que ha incrementado el alcance de sus inversio-

nes para incluir proyectos de la economía naranja que son liderados por emprendedores socialmente conscientes que buscan resolver problemas sociales a través de la tecnología y la creatividad.

La banca privada aún juega un papel secundario en el financiamiento de la industria creativa y cultural. Algunos emprendedores creativos y culturales consultados en el presente estudio declararon que, en su experiencia, los bancos privados no los han apoyado, por no contar con “máquinas” o “equipo pesado”.

Poco a poco, la tendencia empieza a cambiar: la necesidad de seguir innovando ya ha impulsado a importantes bancos como Citibank, Bank of America, Wells Fargo, Santander, Barclays, Capital One y BBVA, entre otros, a colaborar con las nuevas empresas de tecnología financiera –conocidas como *fintech*– para emprender proyectos conjuntos.

La banca privada, sin embargo, todavía tiene mucho que aportar para el crecimiento de las industrias creativas y culturales en América Latina y el Caribe. Como sus emprendimientos están en etapas iniciales, el financiamiento es crucial para su éxito. La banca privada haría bien en prestar atención al enorme potencial de este sector.

---

33 G. Pinto. (2015). *Mapping Brazil - Creative Industries: Funding*. Holanda: Dutch Culture, Centre for International Cooperation. Disponible en: <https://brazil.dutchculture.nl/en/mapping/mapping-brazil-creative-industries-funding>

# ¿Cuál es el estado de salud de los emprendimientos creativos en América Latina y el Caribe?



9

Más allá de las percepciones personales de los emprendedores, este estudio busca entender la salud creativa de los emprendimientos en América Latina y el Caribe. Para ello, hemos desarrollado el índice de salud de la empresa creativa (ISAEC).

Este índice sirve como un termómetro para entender la salud del emprendimiento. Los valores que considera incluyen el tiempo de funcionamiento de un emprendimiento, sus ventas mensuales, la inversión inicial, el número de socios y de empleados.

Asimismo considera el porcentaje de ingresos del emprendedor que provienen del negocio, porcentaje de tiempo que dedica al negocio, si el negocio le provee lo suficiente para vivir, la solvencia a fin de mes, satisfacción, felicidad, y qué tan bien comprende el emprendedor sus obligaciones fiscales.

$$\text{ISAEC} = \log \left( \frac{2t \cdot V}{(I + 1) \cdot (4s^2 + e^2)} \right) + \log \frac{G}{T} + 1 + AV + S + \frac{sa + f + i}{5}$$

Ver desglose en página 153

Estos datos, que dan cuenta de la buena salud financiera, estructura empresarial sana y satisfacción personal del emprendedor, alimentan el algoritmo y arrojan una calificación que va del 1 al 10.

Luego de aplicar el ISAEC a los emprendimientos creativos y culturales de nuestro estudio, encontramos lo siguiente:

El promedio de salud en América Latina y el Caribe es 3,4.

Dicho de otra forma, los emprendimientos culturales y creativos en esta región tienen poca salud.

Los emprendimientos más consolidados, en promedio, se encontraron en el Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, con 3,8 en el ISAEC). Los menos saludables están entre los países de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú, con 3,3 en el ISAEC). Los segmentos por industria con mayor salud en promedio son la publicidad y el apoyo a los negocios (que incluye a consultores, empresas contables, legales y de nómina, especializados en industrias creativas y culturales). **¿Y el más débil?** El promedio más bajo fue para las empresas que se autorreportan como dedicadas a la educación artística y cultural. Con un promedio de 2,6 en el índice, este rubro está en el último lugar.

El estudio nos mostró igualmente que los emprendimientos que manifestaron preocuparse por la estabilidad laboral tienden a un ISAEC bajo. En otras palabras, la incertidumbre profesional es mala para el estado del emprendimiento.

El tamaño de un emprendimiento también impacta en el estado del mismo. Los emprendimientos nuevos, con uno o dos socios, son más propensos a la insolvencia. Los negocios con cinco socios tienden a una mayor solvencia.

Finalmente, los datos apuntan a que los emprendedores que tienen entre 30 y 56 años tienden a que sus negocios sean más solventes que los de emprendedores fuera de este rango de edad. Eso apunta a que ellos tardan cierto tiempo en hacer eficientes sus empresas. Pueden pasar algunos años –y requerirse muchos aprendizajes– entre el lanzamiento de una empresa y el momento en que empieza a ser solvente.

De acuerdo con los datos del Instituto del Fracaso, las empresas en América Latina y el Caribe tienen un promedio de vida de 2,9 años. Las empresas creativas de la muestra de este estudio alcanzan un promedio de existencia menor aún: 2,44 años. Según datos oficiales de cada país, en Perú, 90% de las empresas fracasa antes de cumplir los dos años de operaciones. En México, la tasa es del 75% y, en Colombia, del 56%. En Argentina, 93% de las empresas sobrevive menos de un año.<sup>34</sup>

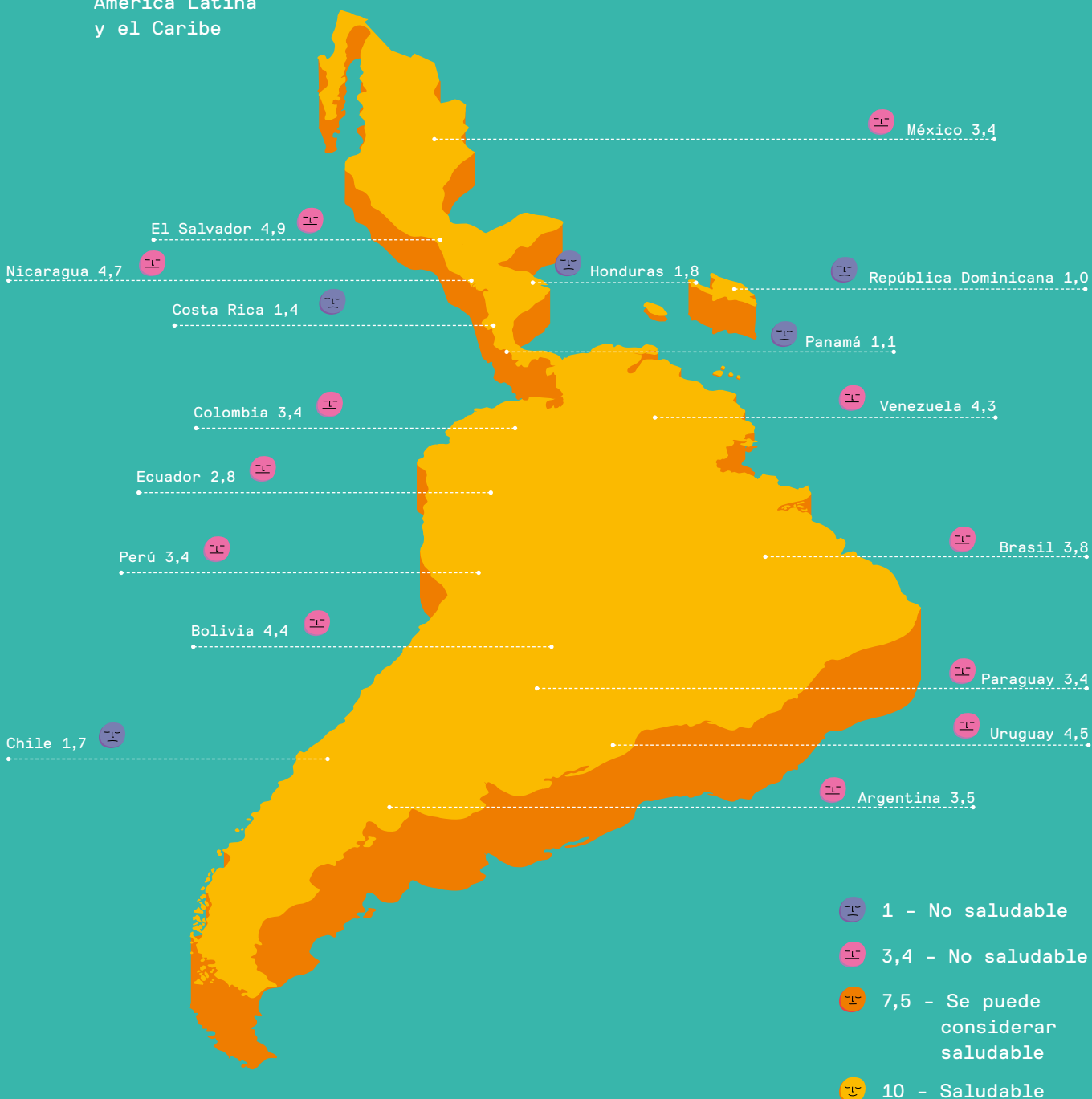
La falta de capacitación, los vacíos legales, la piratería y la competencia con enormes corporaciones transnacionales dañan igualmente a los emprendedores. Muchos de ellos no logran trabajar a tiempo completo en sus proyectos. De hecho, 34,8% de los entrevistados declaró dedicar 50% o menos de su tiempo a su emprendimiento.

---

34 R. Valencia. (2016). *El fracaso en startups tecnológicas en México*. México: Instituto del Fracaso, 2016.

# Índice de salud de las empresas creativas de América Latina y el Caribe por país

**3,4**  
Promedio de América Latina y el Caribe



**¿Por qué fracasan y  
qué tanto fracasan  
los emprendimientos  
creativos?**



**10**

Con frecuencia se asume que el fracaso es culpa de fuerzas externas como el mal estado de la economía, problemas con los inversionistas o alguna crisis inesperada. No obstante, en una serie de encuestas llevadas a cabo con emprendedores tecnológicos, el Instituto del Fracaso descubrió que la mayoría de los emprendimientos no prosperan por causas internas.<sup>35</sup> Estas incluyen la mala administración, los desencuentros entre socios y el estudio insuficiente del mercado, entre otros. En retrospectiva, la mayoría de los que fracasan confiesan que la “culpa” fue en su mayoría de ellos, y que el fracaso era prevenible.

Una diferencia entre los emprendedores tecnológicos y los emprendedores creativos y culturales es que a pesar de que los dos se apasionan por sus proyectos, es más común que los primeros piensen desde un principio en la necesidad de que una *start-up* tiene que generar retornos reales.

Una de las lecciones más duras para los emprendedores creativos y culturales es que la cultura como negocio obliga a mirar el trabajo con ojos más fríos, menos románticos. De acuerdo con Leticia Gasca, cofundadora y directora Fuckup Nights y el Failure Institute, “los galeristas, editores y arquitectos con frecuencia piensan que sus trabajos van a

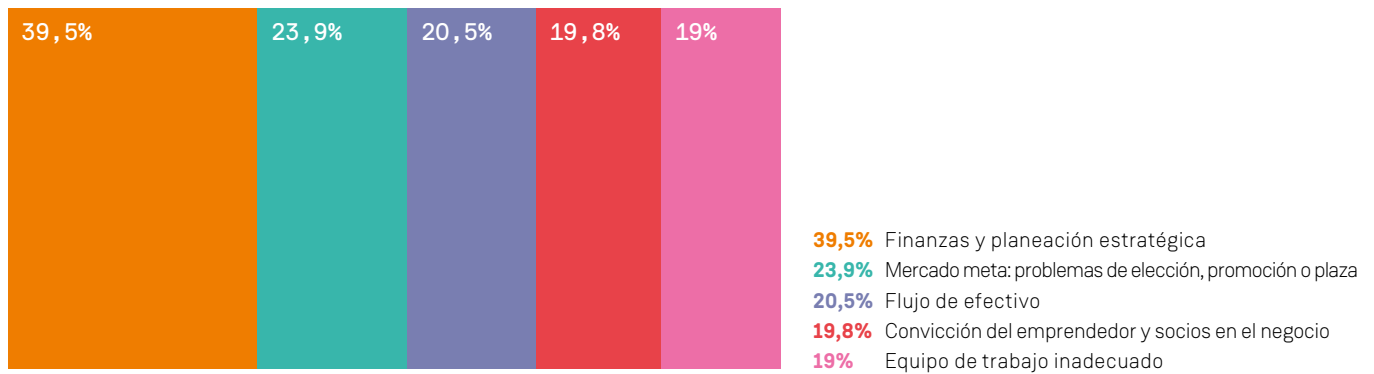
permitirles una autorrealización permanente, pero no siempre es así: cuando aparecen las dificultades administrativas, financieras, que muchas veces son las que hunden a estos emprendimientos, los creativos se arrepienten de no haber sido más cuidadosos con la parte administrativa del negocio”.

Para evitar que el fracaso golpee de modo inesperado, es importante anticiparse a él. Por ello los emprendedores creativos y culturales deben asegurarse de tener, desde un comienzo, un negocio bien gestionado. Si no les gustan los números o las tablas de Excel, entonces es crucial que se alíen con alguien que sí los maneje.

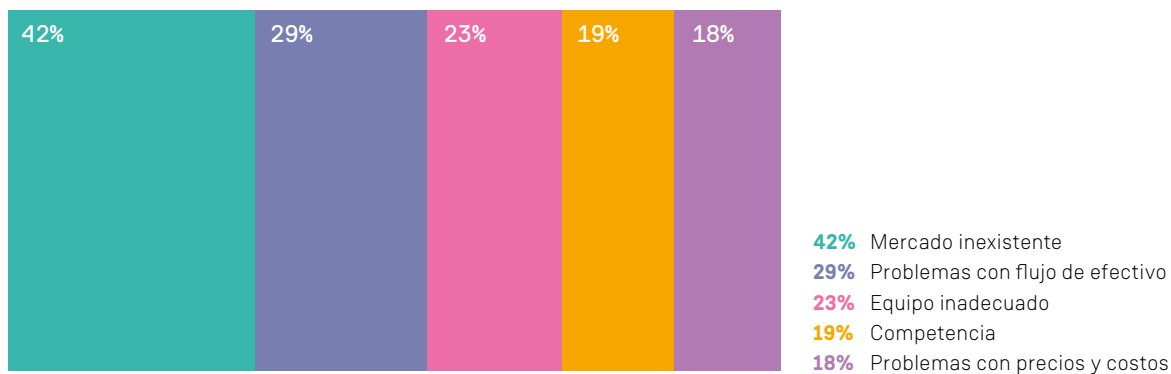
---

35 Ibid., p. 147.

Dentro del estudio, 60% de los encuestados ha tenido algún negocio creativo fallido. Las causas más comunes del fracaso entre los emprendedores creativos de nuestra muestra son:



Estos datos son bastantes similares a los que menciona John Maeda, en su texto *Design Tech Report 2017*, donde analiza negocios estadounidenses enfocados en el diseño.<sup>36</sup> Según Maeda y colaboradores, las cinco principales causas de fracaso son las siguientes:



36 J. Maeda, G. Aviv, J. Sayarath, F. Kabba y J. Xu. (2017). *Design in Tech Report 2017*. Disponible en: <https://designintechreport.files.wordpress.com/2017/03/dit-2017-1-0-7-compressed.pdf>



# Principales fortalezas y debilidades de los proyectos creativos, según los propios emprendedores

## Fortalezas

### 1

Las empresas creativas tienen un alto potencial de diferenciarse de otras

Los emprendedores creativos tienen la posibilidad de establecer negocios más ágiles que empresas de otras industrias o de mayor tamaño. El emprendedor creativo destaca por su habilidad para generar nuevas ideas, pensar fuera de los parámetros preestablecidos y adaptarse de forma rápida, características que le permiten ser disruptivo y diferenciarse de sus competidores.

“Somos el único programa que existe de esta índole”  
–hombre, 30 años, Panamá.

“En este momento hay una muy buena oportunidad de establecer conexiones y vínculos de mercado con las zonas súper alejadas del país, porque hay un tema de que la cocina colombiana y la cocina estética están saliendo a flote”  
–hombre, 28 años, Colombia.

“No tenemos muchos competidores fuertes, ni siquiera porque estamos en Brasil. Tenemos bastante espacio”  
–hombre, 48 años, Brasil.

## 2

### Mayor participación de mujeres

La encuesta reveló que existe una mayor participación de las mujeres en los emprendimientos de las industrias creativas que en el resto de las empresas. Según el Instituto del Fracaso, la proporción en las empresas de todos los rubros es de 75% hombres y 25% mujeres. En los emprendimientos creativos, esa proporción es:

**62% hombres  
y 38% mujeres**

Entre las emprendedoras en América Latina y el Caribe, encontramos arquitectas, consultoras de urbanismo, galeristas en línea, desarrolladoras de videojuegos, socias de estudios de animación, creadoras de productos musicales, y toda una serie de profesionales que se apoyan en la creatividad para sacar adelante emprendimientos de diversa índole.

Al igual que en otros sectores de la economía, las emprendedoras enfrentan algunas desventajas con respecto a los hombres. En nuestro estudio, encontramos que la tasa de solvencia de los emprendimientos de mujeres era más baja que la de hombres: 58,9% de las emprendedoras tenían negocios solventes, mientras que entre los hombres la proporción llegaba al 70,3%. También es menos probable que a una mujer le alcance para vivir de su emprendimiento creativo: solo 36% de ellas declararon que sus emprendimientos creativos y culturales les proporcionaban los ingresos para sobrevivir; entre los hombres, esta cifra asciende al 45,3%.

La proporción en la que hombres y mujeres se dedican a ciertos rubros del emprendimiento también muestra desigualdades. El segmento de desarrollo de software de contenidos (videojuegos y contenidos interactivos) muestra la mayor disparidad: 17,18% del total de los hombres que respondieron la encuesta se dedican a ello; en cambio, solo 3,79% del total de las mujeres trabajan en este rubro. En otras palabras, por cada 4,5 hombres que crean software de contenidos, hay una mujer. Esto replica los hallazgos de otros estudios que señalan que la representatividad de las mujeres en el ámbito digital es aún muy baja.

Aunque el problema de su baja representatividad en el mundo tecnológico no es exclusivo de América Latina y el Caribe, es urgente que logremos que más latinas y caribeñas se interesen y estudien carreras de este tipo para reducir la brecha de género tecnológica. De acuerdo con Cisco Systems, el desarrollo de software es la profesión de más rápido crecimiento en América Latina, y se espera que para 2019 este sector necesite unos 450.000 profesionales más de los que existen hoy.<sup>37</sup>

Si más mujeres empiezan a interesarse en la programación, se cubriría una necesidad de mercado. Y, lo más importante de todo, esto resultaría en más mujeres con buenos trabajos, más empoderadas.

37 J. Botifoll. (2016). *Filling the IT Skills Gap in Latin America with Qualified IT Talent*. CISCO. Disponible en: <https://blogs.cisco.com/news/filling-the-it-skills-gap-in-latin-america-with-qualified-it-talent>

# 3

Gran cantidad de potenciales consumidores conectados a través de redes

En Latinoamérica, 62% de la población tiene acceso a internet. Se trata de unas de las regiones de mayor crecimiento del comercio en línea en el mundo, solo detrás del este y sur de Asia.

Al preguntarles acerca de sus potenciales públicos, los emprendedores nos dijeron que estos incluían “un acordeón de posibilidades”, que era “heterogéneo”, “[de] amplio espectro, millones de personas, cualquiera”.

“En redes sociales, en internet. Estas herramientas son de bajo costo y son muy amplias. Mejor que la televisión o la radio” (35 años).

“Gracias a la conectividad dinámica de internet, he podido transmitir mis contenidos de manera instantánea a toda una audiencia” (26 años)

“Mucho feedback”  
(25 años)

## Debilidades

### Trabajan solos o en equipos muy pequeños

El 70% de los encuestados trabaja solo o con un único socio. El promedio de número de empleados en toda la encuesta no alcanza los dos empleados. Esto les dificulta cubrir cuestiones administrativas y legales.

“Siempre que uno necesita recurrir a alguien, necesita a una persona que quiere estar remunerada, y nosotros no estamos en condiciones de remunerar a nadie”.

-Empresa formada por cuatro hombres, Argentina

“Si bien mi fuerte en este caso ha sido diseñar y completar el producto, no tenía las herramientas completas de cómo manejarme en el medio legal”

-Mujer, 28 años, Perú

“La parte administrativa es clave, por eso la primera contratación que hicimos [fue] administrativa. Nosotros todos venimos de experiencias creativas, en eso tenemos nuestra gran fortaleza”.

-Tres hombres, una mujer, Colombia, 28-36 años

“Esta falta de recursos humanos, que seamos solo dos personas es muy pesado, muy cansador”.

-Mujer, 32 años, México

### Tienen pocas fuentes de financiamiento

Más de la tercera parte de los encuestados tuvo una inversión inicial menor a los 500 dólares, y en casi la mitad de los casos, dicha inversión provino de ahorros propios.

“Creo que el financiamiento es bastante difícil a la hora de emprender porque los bancos piden demasiados requisitos y encontrar a alguien que financie el proyecto, como un inversionista, [tiende a] meterse mucho en tu idea y apropiarse”.

-Hombre, 24 años, Nicaragua

“A mí me gustaría que existiera, como en Francia, becas de artistas donde el Estado te beca para vivir toda la vida”.

-Mujer, 31 años, Chile

“Los inversionistas brasileños no están acostumbrados a invertir en el entretenimiento. En Estados Unidos, e incluso en México, es común que inviertan en el *show business*. Pero en Brasil los inversionistas suelen dirigir sus inversiones al comercio electrónico y el *fintech*. Por ello es muy difícil encontrar a un inversionista perfilado hacia el entretenimiento”.

-Hombre, 48 años, Brasil

## Las empresas creativas suelen ser proyectos paralelos o secundarios

Según datos de la encuesta, los emprendedores no tienen mucho tiempo para sus proyectos. El promedio de dedicación al proyecto creativo es 66%, y menos de la cuarta parte de los encuestados trabaja a tiempo completo en él.

“En una industria tan nueva, muchos hacen lo mismo que yo: tienen un trabajo a tiempo completo y, por separado, un negocio. Soy socia de un estudio, pero también tengo un puesto a tiempo completo. Muchas veces es así en el Caribe: puedes hacer lo que amas, pero igual tienes que ganarte la vida”.

-Mujer, 49, Trinidad y Tobago

“La principal [dificultad] es la falta de tiempo. Como este emprendimiento no es [mi trabajo] principal, y no es el que me da rendimientos económicos [solo] le puedo asignar el tiempo que tengo libre”.

-Hombre, 48 años, Brasil

## Compiten contra empresas muy grandes

El emprendedor creativo debe enfrentar a empresas con más recursos, infraestructura y experiencia que él. Además, en todo el mundo, 85% de las licencias de derechos de autor son propiedad de grandes compañías, cosa que juega en contra del pequeño competidor. Por ello, los emprendedores con frecuencia se sienten desprotegidos y en desigualdad de condiciones para competir.

“Empresas más grandes se están metiendo en negocios similares a los nuestros. Por ejemplo, Google, Microsoft”.

-Hombre, 38, Costa Rica

“Las tengo identificadas [la competencia]; las corporaciones más grandes, las empresas más grandes, que están más armadas”.

-Hombre, 44 años, Chile

“[Nos preocupa] la competencia con empresas gigantes como TripAdvisor”.

-Hombre, 21 años, México

## Contexto político y económico

Los retos políticos, económicos y sociales que aquejan a los países de América Latina y el Caribe pueden impactar de manera negativa en los emprendimientos creativos. Según datos del BID, a pesar de los avances económicos recientes, y de que la clase media ha crecido, muchos de quienes han abandonado la pobreza siguen vulnerables a recaer en ella.<sup>38</sup>

“Vivimos en países donde la economía es muy variable [...], puede que tengas un buen ingreso y que eso se acabe rápidamente por un problema político”.

-Hombre, 48 años, Brasil

“Mi principal amenaza [...] en una economía pequeña es que la economía se reduzca aún más. Y que no se recupere del período en el que estamos [...], de recesión. Si el país no se recupera de esto [mi negocio] se acabó”.

-Hombre, Ecuador

---

38 S. Duryea y M. Robles. (2016). *Pulso social de América Latina y el Caribe 2016: realidades y perspectivas*. Banco Interamericano de Desarrollo.

## Lecciones

---

### del fracaso

---

Algunas instituciones y empresas ya han empezado a incorporar los fracasos a sus aprendizajes a nivel de organización. Engineers Without Borders, por ejemplo, tiene un reporte anual de fracasos que se presenta en paralelo a su reporte anual de resultados.<sup>39</sup>

Es conveniente que algunas medidas institucionales como las evaluaciones de desempeño dejen de considerar el fracaso como algo inherentemente malo y que lo entiendan como una fase necesaria del desarrollo de cualquier compañía que busca implementar ideas nuevas. Una forma de hacerlo es no penalizar a los trabajadores que fracasan. Porque, si no hay trabajadores que fracasen, significa que tampoco están intentando nuevas ideas. A veces el fracaso es la prueba de un trabajador proactivo, no de uno incompetente. Y

ayudarlo a levantarse y seguir adelante es mejor que castigarlo.

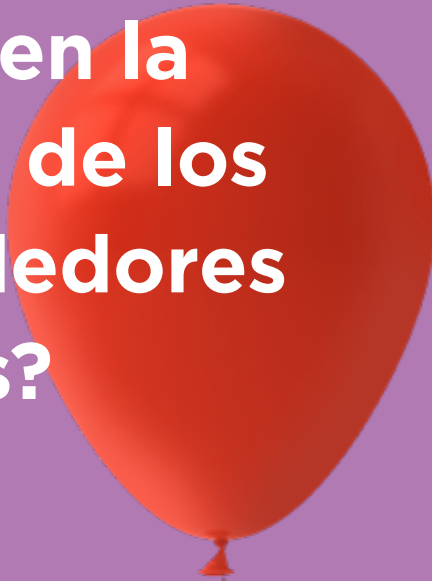
Hay incluso quienes argumentan que el fracaso es parte indispensable de la innovación. El economista Joseph Schumpeter, por ejemplo, popularizó la idea de la destrucción creativa. Según esta teoría, el fracaso de las compañías ocurre dentro de una especie de selección natural empresarial. En un mercado competitivo siempre hay ciertas empresas que triunfan a costa de otras, y que intentan arrebatar los segmentos del mercado. Ese proceso de competencia tiene dos efectos: promueve la innovación y conlleva el fracaso constante de empresas. Una economía donde solo hay compañías exitosas sería una economía carente de innovación.

Fracasar no es malo. ¡El problema del fracaso es cuando no te recuperas de él!

---

39 N. Boulianne, P. Cescon, B. Cheung, A. Conliffe, Q. Conlon, A. Good et al. (2014). *2014 FAILURE REPORT Monitoring, Evaluating, and Adapting to Failure. Canadá: Engineers Without Borders*. Disponible en: [https://www.ewb.ca/wp-content/uploads/2017/01/2014\\_EWB\\_Failure\\_Report.pdf](https://www.ewb.ca/wp-content/uploads/2017/01/2014_EWB_Failure_Report.pdf)

**¿Qué factores  
influyen en la  
felicidad de los  
emprendedores  
creativos?**



**11**

En el siglo XIX, Honoré de Balzac escribió: “Toda felicidad es el resultado de la valentía y el trabajo”. Más de dos mil años antes, Aristóteles describió la felicidad como el “fin supremo” de la vida; para su filosofía, la felicidad no era un estado mental, sino una práctica. En los últimos años, muchos expertos han abogado por retomar la felicidad como algo esencial de la vida laboral. Esto nos obliga a plantear ciertas preguntas: ¿es posible que nuestros trabajos contribuyan a nuestra felicidad? Al tener muchas veces el bien social como valor, ¿un emprendedor creativo puede ser más feliz que otro tipo de trabajador?

Como parte del estudio, se indagó de modo directo con los emprendedores. A la pregunta “En una escala del 1 al 5, ¿qué tan feliz te hace tu práctica creativa?”, en promedio respondieron que su práctica los hace “muy felices” (4,7 de 5). También dijeron que la estabilidad laboral les preocupaba “mucho” (3,8 de 5). Asimismo, expresaron no estar muy satisfechos con los ingresos que generaban en su práctica creativa (2,7 de 5). Los emprendedores más felices son los profesionales de artes visuales, artes escénicas y los del mundo editorial. Los menos felices fueron aquellos que se dedican al apoyo a negocios (este segmento incluye a consultores,

empresas contables, legales y de nómina especializados en industrias creativas y culturales), la industria audiovisual y los profesionales de la publicidad.

Los datos de este estudio no muestran una correlación entre el dinero y la felicidad. Aunque la incertidumbre tiene un efecto negativo sobre la salud de los emprendimientos creativos y culturales, hay ocasiones en las que la solvencia de una empresa no se traduce en un emprendedor feliz, y viceversa. En el caso del emprendimiento, el dinero no es el único factor para la felicidad.



## A veces los emprendedores más felices son los que menos dinero ganan con sus emprendimientos

Además de contribuir a la economía y al empleo, los emprendimientos creativos demuestran otros beneficios a los que no se les ha dado la atención merecida: aquellos relativos a la felicidad. Según corroboramos en este estudio, a pesar de las dificultades, los emprendedores se muestran con gran frecuencia felices y satisfechos con sus actividades. En otras palabras, incluso cuando no son exitosos en términos económicos, los emprendimientos creativos incrementan el bienestar personal de quienes participan en ellos.

De acuerdo con el *World Happiness Report*,<sup>40</sup> el PIB per cápita por sí solo no basta para determinar la felicidad de una persona: la salud y los factores sociales juegan papeles determinantes en la satisfacción existencial. Ningún factor social impacta tanto como tener trabajo: “La correlación entre empleo y bienestar es uno de los hallazgos más

potentes que se han obtenido a partir del estudio económico de la felicidad humana”, reportaron los autores del informe. El desempleo se correlaciona de manera “sobrecogedora” con la infelicidad.

Sin embargo, no todos los empleos generan la misma felicidad. “El trabajo de cuello azul está correlacionado sistemáticamente con un menor nivel de felicidad. Esto se corrobora en todas las industrias que recurren de forma intensiva a la mano de obra, incluyendo la construcción, minería, manufactura, transporte, agricultura, pesca y silvicultura”.

En cambio, aquellas personas con empleos que “ofrecen un alto nivel de variedad” y “oportunidades de aprender cosas nuevas” obtienen mayor “satisfacción” y “emociones positivas”. Asimismo, la capacidad de tomar decisiones autónomas –organizar tu propio día laboral, elegir el ritmo de trabajo– se correlaciona con un mayor bienestar.

---

40 J. Helliwell, R. Layard y J. Sachs. (2017). *World Happiness Report 2017*. Nueva York: Sustainable Development Solutions Network. Disponible en: <http://worldhappiness.report/>

Además, hay razones económicas para promover la felicidad en el trabajo. Según el estudio *Happiness and Productivity*, realizado por Oswald, Proto y SgROI,<sup>41</sup> la felicidad se asocia con un incremento de entre 10% y 12% en la productividad. Este dato cobra una relevancia especial si consideramos que la baja productividad es uno de los principales obstáculos para el aumento de los salarios en América Latina y el Caribe.<sup>42</sup> El universo empresarial lo entiende cada vez más: a través de los departamentos de recursos humanos, algunas de las grandes compañías del mundo ya implementan programas para promover la productividad a partir de la creatividad y el bienestar. En otras palabras, se entiende que la creatividad generará felicidad y que la felicidad aumentará la productividad. Es una situación donde todos ganan: las empresas y los trabajadores.

En cuanto a aquellos factores que tienen un efecto negativo sobre el bienestar de los emprendedores, la inestabilidad económica y política fueron dos aspectos citados. Debido a que pueden perjudicar a empresas nuevas y frágiles, los emprendedores de Venezuela, Brasil y de provincias mexicanas como Oaxaca mencionaron estos como factores de riesgos. En países donde el Estado participa en forma desmedida en la economía, otros mencionaron que la dependencia excesiva del gobierno como cliente producía incertidumbre. Artistas de México y Chile citaron la desaparición abrupta del

financiamiento estatal (becas, estímulos o subsidios) como algo que podía significar el fin de los emprendimientos creativos de algunos artistas en esos países.

La incertidumbre económica y la precariedad laboral igual afectan a los emprendedores y perjudican sus estados de ánimo. “Creo [que los artistas] tienen una precariedad laboral muy alta [y] es un tema muy grave dentro del ambiente artístico”, dijo una consultora musical colombiana. “A mí me gustaría poder trabajar con ellos en generar diferentes sistemas y formas en que no sea tan alta esa precariedad”, agregó.

Muchas de las características del emprendimiento que generan satisfacción –por ejemplo, el aprendizaje de temas nuevos y la posibilidad de ejercer empatía– son propias del trabajo creativo. Debido a que permiten imaginarnos en los zapatos de otro, las obras creativas y culturales florecen a partir del entendimiento de las necesidades de quienes nos rodean. Por ello, decimos con frecuencia que la empatía es parte esencial de las industrias creativas.

Así, no debe sorprender que quienes se emplean en labores creativas mencionen que sus trabajos les dan felicidad. Incluso podemos concluir que el emprendimiento creativo no solo beneficia a la economía, sino que tiene los ingredientes necesarios para ser una fuente de bienestar, satisfacción, productividad y felicidad para latinoamericanos y caribeños.

---

41 A.J. Oswald, E. Proto y D. SgROI. (2015). *Happiness and productivity*. *Journal of Labor Economics*, 33(4), 789-822.

42 J.M. Martínez. (2014). *Salarios más altos, solo con mayor productividad: BID*. Ciudad de México: Expansión. Disponible en: <http://expansion.mx/economia/2014/09/18/salarios-mas-altos-solo-con-mayor-productividad-bid>

# ¿Qué tanto entienden los emprendedores creativos acerca de la propiedad intelectual?



# 12

Según las respuestas obtenidas en el estudio, 34,8% de los emprendedores en América Latina y el Caribe ha hecho algún esfuerzo por registrar sus derechos de propiedad intelectual (DPI) o derechos de autor. Aun así, 65,2% de los encuestados declaró no haberlos registrados. Del total de emprendedores, 17,4% argumentó no haberlo hecho por considerarlo “muy caro”, y otro 16,4% del total dijo no conocer el proceso para hacerlo. El resto de los encuestados, 33,3% del total, dio otras razones (“no aplica”, “es muy difícil”, “no sé cómo hacerlo”, entre otras) para no registrarlos.

La máxima autoridad en materia de estos derechos, la Organización Mundial de Propiedad Intelectual, dice: “La propiedad intelectual (PI) se relaciona con las creaciones de la mente: invenciones, obras literarias y artísticas, así como símbolos, nombres e imágenes utilizados en el comercio. Las “patentes, el derecho de autor y las marcas” forman parte de la legislación, “que permite obtener reconocimiento o ganancias por las invenciones o creaciones. Al equilibrar el interés de los innovadores y el interés público, el sistema de propiedad intelectual procura fomentar un entorno propicio para que prosperen la creatividad y la innovación”.<sup>43</sup>

En el mundo del emprendimiento, las patentes son uno de los indicadores más claros de innovación. Esto se debe a la alta correlación entre la inversión en desarrollo e investigación y el número de patentes que se registran. Como solo los inventos novedosos y útiles pueden aspirar a una patente, el crecimiento en el número de estas suele tomarse como evidencia de que una economía evoluciona hacia la innovación. En años recientes, los países de América Latina y el Caribe han aumen-

tado el número de patentes que presentan ante las organizaciones internacionales. Sin embargo, la región sigue produciendo pocas en comparación con Estados Unidos, Europa y los países emergentes de Asia.

Algunos datos de la Oficina de Patentes y Marcas de Estados Unidos (USPTO, por sus siglas en inglés) revelan que, en 2015, el país que más patentes obtuvo fue Estados Unidos.<sup>44</sup> Le siguieron Japón, Corea del Sur, Alemania y Taiwán. Este último país, de 23,5 millones de habitantes, obtuvo 12.575 patentes solo en 2015. En comparación, el país de América Latina y el Caribe con más actividad en el rubro, Brasil, obtuvo menos de tres mil patentes entre 2002 y 2015.

La propiedad intelectual tiene una desventaja para los pequeños emprendedores: para poder solicitar una patente, registrar una obra ante las instancias correspondientes, o solicitar otro tipo de protección, se necesitan conocimientos legales y de negocios que ellos no siempre tienen. Ya sea por ingenuidad o desconocimiento, carecer de estos conocimientos por lo habitual impacta de modo negativo en sus negocios.

---

43 Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. *¿Qué es la propiedad intelectual?* Disponible en: <http://www.wipo.int/about-ip/es/>

44 Patent Technology Monitoring Team. (2015). *Patent Counts By Country, State, and Year - All Patent Types*. U.S.: U.S. Patent And Trademark Office. Disponible en: [https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/cst\\_all.htm](https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/cst_all.htm)

“A las pequeñas empresas innovadoras [...] se les dificulta establecer con precisión el alcance efectivo de la protección que el sistema legal ofrece a sus DPI [derechos de propiedad intelectual], lo que explica la poca utilización del sistema”, recalcan los investigadores Ignacio L. de León y José Fernández Donoso, en su publicación *El costo de uso de los sistemas de propiedad intelectual para pequeñas empresas innovadoras: el caso de Chile, Colombia y México*, editado por el BID en 2015.<sup>45</sup> “El desconocimiento [...] sobre el alcance efectivo de la protección que el Estado confiere a sus derechos de propiedad intelectual induce a las pequeñas empresas de innovación a operar en un marco de ‘informalidad’ que limita sus estrategias ante competidores mejor percibidos y deja expuestas sus ideas a ser imitadas por parte de otras empresas”, añaden. En otras palabras, cuando un emprendimiento no cuida sus derechos de autor, corre el riesgo de que alguien más se aproveche y lucre con sus ideas.

Los mismos autores, en su publicación *Innovation, Startups and Intellectual Property Management: Strategies and Evidence from Latin America and Other Countries*, añaden que, además de desconocimiento, hay una desconfianza en los sistemas de propiedad intelectual, que se

exacerba en una región donde la piratería circula libremente.<sup>46</sup> “Cuando les presentan los altos costos de registrar y proteger sus DPI, muchas *start-ups* apuestan por recursos alternativos como el *lead-time* (tiempos de ventaja comercial), la secrecía, la confidencialidad y la complejidad del producto. Esto lleva a las *start-ups* a invertir menos recursos para el aprendizaje de los DPI y su uso estratégico”.

Dada la falta de entendimiento sobre sus alcances, el escepticismo y su alto grado de complejidad, los mecanismos para la comercialización de propiedad intelectual en América Latina y el Caribe siguen representando temas en buena medida desconocidos y desaprovechados. Sin embargo, la creatividad sin derechos de propiedad intelectual está desprotegida y vale muy poco. Es necesario comunicar sus ventajas y la importancia de registrarlos a los emprendedores de la región. De León sugiere incorporar activamente “la comercialización de propiedad intelectual en los programas de formación a emprendedores, para que puedan incorporarla como parte de su estrategia competitiva internacional”. De lo contrario, será difícil que las *start-ups* de nuestra región logren un manejo más profesional de sus derechos de propiedad intelectual, uno que evite que sus ideas sean imitadas y aprovechadas por otros.

- 
- 45 I. de León y J.F. Donoso. (2015). *El costo de uso de los sistemas de propiedad intelectual para pequeñas empresas innovadoras: el caso de Chile, Colombia y México*. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: [https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6785/CTI\\_DP\\_El\\_costo\\_de%20uso\\_de\\_los\\_sistemas\\_de\\_propiedad\\_intelectual\\_para\\_peque%3b1as\\_empresas\\_innovadoras.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6785/CTI_DP_El_costo_de%20uso_de_los_sistemas_de_propiedad_intelectual_para_peque%3b1as_empresas_innovadoras.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- 46 I. de León y J.F. Donoso. (2017). *Innovation, Startups and Intellectual Property Management: Strategies and Evidence from Latin America and other Regions*. Springer.
- 47 I. de León. (2015). *Ojos que no ven, propiedad intelectual que se pierde*. Washington: BID. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/puntossobrelai/2015/10/29/ojos-que-no-ven-propiedad-intelectual-que-se-pierde/>

# ¿Patentar, no patentar?

## La respuesta no es siempre tan sencilla

Las patentes y la propiedad intelectual buscan, en su esencia, proteger y promover las ideas y las creaciones artísticas. Pero hay quienes sostienen que la propiedad intelectual puede, en algunos casos, obstaculizar la innovación. Se ha argumentado que en ciertas industrias, como la del software, la protección excesiva<sup>48</sup> y las patentes amplias<sup>49</sup> pueden impedir el libre flujo de ideas y de la creatividad. Se estima que de las 2,1 millones de patentes registradas,<sup>50</sup> el 95% no se comercializa ni se licencia (en este porcentaje se cuentan 50.000 patentes de alta calidad desarrolladas por las universidades).

Algunas ramas de las industrias creativas y culturales no tienen posibilidad de registrar patentes ante la Oficina de Patentes y Marcas de Estados Unidos (USPTO). Por ejemplo, las recetas de cocina, los diseños automotrices e incluso ciertos muebles no son patentables.

Eso no siempre lastima a las industrias. Un caso interesante lo ejemplifica la moda. Las prendas y los diseños de ropa –una

camisa, un pantalón o incluso un bolso– no son patentables en Estados Unidos, pues solo las marcas lo son. A raíz de ello, los fabricantes se copian los diseños entre sí. Según la investigadora Johanna Blakley, la ausencia de derechos de autor ha promovido en la moda una ecología de la creatividad y de la libertad. La cultura de “copiar” y “adaptar” que prevalece ha servido para que, en lugar de asegurar el monopolio que otorga la patente, las marcas se aboquen a crear diseños y materiales cada vez más originales para destacar en el mercado.<sup>51</sup>

La consultora McKinsey & Co. estima que el valor global de la industria de la moda es de 2,4 billones de dólares,<sup>52</sup> es decir, poco más que la suma del PIB anual de Brasil y Argentina.

En otras industrias, como la de los videojuegos, las leyes son otras. La Oficina del Derecho de Autor de los Estados Unidos indica, por ejemplo: “Los derechos de autor no protegen la idea de juego, su nombre o título, ni el método o métodos para ser jugado y

reproducido. Los derechos de autor tampoco protegen ninguna idea, método, dispositivo o material de marca registrada involucrados en el desarrollo, la comercialización o la manera en que se juega dicho producto”.

Asimismo añade: “Una vez que un juego ha sido divulgado al público, no hay nada en la ley de derechos de autor que impida a otros basarse en principios similares. Los derechos de autor protegen la expresión de un creador solo en tanto que esta se expresa de forma literaria, artística o musical”.<sup>53</sup>

Esto quiere decir que no es posible obtener derechos de autor por un “videojuego de carreras de autos”, pero sí se pueden obtener por la música original, las ilustraciones de los autos o por el guion que es parte del juego.

En resumidas cuentas, las cosas varían de industria a industria: mientras que algunos sectores como la moda y los videojuegos crecen a pesar de que los derechos de propiedad intelectual no son muy estrictos, otras han padecido las violaciones a estos derechos, como la música y el cine.

48 M. Noel y M. Schankerman. (2013). *Strategic patenting and software innovation*. *The Journal of Industrial Economics*, 61(3), 481-520.

49 C. Duan. (2015). *Ice Cream Patent Headache, What the history of Eskimo Pies tells us about software patents today*. SLATE, NEW AMERICA, AND ASU. Disponible en: [http://www.slate.com/articles/technology/future\\_tense/2015/10/what\\_the\\_history\\_of\\_eskimo\\_pies\\_says\\_about\\_software\\_patents\\_today.html](http://www.slate.com/articles/technology/future_tense/2015/10/what_the_history_of_eskimo_pies_says_about_software_patents_today.html)

50 D. Fisher. (2014). *The Real Patent Crisis Is Stifling Innovation*. Forbes. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/daniefisher/2014/06/18/13633/#3bd270c26f1c>

51 J. Blakley. (2010). *Lessons from Fashion's Free Culture* [Video File]. TEDxUSC. Disponible en: [https://www.ted.com/talks/johanna\\_blakley\\_lessons\\_from\\_fashion\\_s\\_free\\_culture](https://www.ted.com/talks/johanna_blakley_lessons_from_fashion_s_free_culture)

52 I. Amed, A. Berg, L. Brantberg y S. Hedrich (2016). *The state of fashion*. McKinsey & Company. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion>

53 Games (FL-108). *U.S. Copyright Office*. Reviewed 04/2016. Disponible en: <https://www.copyright.gov/fls/fl108.pdf>

## ¿Qué significan estos términos?

En palabras de un emprendedor:

El Copyright equivale en español a los 'derechos de autor'. Quien los registra, obtiene ciertos derechos; el principal es que nadie puede copiar su trabajo. Los derechos de los desarrolladores de videojuegos son heredados de modelos que protegen creaciones artísticas como la música o los libros. No es necesario que un creador registre su trabajo para recibir los derechos de autor; estos se obtienen automáticamente luego de la publicación del mismo. Registrarlos, sin embargo, sirve para comprobar más allá de cualquier duda que la creación le pertenece. A su vez, la 'marca registrada' consiste en inscribir un nombre o un símbolo para que nadie más lo pueda usar en cierto contexto. Este trámite es un poco más costoso que el de derechos de autor. Un ejemplo de esto sería la marca registrada Tetris, que nadie puede usar en el contexto de los videojuegos. Por otra parte, la 'patente' es el registro de una invención para que nadie la copie. Este trámite es el más caro de los procesos mencionados entre los derechos de propiedad intelectual. Por ejemplo, Nintendo tiene patentada la forma y el mecanismo de los botones que usa en los joysticks de sus consolas de videojuegos; sin embargo, las patentes no son tan usadas en los propios videojuegos”.

–Juan P. Pison, "Pex".

**¿Cómo podrían  
contribuir los  
diferentes actores  
de la sociedad  
al crecimiento  
de las industrias  
creativas?**



**13**



En un mundo donde los robots, algoritmos e inteligencia artificial juegan un papel cada vez mayor, la creatividad será clave para la formulación de nuevas soluciones. Las sinergias entre pensamiento creativo y tecnologías novedosas detonarán innovaciones que hoy apenas alcanzamos a imaginar. Su potencial para mejorar las vidas en la región es ya inmenso. Sin embargo, América Latina y el Caribe aún no aprovecha al máximo la intersección entre creatividad, innovación y nuevas tecnologías.

¿Qué pasos pueden dar los gobiernos de la región para promover las industrias creativas en sus países? ¿Qué hay que hacer para convertir la identidad creativa de América Latina y el Caribe en un referente global que inspire a los nuevos talentos? No hay una fórmula única, aunque existen

numerosos casos de éxito que los gobiernos, empresas, académicos y emprendedores pueden tener en cuenta. A continuación compartimos algunas experiencias de cómo países de todos los tamaños y regiones han trabajado para fortalecer el ecosistema creativo.



## Desarrollo e investigación (D&I): no existen “milagros” económicos, solo inversiones inteligentes que dan resultados

¿A qué país de América Latina y el Caribe no le gustaría una historia económica como la del último medio siglo en Corea del Sur? En 1945, tras la rendición de Japón y la separación de la península en dos, Corea del Sur era uno de los países más pobres del mundo, con un PIB per cápita anual de 100 dólares por persona. En la actualidad, su PIB per cápita es comparable al de Italia y España. El crecimiento económico de Corea del Sur en los últimos 60 años no tiene equivalente en la historia reciente del mundo.<sup>54</sup>

Ese enorme crecimiento fue posible –y se sostiene– en parte gracias a una agresiva estrategia de inversión en el desarrollo y la investigación (D&I). Esta inversión, aunada a un gasto fuerte en educación e infraestructura, ha sido clave para el surgimiento de empresas como Samsung, Hyundai y LG Electronics, que ahora son líderes mundiales en innovación y creatividad.

Algunos datos del Instituto de Estadísticas de la Unesco apuntan a que, a nivel global, se gastan casi 1,7 billones de dólares en desarrollo e investigación. De ese gasto, 80% se concentra en 10 países, de los cuales Brasil es el único de América Latina y el Caribe en la lista.<sup>55</sup>

Tanto en términos brutos como en porcentaje, el país que más invierte de nuestra región en desarrollo e investigación es Brasil (1,2% de su PIB total). Le siguen Argentina (0,6%), México (0,5%), Chile (0,4%) y Colombia (0,3%). Estos porcentajes son comparables a lo que asignan países del África subsahariana como Kenia (0,8%), Mali (0,6%) y Etiopía (0,4%).

Según este mismo estudio, los países que mayor porcentaje del PIB invierten en desarrollo e investigación son Corea del Sur e Israel: ambos invierten 4,3% del PIB total en el rubro.

No basta con asignar presupuestos, pues es importante que existan programas universitarios y de investigación que soporten este trabajo. Los investigadores universitarios y los graduados son cruciales para el ciclo de la creatividad. Los avances tecnológicos de Silicon Valley, por ejemplo, no habrían sido posible sin la investigación que se lleva a cabo en universidades cercanas como Stanford y Berkeley. Estos centros educativos, que desarrollan programas de vanguardia, congregan a intelectuales de todo el mundo que las visitan para investigar, dar clases y estudiar. Este fenómeno, que Andrés Oppenheimer ha llamado “circulación de cerebros”, ha propiciado el intercambio y el desarrollo de grandes ideas.

54 D. Tudor. (2012). *Korea: The impossible country*. Tuttle Publishing.

55 Unesco, Institute for Statistics, 2017.

Una buena universidad puede tener un impacto más allá del campus y beneficiar de forma directa a las ciudades. Un caso interesante de resurgimiento urbano impulsado por una universidad lo ofrece Pittsburgh. Esta ciudad, que durante años padeció un alto desempleo y una depresión económica por la desaparición de la industria metalúrgica, ha revivido gracias a la excelencia de la Carnegie Mellon University. De acuerdo con el *New York Times*, por la reunión del talento que ofrece la universidad cuyo programa de robótica es el más reconocido del Estados Unidos, que empresas como Duolingo, Uber y Google han decidido llevar sus oficinas a la ciudad.<sup>56</sup>

La atracción de inversiones en el momento correcto puede jugar un papel determinante. En Israel, por ejemplo, la apertura de un centro de investigación del fabricante de microchips Intel, en 1974, fue la semilla del futuro ecosistema tecnológico. Una combinación de universidades de clase mundial, inversión en investigación y cultura emprendedora sirvieron para afianzarlo. Gobierno, empresas e inversionistas de capital de riesgo también jugaron papeles claves para impulsar lo que se convertiría en uno de los corredores digitales más grandes fuera de California: aquel que se extiende entre las ciudades de Haifa y Tel Aviv, y al que se le apoda Silicon Wadi.

Luego de Estados Unidos y China, Israel es el país con más empresas que cotizan

en el índice tecnológico Nasdaq, y en años recientes Google, Facebook y Amazon han abierto centros de investigación allí. Esto genera empleos para miles de personas y ha detonado una economía digital en el país. Últimamente, el ecosistema israelí ha sido cuna de aplicaciones como Waze y Wix, que tienen millones de usuarios en el mundo.

Estonia es otro país que ha demostrado una visión creativa y tecnológica. Esta nación, de apenas 1,3 millones de habitantes –la población de Montevideo–, ha sido cuna de empresas digitales tan importantes como Skype. A pesar de que hace 25 años se hallaba sumido en una profunda crisis política y económica, Estonia aprovechó los altos niveles educativos de sus ciudadanos para desarrollar una industria tecnológica de clase mundial. Asimismo, el gobierno declaró a internet como un derecho humano, llevó un computador a cada niño en cada escuela y digitalizó la burocracia: en la actualidad todo trámite oficial, incluidas las elecciones presidenciales, se hace en línea. Gracias a esto, Estonia tiene uno de los ecosistemas digitales más innovadores del mundo, y algunas *start-ups* como Transferwise y fits.me, surgidas ahí, son conocidas de forma internacional. El impacto de este ecosistema para la economía y el bienestar ha sido clave: en 2011, Estonia ascendió oficialmente de país en desarrollo a país desarrollado, gracias en buena medida al salto creativo que su economía dio en las últimas dos décadas.

---

56 S. Kurutz. (2017). *Pittsburgh Gets a Tech Makeover*. Nueva York: New York Times. Disponible en: <https://www.nytimes.com/2017/07/22/style/pittsburgh-tech-makeover.html>

## Gobiernos locales:

### aliados creativos

Además de vincularse con las universidades, empresas e investigadores, resulta esencial que los países latinoamericanos y caribeños construyan los *clusters* necesarios para la integración del talento creativo a la economía. Un espacio esencial para la articulación de estos actores creativos es la urbe.

Varias ciudades de la región lo entienden así y han hecho los primeros esfuerzos por construir zonas propicias para la creatividad. En Buenos Aires, por ejemplo, el gobierno local ha promovido una política de distritos creativos. Dicha política ha buscado que ciertas industrias se establezcan en territorios urbanos delimitados, dando pie así al desarrollo de núcleos creativos en la ciudad y a la revitalización urbana. Ya se han creado cuatro distritos: Distrito Audiovisual, Distrito del Diseño, Distrito de las Artes y Distrito Tecnológico. Este último, ubicado en la zona de Parque Patricios, pasó de tener 80 empresas tecnológicas en 2011<sup>57</sup> a contar 224 en 2014.<sup>58</sup> En 2016, con la apertura de la nueva sede del Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA), también en Parque Patricios,<sup>59</sup> la vinculación del Distrito Tecnológico con el sector universitario se convirtió en una realidad.

Algo similar se ha llevado a cabo en Recife, en el noreste brasileño. Ahí, el proyecto Porto Digital ha revitalizado el antiguo centro de la ciudad y atrajo a 267 empresas e instituciones que van desde desarrolladoras de software hasta empresas de inteligencia artificial, pasando por centros de investigación dedicados a temas de tecnología.<sup>60</sup>

En Medellín, Colombia, los programas de recuperación urbana se han volcado para crear infraestructura pública como parques y bibliotecas. También han apostado por la innovación: el gobierno local ha apuntado el Distrito de Innovación, así como Ruta N, una oficina pública que busca promover los proyectos “de ciencia, tecnología e innovación” en la ciudad.

Otros ejemplos de distritos creativos y de industrias florecientes se hallan en ciudades emergentes –aquellas con población menor a dos millones de personas– y hasta en países más pequeños aún. En Trinidad y Tobago, nación de 1,3 millones, el surgimiento de varios estudios de animación detonó la creación del Festival Anima Caribe, que busca incrementar la visibilidad de dicha región como un actor emergente en la industria de los contenidos animados e ilustrados.

---

57 E. Avogardo. (2011). *Ágora Talentia* [Video File]. Navarra: II Foro Innovación y Talento Creativo. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=a8FI3cJ5p-o>

58 Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2015). *Los distritos creativos del sur*. Buenos Aires: Buenos Aires Ciudad. Disponible en: <http://www.buenosaires.gob.ar/noticias/los-distritos-creativos-crecen-en-el-sur>

59 Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2016). *El ITBA se suma al Distrito Tecnológico*. Buenos Aires: Buenos Aires Ciudad. Disponible en: <http://www.buenosaires.gob.ar/noticias/el-itba-se-suma-al-distrito-tecnologico>

60 Porto Digital, Parque Tecnológico. (s.f.). *Iniciativa Privada, Gobierno e Universidades*. Brasil: Porto Digital. Disponible en: <http://www.portodigital.org/parque/o-que-e-o-porto-digital/iniciativa-privada-gobierno-e-universidades>

## Nuevas habilidades y fuentes

### de empleo para el siglo XXI

Una de las paradojas de América Latina y el Caribe es que, por un lado, hay tasas significativas de desempleo y, por otro, muchas empresas que no encuentran a los candidatos adecuados para sus vacantes. Aquí hay ciertas profesiones que carecen de candidatos suficientes para llenar las numerosas vacantes que se producen –y que se seguirán produciendo– en los siguientes años. Una de las más notables es la programación informática.

Como respuesta, hoy existen algunas iniciativas que les enseñan a los jóvenes de la región, y en particular a las mujeres, a desarrollar habilidades de programación. Laboratorio de Perú, Epic Queen de México y Ada de Argentina, son algunos ejemplos. Empresas grandes como Facebook también están al tanto del talento latinoamericano: en 2017, la compañía anunció la apertura, en San Pablo, Brasil, de Estação Hack, un centro de capacitación para jóvenes que busca enseñarles programación, marketing digital y otras habilidades propias del emprendimiento. En su primer año de operaciones, Estação Hack tiene previsto capacitar a más de siete mil jóvenes brasileños.<sup>61</sup>

Los distritos y ecosistemas creativos necesitan ser lo suficientemente atractivos para que tanto las empresas de América Latina y el Caribe como internacionales decidan establecer sus sedes corporativas en nuestras ciudades, y así crear miles de empleos

bien remunerados en la región. Son oportunidades para las que estos países deben estar preparados.

En varias partes de América Latina y el Caribe ya se han implementado algunos programas que han funcionado para acelerar el ecosistema emprendedor. Uno de los más ambiciosos es Start Up Chile, que se lanzó en el 2010 y ha logrado apoyar más de 1.300 proyectos de 79 países.<sup>62</sup> Otras iniciativas similares se han replicado en países como México y Perú, entre otros.

Además de promover programas de incubación, aceleración y financiamiento, es relevante seguir conectando a los distintos actores –emprendedores, inversionistas, académicos, sector público y privado– para que trabajen de la mano. Estos pasos, en conjunto con una educación que resalte la importancia del emprendimiento creativo, servirán para hacer crecer esta práctica en nuestra región. Agilizar la escena y la cultura emprendedora, invertir en el flujo de ideas, fomentar en las competencias técnicas, y promover la cooperación regional para que cada país aporte con su especialidad, son esfuerzos continuos e indispensables para convertir a nuestros países en referentes mundiales en materia de emprendimiento creativo. Sin esta visión será difícil que el ecosistema rinda frutos a futuro. El costo de invertir puede parecer alto, pero el de no hacerlo es más alto aún.

---

61 Reuters. (2017). *Facebook opened a 'hack station' in Brazil to teach startup skills to thousands of locals*. Business Insider. Disponible en: <http://www.portodigital.org/parque/o-que-e-o-porto-digital/iniciativa-privada-governo-e-universidades>

62 The Chilean Economic Development Agency. (2014). *Start-Up Chile Impact*. Chile: CORFO. Disponible en: <http://www.startupchile.org/impact/>

# La identidad creativa

---

## latinoamericana y

---

## caribeña como inspiración

---

## para los nuevos talentos

---

¡Queremos que, además de soñar con ser cantantes y futbolistas, los niños y niñas de América Latina y el Caribe sueñen con emprender! ¡Y qué mejor combinación que aquella entre creatividad y emprendimiento!

Una de las grandes debilidades que tienen los emprendedores creativos en nuestra región es que no ven sus proyectos como un negocio. Así lo demuestran los resultados del estudio: 23% de los emprendedores creativos y culturales dijeron “no considerarse personas de negocios”. El 48,6% señaló que se debía a la “falta de espíritu negociante” o a una “falta de conocimiento o práctica”. Solo 21,6% declaró que se trataba de un tema de “ideología”, es decir, de estar en contra del arte como fenómeno comercial.

Otra área de oportunidad interesante es la promoción a mayor escala de los talentos creativos en la región. Si la sociedad en general conociera mejor el trabajo de los profesionales que combinan creatividad y trabajo emprendedor, se podría incrementar el interés de los jóvenes en estas materias. En Asia, por ejemplo, todos conocen a Ma Yun, fundador de Alibaba, y en Estados

Unidos se hacen películas sobre la vida de Steve Jobs, creador de Apple, y muchos jóvenes los ven como ejemplos a seguir.

En América Latina y el Caribe, en cambio, los medios hablan poco de los aportes de quienes han dedicado sus vidas al emprendimiento, a la innovación y la creatividad. Para inspirar a generaciones futuras, es importante contar las historias de nuestros emprendedores en los medios digitales, en la radio y en la televisión. Fortalecer estos referentes latinoamericanos será crucial para que una nueva camada de jóvenes y futuros empresarios se interese en la innovación.

Como la capacidad de innovar es crucial para que América Latina y el Caribe sea una región económicamente relevante en las próximas décadas, es necesario transmitir este mensaje y esta cultura a las nuevas generaciones. Queremos que, muy pronto, cuando los scouts de talento del mundo salgan en busca de los profesionales más creativos e innovadores, piensen en nuestra región. Solo si demostramos espíritu creativo, afianzaremos la identidad como la región creativa del mundo.

**¿Cómo podemos  
potenciar el  
emprendimiento  
creativo a través de  
una marca regional?**



**14**

“América Latina y el Caribe es un lugar que nunca agota sus reservas creativas, donde la imaginación crece más rápido que el producto interno bruto, donde el bombeo de ideas no genera escasez, donde el talento supera la inflación, donde el ingenio no respeta devaluaciones, donde la inspiración no cae cuando cae la bolsa”. La región naranja: América Latina y el Caribe.





## América Latina y el Caribe: si nos unimos, lograremos más

Las campañas de marca país han sido importantes para llevar las virtudes de nuestra región a rincones lejanos del mundo. En tiempos de globalización, tener una buena reputación nacional es esencial para atraer inversión, interés mediático positivo, talento internacional y turismo. Promocionar lo bueno de un país es una forma de posicionarlo en términos globales y, por ello, la mayoría de las naciones de América Latina y el Caribe han lanzado campañas de marca país que los identifican como destinos de inversión y recreación.

Pero ya no basta con promover las virtudes de los países por sí solos, o en dar a conocer únicamente el patrimonio y la cultura. Nuestra mayor herencia no está en los vestigios del pasado, sino en aquello que definirá nuestro futuro: la creatividad de las mujeres y los hombres de América Latina y el Caribe.

Cada país de nuestra región es diferente. Pero todos tienen un componente creativo singular que se manifiesta en nuestra cultura, ingenio e inventos. Es hora de encauzar ese recurso y aplicarlo al mundo global y digital. Parte de posicionarnos como nodo global de la creatividad incluye comunicárselo al mundo. Por ello debemos pensar más allá de las marcas como países individuales, y apostar por una marca como región colectiva.

Por ello, el BID ha lanzado la campaña Región Naranja. Esta campaña convocará a las mentes más creativas y activas de América Latina y el Caribe, y a expertos internacionales, para convertir a la región en el *hub* de la creatividad. Representa el punto de partida para que los países sumen esfuerzos y promuevan la creatividad como pilar del desarrollo regional.

## Mapa de industrias creativas en América Latina y el Caribe

En el BID estamos convencidos de los grandes beneficios de pensar de modo regional. Sin embargo, para que una campaña colectiva tenga éxito, debemos primero asegurarnos de que los emprendedores creativos entiendan el aporte económico y social de sus actividades. Es importante también que sepan la gran fortaleza que puede significar sumarse para posicionar a América Latina y el Caribe como *hub* de la creatividad.

Con este fin, el BID ha diseñado una plataforma que permite a los creativos –consagrados y emergentes– conocer el impacto económico y social de las industrias creativas, así como su papel como motor de crecimiento y factor para mejorar la calidad de vida de las personas en la región.

En su primera fase, esta plataforma está diseñada para conseguir algunos de los siguientes objetivos:

- Llevar a cabo tanto un mapeo como crear la red más completa y diversa de creativos de la región, cuya información forme parte de una plataforma digital. Esto con el fin de desarrollar y activar el ecosistema naranja en diversos países.
- Inspirar y convencer a los miembros de la comunidad creativa de América Latina y el Caribe para que se conviertan en voceros de la importancia de integrar creatividad, tecnología y emprendimiento para lograr una mayor contribución económica y social en sus países.



“Los únicos que haremos  
crecer las industrias  
creativas, o sea, la  
economía naranja, somos  
nosotros: los creadores.  
Por eso hago lo que me  
toca: componer canciones”.

-Mario Domm, cantante de Camila y compositor. México.

## Otras iniciativas regionales naranjas

Por medio del desarrollo de iniciativas a escala región, América Latina y el Caribe tiene la posibilidad de vincular a los emprendedores creativos y culturales para fortalecer alianzas y crear nuevas oportunidades para el comercio entre sus países. Un ejemplo notable es el Mercado de Industrias Culturales del Sur (Micsur). Este evento bianual vincula a empresarios creativos de Sudamérica con clientes, proveedores y potenciales socios de la región y del mundo. Asimismo, como parte del programa se presentan seminarios y exposiciones relevantes para los asistentes.

Y aunque todo esto tiene como finalidad crear un impacto económico, la consolidación de los mercados regionales ofrece ventajas que van más allá de un incremento en el comercio: los mercados culturales permiten, entre otras cosas, que los

emprendedores de lugares distantes se reúnan e intercambien conocimientos. A lo largo del tiempo esto fortalecerá la identidad creativa de América Latina y el Caribe, y abrirá nuevos espacios para la asociación e intercambio artístico internacional.

El bloque Mercosur Cultural, que incluye a cerca de 400 personas e instituciones que buscan fortalecer los sistemas de información cultural en los países miembros, es otro ejemplo de construcción de un mercado común que promueve los intercambios regionales. La consolidación de estos mercados no será fácil y requiere la articulación de políticas transversales. Sin embargo, si los emprendedores trabajan todos juntos, allanarán el camino para una identidad latinoamericana y caribeña más sólida, y ayudarán a construir una fortaleza económica regional que ningún país podría alcanzar por sí solo.

**¿Qué podemos  
aprender de  
algunas leyes  
que han apoyado  
a las industrias  
creativas?**



**15**

Aunque muchos de los países de América Latina y el Caribe tienen instituciones y leyes nacionales para el fomento y el estímulo de las artes y la cultura, los gobiernos con frecuencia omiten a las industrias culturales y creativas del alcance institucional. Idealmente, una nueva legislación en favor de dicho sector debe apuntar, en conjunto con el marco legal ya existente, a fortalecer la infraestructura cultural, las actividades artísticas, y el patrimonio nacional, pero también a fomentar las actividades económicas creativas y culturales, incluyendo el emprendimiento.

En el siglo XX, las leyes de fomento a las industrias culturales como el cine fueron cruciales para su desarrollo en México, Argentina y Brasil. De acuerdo con el investigador Octavio Getino, “entre las aproximadamente 12.500 películas producidas desde 1930 a 2000 en América Latina, 5.500 corresponden a México (45% del total), 3.000 a Brasil (25%) y 2.500 a la Argentina (20%).<sup>63</sup> De ese modo, 90% de la producción de películas en una región que representa más de 400 millones de personas, se concentra solo en tres naciones [...]. Allí donde no hubo legislación [...] sobre la producción local, esta no existió, salvo como hecho aislado o excepcional”.

En el siglo XXI, las leyes para impulsar la economía naranja tienden a ser intersectoriales, como sucede en el caso de la Ley Naranja<sup>64</sup> aprobada en Colombia a mediados de 2017, y que abarca a las industrias creativas. Esta ley tiene como objeto “desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas en el país”. Contempla, entre otras cosas, que el gobierno nacional otorgue “incentivos para las personas naturales y jurídicas que ejerzan mecenazgo, patrocinio o auspicio de las actividades definidas dentro de los sectores de la economía creativa”.

---

63 O. Getino. (2007). Los desafíos de la industria del cine en América Latina y el Caribe. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 12(22).

64 I. Duque-Márquez. (2015). *Proyecto de Ley “Por medio del cual se fomenta la economía creativa – Ley Naranja”*. Colombia: Congreso de Colombia. Disponible en: <http://190.26.211.102/proyectos/images/documentos/Textos%20Radicados/proyectos%20de%20Ley/2015%20-%202016/PL%20104-15%20Economia%20Creativa%20-%20Ley%20Naranja.pdf>

La legislación a favor de la economía naranja igual incluye aquella que busca fortalecer las actividades de los emprendedores. La Ley PyME de Argentina, por ejemplo, contempla exenciones y créditos especiales para las empresas pequeñas y medianas, categorías a las que pertenecen la gran mayoría de los emprendimientos creativos. En México, por su parte, el Senado discutió a finales de 2017 una ley del reemprendimiento. Esta ley busca que las empresas pequeñas liquiden sus operaciones con mayor facilidad, pues el proceso actual es caro y oneroso. Una ley de este tipo contribuiría, en el corto y mediano plazos, a fomentar un ecosistema más dinámico, y permitiría a los emprendedores recuperarse con más velocidad de sus caídas.

Como siempre, crear un marco legislativo para las industrias creativas es un paso útil, pero es indispensable que las leyes a favor de este ramo contemplen presupuestos claros para sus acciones, y que los emprendedores creativos y culturales tengan una manera de participar en las discusiones en torno a esa legislación. Asimismo, se necesita un trabajo intersectorial para vincular a los emprendedores creativos con otras instancias de gobiernos como son los ministerios de finanzas y de turismo, o con las oficinas para el desarrollo tecnológico. No podemos seguir viendo la economía naranja como competencia única de las autoridades culturales, ya que esta economía es transversal y toca diversos sectores económicos, cada uno de ellos con necesidades específicas.

# Historias y entrevistas





### “No hay éxito sin fracaso antes”

---

Leticia Gasca fundó el Instituto del Fracaso en 2014 luego del éxito abrumador de las Fuck Up Nights, una red mundial de charlas e intercambio de historias sobre emprendimientos fallidos. Además de ejercer como periodista y columnista en medios como *Expansión* y *Forbes*, recibió de la World Innovation Expo el Premio a la Mujer Emprendedora, y fue nombrada Global Shaper por el Foro Económico Mundial.

Como tantos otros fracasos en la historia del mundo, el primer gran traspíe de Leticia Gasca resultó de una buena y noble idea. Impulsada por un deseo de ayudar a las comunidades desfavorecidas de México, en sus años universitarios Leticia hizo una serie de viajes con fines sociales a las montañas del estado de Puebla. Fue así como llegó a la Sierra Negra, uno de los sitios más pobres del país. La comunidad que Leticia visitó era calurosa de día y fría de noche, con fuertes vientos que desmoronan las frágiles casas de los pobladores. En este poblado, donde la actividad económica era casi inexistente, casi todos los hombres migraban en busca de mejores oportunidades. Las mujeres se quedaban ahí a la espera, sin muchas opciones para salir adelante.

Sin embargo, Leticia descubrió que las mujeres de la zona eran talentosas bordadoras. También notó que vendían sus intrincados y laboriosos diseños por precios bajísimos a intermediarios que se aprovechaban de ellas. Durante meses, Leticia pensó en una manera de apoyar a esta comunidad hasta que le vino a la mente una idea para un emprendimiento social: contrataría a las mujeres artesanas, les pagaría bien y vendería artesanías de acuerdo a un modelo de comercio justo.

Leticia siguió las enseñanzas de sus profesores universitarios: hizo un plan de negocios, se asoció, obtuvo inversión, capacitó a las tejedoras y lanzó su producto. El inicio fue duro, pero al poco tiempo el proyecto

comenzó a despegar. Vino mucha atención positiva: por su modelo de negocios social, la empresa ganó premios y fue aplaudida por organismos internacionales. Leticia recibió el Premio Nacional de la Juventud, que otorga el gobierno mexicano. “En ese momento, un negocio de ese tipo era poco común, y por lo tanto muy sexy. Así que la empresa sobrevivió durante dos años gracias al dinero que ganamos de los premios”, confiesa Leticia.

No obstante, toda esta atención la distrajo de una realidad innegable: la salud de la empresa era mala. Los costos de los productos resultaron más altos de lo esperado. Tras dos años de trabajo, ni ella ni sus socios habían recibido jamás un cheque por su labor. Leticia admite hoy que tanto sus compañeros como ella eran “jóvenes e inexpertos”, y que no sabían negociar. Estaban motivados por el idealismo, no por el lucro. Después de que se graduaron, los socios de Leticia recibieron ofertas de trabajo y abandonaron la empresa, así que ella se quedó sola.

Luego de un tiempo de intentar mantener el proyecto a flote, Leticia cayó en la cuenta de que no sería posible seguir adelante. “Lo peor fue ir a la Sierra Negra a decirles a las artesanas que el proyecto había muerto y que no era culpa de ellas”. El fracaso de la empresa social no solo afectó a Leticia: tuvo un impacto negativo en las mujeres a quienes había querido ayudar. Dolida, Leticia se guardó esta historia durante varios años.

## La catarsis

Siete años más tarde del fracaso de su empresa social, Leticia trabajaba como editora en una revista dedicada al mundo de los negocios. Escribía sobre medioambiente, derechos humanos y emprendedores. Un viernes por la noche, en una reunión informal con amigos, el tema del fracaso salió a la mesa.

Varios de ellos compartieron sus historias de fracasos y Leticia contó la suya, que había callado durante todo ese tiempo. Con la confesión vino una especie de paz interior, pero además una revelación crucial: esa ronda de confesiones había sido una de las más fructíferas conversaciones de negocios de su vida.

¿Habría algún modo de compartir estas lecciones con el mundo?

## La idea

Al poco tiempo, Leticia Gasca, junto con un grupo de amigos, organizó la primera de las llamadas Fuck Up Nights. La premisa era simple: contar la historia de un fracaso en siete minutos. Y hacerlo frente a un público de desconocidos.

En aquellos años, hablar del fracaso era prácticamente un tabú. Los gurús empresariales presumían de un crecimiento exponencial, valuaciones extraordinarias, o anécdotas de personas que habían abandonado la universidad y se habían convertido en multimillonarios. Los gobiernos hablaban del emprendimiento como panacea para resolver el estancamiento económico. Frente a todo este optimismo, el fracaso era impensable y bochornoso. Un esqueleto que se arrumbaba en el fondo del clóset, fuera de la vista de todos.

Para los presentadores, las Fuck Up Nights servían como una terapia en escena en la que se confiesan las grandes derrotas profesionales, personales y empresariales. Mediante la narración y la catarsis, los recuerdos más dolorosos podían reducirse a anécdotas. Los relatos de cómo se echó a perder el trabajo de un año o de los errores que costaron millones terminan sirviendo para hacer reír a un público de extraños. Era

una forma de sacar el esqueleto del clóset, examinarlo, exhibirlo y reírse de él.

Para los oyentes, las Fuck Up Nights servían para divertirse, pero también para escuchar los fracasos ajenos y aprender de ellos. Las Fuck Up Nights se convirtieron en un fenómeno global: de México a Moscú, de Siberia a Sarajevo, de Nigeria a Nicaragua, los emprendedores se subieron a los escenarios de 252 ciudades para compartir sus mayores errores con cerca de 200.000 personas.

## Fracasando mejor

Luego del éxito de Fuck Up Nights, Leticia Gasca fundó el Instituto del Fracaso, que se dedica a estudiar el malogro como un fenómeno empresarial. Tras años de revisar encuestas, artículos académicos, informes y libros, Leticia está convencida de que una parte clave del proceso creativo consiste en estar “abierto a la experimentación y, por lo tanto, al fracaso”. Como ejemplo, Leticia señala que inventos como el marcapasos, el papel burbuja y el post-it, todos surgieron de lo que originalmente había sido un fracaso.

Después de estudiar el quiebre de miles de empresas tecnológicas, del fallo de pequeños emprendedores y emprendedores creativos y culturales, Leticia cree que el fracaso debe ser visto como “un aliado que impulsa la creatividad” y no como un “enemigo”. Por ello, se ha convertido en una voz que defiende el fracaso y lo que podemos aprender de él. Cuando no está trabajando en un nuevo libro, escribiendo en su blog o dando una charla en un foro en la India o Argentina, Leticia piensa en nuevas formas de que el fracaso beneficie a los emprendedores. En 2017, por ejemplo, fue una de las voces a favor de la Ley del Reemprendimiento, que se presentó ante el Senado mexicano.

Leticia entiende que el fracaso no debe herirnos de muerte, sino permitirnos recuperarnos y hacernos más fuertes. El punto del fracaso es aprender y fracasar mejor. A Leticia le costó asimilar la lección, pero ahora lo sabe más que nadie: sus fracasos han sido el punto de partida de todos sus éxitos.

## Tres sugerencias para jóvenes emprendedores

1

La mejor forma de encontrar una buena idea de negocio es identificar un problema o una necesidad no resuelta.

2

Antes de apostar todo en un negocio, realiza varias pruebas piloto para entender si el mercado realmente quiere tu producto o servicio, y en qué circunstancias.

3

Ser emprendedor es una carrera de resistencia, no de velocidad. Cuida tu salud física y mental, pues tú eres el activo más importante de tu negocio.



# “Los videojuegos no tienen género”

Laia Barboza es cofundadora, responsable de marketing, community manager y directora de audio para Pincer Game Studio. También está a cargo de las relaciones públicas y redes sociales para el evento Gamelab, y es miembro del consejo asesor de Girls in Tech Uruguay.

### Los inicios

A los 13 años, Laia Barboza y sus amigos, Juan Manuel Pereyra y Pablo Pizzani, pasaban las tardes jugando King of Fighters. Ahora son las mentes detrás de Pincer Games, una desarrolladora de videojuegos con sede en Punta del Este, Uruguay. Hace veinte años jugaban videojuegos de peleas. Hoy, ellos mismos los diseñan. Su juego debut, *Fighters of Fate*, está próximo a lanzarse.

La historia de Laia y su afición a los videojuegos data de su temprana infancia: durante su niñez desfilaron por su casa consolas de Nintendo, Familycom, Atari, y hasta un PC. Por eso, a los 7 años, Laia ya era una *gamer* experimentada.

Un día, mientras jugaba un videojuego en el computador, descubrió un archivo extraño. Le dio clic y encontró el código fuente. Se puso a jugar con él: duplicó líneas, alteró códigos, tecléo palabras. Hizo, a su manera, una nueva versión del videojuego.

Parecía una travesura –o los primeros pasos de una *hacker* en potencia–, pero, sin saberlo, Laia estaba haciendo algo que pocas mujeres de su generación aprendieron a hacer: estaba programando. En los años siguientes, la afición de Laia por los videojuegos cambió a un interés por la cultura japonesa y el *cosplay*.

Durante 10 años, Laia fue una DJ que ambientaba fiestas en playas y discotecas. Además de experimentar con la música, llevó la programación a la ropa: confeccionó un

traje de transistores y sensores inteligentes que respondían a los ritmos de la música. En otras palabras, Laia se dejó arropar literalmente por la tecnología. Empezar a desarrollar videojuegos fue un paso natural.

### Videojuegos de Uruguay para el mundo

No es casual que emprendimientos como Pincer Games surjan en Uruguay. Hoy ese país es el mayor exportador de software per cápita de América Latina. Miles de jóvenes uruguayos se dedican a crear productos digitales. Se estima que hay alrededor de 700 empresas de software en Montevideo, que en conjunto exportan casi 600 millones de dólares de software al año. Los videojuegos, que son productos tecnológicos, encajan bien en este ecosistema.

El alcance global de las empresas de *software* en Uruguay se debe a varios factores. Uno de ellos es que, debido a las oportunidades limitadas en una economía pequeña, las empresas uruguayas se ven obligadas a aprovechar la coyuntura global y optan por la exportación, pero también por la atracción del talento internacional. La *start-up* de Laia es un buen ejemplo: Pincer Games es una desarrolladora uruguaya que colabora con ilustradores chilenos, programadores argentinos e inversionistas estadounidenses, para vender un videojuego que será usado por alguien en cualquier parte

del mundo. Incluso el logotipo de la empresa fue diseñado por un ucraniano.

“En los videojuegos nos creemos como en una gran oficina global”, cuenta Laia. Para *Fighters of Fate*, el objetivo principal es Asia. “Los datos nos han mostrado que Asia es un mercado fuerte, y que los *gamers* asiáticos gastan. China y Corea nos interesan”, agrega.

Para apoyar su estrategia, y porque Laia admite que “en solitario es difícil”, Pincer Games se ha aliado con PebbleKick Inc., una desarrolladora estadounidense que se especializa en introducir nuevos videojuegos al mercado asiático. Para lograr esa alianza, en 2016 Laia viajó al Game Developers Conference en San Francisco, y fue ahí donde tuvo contacto con PebbleKick. No es barato viajar a Norteamérica desde Uruguay, pero Laia describe este paso como “importantísimo”.

### ¿Cuáles son los retos?

No todo es sencillo, Uruguay está geográficamente lejos de los puntos nodales del desarrollo tecnológico, como Silicon Valley, y el costo de vida es alto. Fuera de la capital, las cosas se complican aún más: Maldonado, la provincia donde opera Pincer Games, es más conocida como destino de verano que como *hub* de emprendimiento. Y, aunque empiezan a aparecer los primeros *coworkings*, la economía sigue girando en torno a hoteles, turismo y discotecas. A falta de un ecosistema de empresas digitales –como existe en Montevideo–, identificar talento local para los proyectos no es fácil. Encontrar clientes desde ahí, también puede ser problemático.

“Ser un emprendedor es un privilegio y una suerte todavía”, dice Laia. “Necesitas tener soporte de familia o un segundo trabajo”, pues los emprendimientos tardan en ser redituables.

Crear una red fuerte puede servir como contrapeso al aislamiento. Laia, por ejemplo, forma parte del capítulo uruguayo de *Girls in Tech*. Pincer Games busca además estar presente en los *meetups* y reuniones de la industria. Aun así, a veces es difícil hallar profesionales de determinadas áreas, en particular artistas para videojuegos.

“Todavía tenemos que formar mucho talento para crear un producto competitivo”, asegura Laia.

### ¿Cuál es la experiencia de una mujer en un medio dominado por hombres?

Laia admite que en un principio se llegó a sentir sola, pero el trabajo en conjunto con otras mujeres del ámbito le ayudó. “No es sencillo entrar a un cuarto con 10 hombres y ser la única mujer. A veces es intimidante”. Ahora, como parte del capítulo uruguayo de *Girls in Tech*, incluso organiza talleres para que otras mujeres desarrollen sus primeros videojuegos y aprendan a programar. Laia cree con firmeza que el acercamiento a la tecnología a edad temprana es una herramienta clave para que las mujeres de las siguientes generaciones participen en el emprendimiento creativo, y que es una forma de combatir la “falacia” que dicta que la tecnología es cosa de hombres. “Cuando le llevamos una muñeca a la niña y no un set de ciencia, ahí estamos sesgando sus posibilidades”, dice Laia. Y eso es justo algo que ella quiere evitar a toda costa.

Por otro lado, reconoce que hay mucho por hacer para atraer más mujeres al desarrollo de productos digitales. “Necesitamos más *role models* mujeres: 80% de los currículos que nos llegan [a Pincer Games] son de hombres”, se lamenta.

En ese sentido, Laia también cree que los productos creativos y artísticos deben ser más incluyentes. En Pincer Games, por ejemplo, los videojuegos incorporan perspectiva de género. Sus videojuegos están pensados para públicos amplios: hombres, mujeres y personas que no se identifican con géneros binarios encontrarán personas con quienes relacionarse.

### **¿Qué podría hacer el gobierno, la iniciativa privada o incluso los emprendedores para potenciar el ecosistema creativo en Uruguay?**

Pincer Games tuvo la fortuna de recibir capital semilla de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación, así como de Uruguay XXI, la oficina de promoción de inversiones y exportaciones. Esto les permitió desarrollar

el juego *Fighters of Fate* y promocionarlo en ferias internacionales. Pero Laia reconoce que “una cosa es recibir dinero y otra saber qué hacer con él”. Por suerte, el gobierno de Uruguay está cada vez más interesado en la exportación de videojuegos: a finales de 2016 se anunció la creación de la Cámara Uruguaya de Desarrolladores de Videojuegos. Asimismo, existen programas de capital semilla, fondos concursables y programas de incubación. El Concurso Nacional de Videojuegos, iniciado en 2006 por la Universidad ORT y la incubadora Ingeniería, celebró en 2017 su doceava edición. Todos estos ejemplos dan cuenta de un ecosistema favorable.

Sin embargo, Laia cree que aún hacen falta “más expertos que arrojen su conocimiento en el sector. [...] Nos urgen mentores, personas que nos ayuden a vincularnos con el exterior. Personas que vengan a trabajar acá y capaciten”. Laia ve una gran área de oportunidad para el “acercamiento a mentores y a empresas que han tenido éxito”.

El diálogo entre actores, piensa Laia, es crucial en esta etapa del desarrollo de su industria.

¿Qué consejos les darías a las jóvenes emprendedoras que comienzan sus carreras?

1

“Hay que intentar conectarse con los actores que ya están en el ecosistema”.

2

“No menospreciar el trabajo voluntario. Trabajar como voluntaria me ha abierto muchas puertas”.

3

Intentar capacitarse. Aprovechar las instancias de capacitación. “A través de los talleres y charlas es que aprendes, te inspiras, cargas energías”, dice Laia.

# “Los emprendedores felices hacen empresas productivas”

Ismael Cala es comunicador, emprendedor y autor de libros de liderazgo y transformación personal. Durante años condujo *Cala*, el programa estelar de entrevistas de la cadena CNN en español. Actualmente está a cargo de Cala Enterprises, un emprendimiento que busca, entre otras cosas, promover la felicidad como factor clave para la buena salud de las personas y las empresas.

### Los inicios

Desde que era niño, Ismael Cala ambicionaba con ser emprendedor, pero sus deseos no tenían mucha posibilidad de fructificar: como vivía en Cuba, el sistema económico y el educativo no jugaban a su favor. Ismael, sin embargo, persistió. A los 28 años se mudó a Canadá y luego a Estados Unidos, donde empezó su carrera como presentador en televisión.

Ismael Cala tuvo un éxito impresionante. Se convirtió en una de las caras más reconocidas de CNN. Su programa se transmitía en toda América Latina y el Caribe. Millones se deleitaban con sus entrevistas a políticos, celebridades y deportistas, y en todas partes lo reconocían sus fans.

Pero eso no era suficiente. A Ismael Cala le seguía preocupando el estado del mundo y tenía unas enormes ansias por explorar nuevas formas de mejorar la vida de las personas. Así que un día, para sorpresa de todos, renunció a su trabajo. Lo hizo con ánimos de fundar su propia *start-up*. Cala siempre había soñado con emprender para la sociedad. No quería ser esa persona que “paga mal a la gente y solo crea abundancia para sí”. Él quería crear una organización con un “altísimo nivel de conciencia social, que impactara positivamente la vida de los demás”. Fue así que dejó su zona de confort en la televisión y fundó Cala Enterprises.

### Abrazar la incertidumbre

En un planeta plagado de retos, Ismael Cala está convencido de que se necesita un “despertar de conciencia” para enfrentar los grandes retos globales. Como es un comunicador por naturaleza, decidió que a través de la comunicación podía “no solo informar, sino también elevar la conciencia de los escuchas”.

Hoy Ismael tiene tres proyectos: Cala Enterprises Corporation, que produce los libros de Ismael Cala; la Fundación Ismael Cala, organización sin fines de lucro que ofrece becas a jóvenes hispanos de bajos recursos en Estados Unidos; y Cala Speaker, una agencia de representación y promoción de conferencistas latinoamericanos.

Pero nada de esto ha sido fácil. Ismael cree que el mayor reto ha sido confiar en sí mismo lo suficiente para lanzarse a la aventura. Desde que inició su proyecto ha habido altibajos que han puesto a prueba sus nervios y hasta su filosofía personal. Sin embargo, Ismael está convencido de que “el emprendedor tiene que abrazar la incertidumbre”.

### Las dificultades son inevitables

No obstante su reconocimiento internacional y los contactos que ha cultivado a lo largo de su carrera, Ismael Cala ha vivido dificultades parecidas a las de cualquier emprendedor que empieza desde cero. El financiamiento, en particular, resultó más desafiante de lo



esperado y lo ha llevado a recurrir al financiamiento externo para seguir creciendo.

Como parte de su labor emprendedora, Cala se ha visto en la necesidad de afinar su “nivel de liderazgo interpersonal”, así como su poder “de crear empatía y compasión”. Para él, negociar equivale a “ponerse en el lugar del otro y crear situaciones beneficiosas para ambos”.

Ismael entiende que un negocio para sobrevivir tiene que prosperar. “Uno cree que siendo emprendedor va a tener mucha más libertad y una vida para perseguir pasiones, pero con el emprendimiento vienen nuevos niveles de presión, de incertidumbre y de estrés”, advierte. “Las preocupaciones no son solo por ti [...], sino también por otros cuyos salarios, bienestar y calidad de vida dependen de uno como dueño del negocio”, dice.

Para quitarse presiones, Cala se enfoca en el aspecto creativo del negocio y permite que otros, que saben mucho más que él de finanzas y de proyecciones, se encarguen del estado financiero de la empresa.

### La felicidad en las empresas

A lo largo de su proceso como emprendedor, Ismael ha llegado a entender que, ya sea que se trate de una start-up que comienza o de una multinacional con oficinas en muchos países, la felicidad es clave para la salud de las empresas.

También ha descubierto que a veces los proyectos que le generan mayor felicidad no son siempre los más lucrativos. Esto hace eco del presente estudio (pregunta

11: “¿Qué factores influyen en la felicidad de los emprendedores creativos?”), donde se vislumbró un vínculo entre emprendimiento y felicidad: en una escala del 1 al 5, los emprendedores respondieron que sus prácticas creativas los hacían “muy felices” (el puntaje promedio fue de 4,7 de 5).

Pero más allá de la satisfacción en el trabajo, Ismael cree que la felicidad se vincula con que todos queramos “sentirnos útiles, validados, escuchados, reconocidos” y procura entender el “estado emocional” de su empresa a través de las encuestas. Estar atento a cómo se sienten las personas que trabajan en una compañía es crucial, pues, según Cala, “los seres humanos tenemos emociones y estas muchas veces coartan la racionalidad y el poder de decisión inteligente”.

Cala cree que el crecimiento de una organización es el resultado del autodescubrimiento, la autosuperación y la transformación personal. Para él, la mejor forma de hacer crecer una organización es creciendo como persona y como líder. Por ello, entre los diversos productos que su compañía propone, están los cursos de liderazgo emocional enfocados a las empresas.

La compañía de Ismael ha aumentado de tamaño de modo exponencial en poco tiempo, lo que convence a Cala de que la felicidad no está peleada con la rentabilidad. “La gente siempre quiere hacer negocio, pero si no te diviertes mientras estás haciéndolo y no crees que el mejor negocio de tu vida es mejorar quien eres, todo lo demás es simplemente una acumulación de pertenencias”.

Tres consejos de Ismael Cala para que los emprendedores y sus colaboradores sean más felices:

1

Liderar desde el alma, no solo desde el intelecto. Cuando eres emprendedor te conviertes en el jefe emocional y energético de tu tribu, es decir, de tus asociados, colaboradores, clientes, proveedores y fans. Mantener limpia esa energía para que contagie y atraiga a los demás, es fundamental.

2

Crear un *dream team*. Esto es, un equipo ideal de asesores y expertos, gente de confianza que, aunque pertenezcan a otras industrias, apoyen las decisiones que deben tomarse. “En Cala Enterprises hay una junta de asesores que tienen experiencia en el mundo de los negocios, que me dan buenos consejos”, confiesa Ismael.

3

Adoptar un liderazgo horizontal. “El tema de las jerarquías es anticuado, el criterio de que las posiciones y los títulos determinan el valor dentro de una empresa o dentro de una comunidad ya no aplica”, considera Cala. “El liderazgo se gana por admiración y no por intimidación, no por designación. La gente tiene que admirar al líder. Todos deben conectar con él”, añade.



Tres consejos que les daría a los emprendedores que empiezan sus negocios para que construyan algo exitoso:

1

Debe haber coherencia entre lo que quieren emprender y el bien mayor. La responsabilidad debe ser parte del ADN del negocio.

2

Ser disruptivo. “Hay que pensar diferente. Hay que despertar al artista que duerme en las sombras, el mismo que estaba despierto cuando éramos niños y adolescentes. Hay que ser creativos, porque la creatividad y la innovación son el factor diferenciador”, dice Cala.

3

Confiar en uno mismo y asumir riesgos. “Esa es la única manera de crecer: no temerle al fracaso. De hecho, el fracaso no existe: cada fracaso es un ensayo de un nuevo éxito”.



## Andre Thomas

---

# La música caribeña, un mercado inexplorado

---

Andre Thomas es músico y amante del género típico del carnaval de su Trinidad y Tobago natal: el soul calypso o soca como se le conoce. Con la idea de ofrecer un servicio de *streaming* que sea accesible en la región y logre llegar a la diáspora caribeña, en 2016 lanzó Radial, la primera aplicación de soca en el mundo.

Como muchos nacionales de Trinidad y Tobago, Andre Thomas creció fuera de la isla. Criado en Canadá, vivió de primera mano la nostalgia que los caribeños sienten por su país: por el calor, por el mar, por los amigos, por la música.

Radial, la aplicación que Andre fundó junto con tres socios más, respondía a una de esas nostalgias: la musical.

La premisa era sencilla: crear un servicio de *streaming* en línea enfocado en la música soca, como se le dice al *soul calypso*, el género tradicional del carnaval de Trinidad y Tobago. Radial sigue la premisa de otras aplicaciones musicales como Spotify y Pandora que, mediante el *streaming*, coloca millones de canciones al alcance de nuestros dedos.

Según Andre, Radial se concibió con la diáspora caribeña en mente: se estima que hay más de 312.000 trinitarios<sup>65</sup> (más del 20% de los nacionales de Trinidad y Tobago) que viven fuera de las islas, y casi cuatro millones de caribeños que están familiarizados con el soca solo en Estados Unidos. Pero también querían hacer algo para el mercado local: aplicaciones musicales como Spotify y Pandora están bloqueadas en buena parte del Caribe, y Radial es el primer servicio de *streaming* al que los consumidores de la región tienen acceso irrestricto. A la fecha, Radial tiene cuatro mil usuarios.

### Un género distinto

Fuera del Caribe, el soca no es bien comprendido. Las aplicaciones dominantes la agrupan con música “latina” o “africana”. A raíz de esto, los algoritmos difícilmente logran hacer *playlists* que estén a la altura de lo que los caribeños esperan. Por la naturaleza de la industria musical en el Caribe –la escena está dominada por productores independientes que crean sencillos, no discos, y la mayor parte de la difusión musical se sigue haciendo por la radio–, es difícil conseguir que los productores y músicos accedan a compartir su material con una aplicación si no hay un enlace directo con los desarrolladores. Radial busca ser ese enlace.

Andre –que es músico de formación– cree que, dadas las diferencias culturales y económicas, existen varias razones por las que el soca necesita una aplicación propia. Al ser la música del carnaval, es también un género estacional: las canciones se producen para una cierta edición de la fiesta y luego dejan de circular en las fiestas públicas, pero no en los interiores de los hogares. El género se renueva de modo constante. Entender ese proceso es clave para ofrecer música que sea atractiva a los caribeños. Requiere una curaduría continua que Radial sí lleva a cabo.

---

65 OECD. (2012). *Connecting with Emigrants: a Global Profile of Diasporas*. OECD Publishing. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264177949-en>

## Un carnaval al alcance de los dedos

Los carnavales en Trinidad y Tobago, Bahamas, Barbados y Jamaica son de los más coloridos del mundo, y no es ningún secreto que estas fiestas populares benefician a la industria turística: hoteles, aerolíneas y taxistas los celebran casi tanto como los asistentes.

Sin embargo, es menos sabido que los carnavales del Caribe son un producto de exportación: en el mundo hay un circuito de casi 50 carnavales caribeños en ciudades como Miami, Londres, Toronto, Houston, Nueva York e incluso en ciudades sin gran diáspora caribeña, como Tokio. Estos eventos generan un impacto económico que alcanza, en el caso del Carnaval de Toronto, los 438 millones de dólares canadienses por año.<sup>66</sup> Con frecuencia, los músicos caribeños ganan más dinero dando conciertos en dichos eventos que de la venta de sus canciones. Radial quiere contribuir a ampliar el alcance de la música soca y de los carnavales caribeños, y llevar estos eventos a públicos cada vez más lejanos. Esto generaría mayor proyección y mejores ingresos para los artistas, productores y promotores musicales. A través de descargas dentro de la aplicación, se generan regalías para los artistas (para esos pagos, Radial se apoya de Fox Fuse, una distribuidora especializada en música del Caribe).

Andre también cree que Radial puede llevar el soca a generaciones digitales que buscan canales nuevos para una música anclada en la tradición. Radial promete ser la aplicación donde se encuentre música de todo el Caribe con facilidad. Andre igual cree que Radial puede ser una herramienta para los DJ del mundo que quieran amenizar sus fiestas con música soca y del Caribe. Así, Radial vincula la música del carnaval con las nuevas prácticas digitales.

## Retos y oportunidades

Durante el desarrollo de su aplicación, Andre ha tenido que superar adversidades que tienen que ver sobre todo con el hecho de trabajar desde el Caribe, donde el emprendimiento tecnológico es aún incipiente (“no conozco a más de diez personas que trabajen en *start-ups* en mi región”). A pesar de ello, Andre ha tejido una red con emprendedores de otras islas, como Barbados y Jamaica, y con ellos se comunica de forma constante, brindándose apoyo.

Obtener financiamiento es otra de las dificultades que Andre ha tenido que enfrentar. La gente en su país aún se muestra “terca” frente a los modelos de negocios a largo plazo. “No hay capitalistas de riesgo que quieran invertir en un proyecto que puede tardar cinco años o más en generar retornos”, dice. Para financiarse, Radial tuvo que recurrir a Backstage Capital, una firma de capital de riesgo de Los Ángeles.

Sin embargo, a pesar de estos inconvenientes, Andre está convencido de la “capacidad y creatividad” de los caribeños, y cree que el ecosistema digital despuntaría si el sistema educativo y el sector privado estuvieran más abiertos a resolver los problemas sociales a través del trabajo emprendedor. También cree que se requieren mentorías que no provengan de “funcionarios de gobierno” ni de profesionales del mundo “industrial”, sino de personas con experiencia tecnológica. Es importante que haya “personas que tengan éxito y luego retribuyan” a los nuevos emprendedores de la isla. Y más que cualquier otra cosa, “se necesita un *win*, una gran historia de éxito, que sirva para que el mundo mire hacia nosotros”.

¿Podrá Radial ser esa historia de éxito? Nuestras *playlists*, fiestas y carnavales se beneficiarían de que así fuera.

---

66 J. Dates. (2010). *Analysis shows Caribana's impact on economy and potential for future*. California: Ryerson University. Disponible en: [https://www.ryerson.ca/news/news/Research\\_News/20100727\\_caribana/](https://www.ryerson.ca/news/news/Research_News/20100727_caribana/)

## Tres recomendaciones a los jóvenes emprendedores:

2

No perder de vista la misión y la visión que tienes para tu emprendimiento.

1

No temer a los riesgos y no hacerles caso a las personas que te quieren desanimar.

3

Si tienes éxito, no te olvides de la siguiente generación. Comparte tus conocimientos con los que vienen detrás tuyo.



# Aldea Creativa,

---

## un centro de diseño

---

### único en Morelos

---

Nayeli Quinto, Elías Aquique, Josep Palau y Miguel Delgado son los emprendedores detrás de Aldea Creativa, un espacio que parte de los principios del *coworking* para agrupar diseño, colaboración, innovación y creatividad en la ciudad de Cuernavaca, México.

Quien camine por la arbolada calle de Cuernavaca, México, donde se encuentra Aldea Creativa, quizá la pase de largo: no hay nada que indique que detrás de una de las fachadas geométricas, de cuadros morados y blancos, haya un *coworking*. Hace apenas cuatro años, la casa era un enorme cascarón. En los años noventa, esta construcción había albergado el gimnasio más famoso de la ciudad. Hoy, luego de una exhaustiva remodelación, los mismos cuartos donde antes se ejercitaban bíceps y pantorrillas sirven ahora para ejercitar la creatividad y el diseño.

Aldea Creativa es el resultado del trabajo de cuatro socios: Nayeli Quinto, Elías Aquique (ambos de la empresa Sodío), Josep Palau (Ideograma) y Miguel Delgado (Top Design). Desde hace una década, imaginaban un espacio donde se reunieran las empresas de diseño de Cuernavaca, México, no solo para competir, sino también para colaborar. Después de años de planes y conversaciones, decidieron emprenderlo: compraron la casa, derribaron las viejas paredes, crearon salas de juntas donde antes había jacuzzis. Y construyeron Aldea Creativa.

Sodío, Ideograma y Top Design son algunas de las empresas más relevantes de diseño del estado de Morelos. Ideograma ha diseñado la imagen del gobierno federal y de algunas aerolíneas; Sodío trabaja con decenas de compañías nacionales e internacionales; Top Design diseña empaques para varias de las empresas de alimentos más grandes de México. Desde estas oficinas desarrollan trabajo para algunos clientes que se encuentran en lugares tan distantes como Canadá, Dinamarca y Perú.

#### Emprender en una ciudad pequeña

Cuernavaca no es el lugar más evidente para abrir un *coworking*. Situada a 90 kilómetros de la Ciudad de México, la “ciudad de la eterna primavera” es un sitio mejor conocido por sus casas de fin de semana y hoteles con piscina que por sus emprendedores creativos. Pero el clima es benigno, los árboles florecen todo el año y está a menos de una hora en auto de la capital mexicana, el centro de la actividad económica del país. “Nos gusta Cuernavaca porque la calidad de vida es buena y la Ciudad de México queda cerca”, resume Elías.

La mayoría de los *coworkings* del mundo sigue el modelo de la oficina corporativa y muchos están en torres modernas. Pero Aldea Creativa es como una gran casona: los muros son escasos –en ocasiones hasta transparentes– y los espacios son orgánicos. Hay murales coloridos, plantas y ventanales que permiten una luz abundante en el interior. Desde las ventanas del segundo piso, se tiene una increíble vista de los árboles y del cielo radiante de invierno que en cualquier distrito de negocios envidiarían.

Desde que se mudaron a esta locación, a inicios de 2016, trabajar en un mismo espacio sirvió para detonar la colaboración entre las empresas que conforman Aldea Creativa. Nayeli explica que hace algunos años dejaban pasar proyectos que parecían muy grandes o para los que no tenían suficiente capacidad técnica. Hoy eso ha cambiado: los socios saben que pueden recurrir al espectro de empresas de Aldea Creativa para enfrentar tareas mayores.

La cercanía física ha hecho que trabajar juntos sea casi natural y constantemente hay interacción. “Si no sé cotizar [el precio de] una tipografía, cruzo el salón y le pregunto a alguien cómo se hace. Lo bueno de este espacio es que si no sabes algo, se lo puedes ir a preguntar al experto, que está ahí, y que con muchísimo gusto te va a ayudar”.

### Expandir la red: un proceso orgánico, selectivo

Aunque Aldea Creativa está compuesta principalmente por las oficinas de las tres empresas socias, también hay un piso de oficinas pequeñas y espacios compartidos (*hot desks*). Ahí operan empresas como Juicy Boom y Guayabo Films.

Juicy Boom es un ejemplo de una empresa que se benefició de la colaboración dentro de Aldea Creativa. El fundador, Josué Recules, había hecho sus prácticas profesionales en Sodio. Gracias a la relación que establecieron muchos años antes, Josué decidió llevar su *start-up* de marketing digital a Aldea Creativa. Hoy, luego de menos de dos años de operación, Juicy Boom tiene una decena de trabajadores y participa en varios proyectos conjuntos con Sodio.

Así, Aldea Creativa se ha convertido en algo más que un *coworking*: ya es un nodo para la colaboración de una comunidad amplia de los diseñadores de Morelos. Las relaciones humanas, creativas y económicas nutren una red que potencia las posibilidades de las empresas que operan ahí.

Por eso mismo, Aldea Creativa es selectiva: en su deseo de convertirse en un *hub* de diseñadores y emprendedores creativos, ha tenido que rechazar ciertas ofertas. “Nos han contactado personas que quieren poner aquí sus oficinas, y que resulta que venden mariscos o tiempo aire para celulares. A pesar de que nos vendría bien la renta, les hemos tenido que decir que no”, dice Nayeli. Esto se debe a que los fundadores de Aldea Creativa buscan que el suyo sea un espacio de referencia para los emprendimientos creativos. Valoran más la posibilidad de

tener un colaborador que se integre a la red, que alguien que pague una renta.

### Los jóvenes: el eslabón más complicado

Atraer *coworkers* o colaboradores individuales ha sido la parte más complicada. Muchos profesionales creativos que viven fuera de la Ciudad de México piensan que es imposible emprender si no es en una ciudad grande, y una de las primeras decisiones que toman tras graduarse es buscar trabajo en la capital mexicana. Para quienes se quedan en ciudades como Cuernavaca, pagar una renta mensual resulta a veces oneroso, y algunos de quienes han decidido unirse a Aldea Creativa en calidad de colaboradores, posteriormente han abandonado sus espacios. Sin embargo, Aldea Creativa sigue haciendo un esfuerzo por vincularse con jóvenes, sobre todo a través de las universidades. En meses recientes han invitado a caricaturistas, diseñadores y artesanos a dar cursos y charlas en Aldea Creativa. Estos eventos, que están abiertos al público, permiten que los jóvenes conozcan el lugar y se inspiren para unirse al espacio.

Luego del terremoto que afectó el centro de México, el 19 de septiembre de 2017, Aldea Creativa incluso abrió sus puertas a los alumnos de la Universidad de las Artes del estado de Morelos, cuyo edificio sufrió daños. Mientras se repara, el espacio que solía ocupar la mesa de pimpón de Aldea Creativa se ha convertido en un aula provisional y, a finales de 2017, todavía era posible encontrar ahí las computadoras de la universidad. Estas acciones son parte de lo que Aldea Creativa entiende como su compromiso social.

Desde sus inicios este proyecto apostó por crear un espacio para la colaboración creativa. Oficinas abiertas, espacios comunes y *coworking* procuran una finalidad muy clara: la atracción de talento local, la construcción de una comunidad profesional y la consolidación de una plataforma para llevar la creatividad de Cuernavaca al resto del país y del mundo. Y poco a poco, Aldea Creativa lo va logrando.



## Tres consejos de Aldea Creativa para los jóvenes que emprenden:

1

“Cuando echen a andar la empresa, deben tener claros los objetivos para los primeros tres años. La mayoría de las empresas no sobreviven el número mágico de tres años, porque no tienen claras sus metas, ni plan estratégico, ni un futuro viable. Hay que planificar y tener objetivos claros”.

2

“La reputación se construye con la fórmula calidad + precios + tiempos. Es súper importante ser exigente con la calidad de tu trabajo, manejar precios justos y cumplir con los tiempos de entrega”.

3

“Lo que das se te regresa. La amabilidad, una sonrisa, disposición positiva y mucho entusiasmo son las herramientas que te impulsarán a seguir adelante”.



# El superpoder de la creatividad

Nicolás Rodríguez es fundador y director general de 7GLab, empresa colombiana que, además de producir animaciones digitales para distintos lugares del mundo, desarrolla contenido mediático y contenido comercial. Es también la mente creativa detrás de Zambo Dendé, un superhéroe colombiano con raíces africanas.

Desde que era un niño y asistía a un colegio bogotano, Nicolás Rodríguez, fundador y CEO de 7GLab, hacía dibujos en sus libros de matemáticas. Quizá ahí estaba ya esbozado su destino: muchos años más adelante se dedicaría a las caricaturas, pero también a los números. Nicolás reconoce que en su adolescencia invirtió más tiempo en “ver cine y jugar videojuegos” que en estudiar, y fue por eso que tomó la decisión de convertirse en diseñador. Tras graduarse, se sumergió en el mundo de la comunicación estratégica y la publicidad.

Después de algunos años de experimentar en campos como el cine, Nicolás fundó su primera empresa, pero fracasó con ella. La experiencia fue dura, aunque motivó a Nicolás a reiniciar su carrera, enfocándose en su pasión verdadera: la animación y los cómics. Fue el comienzo de su vida como emprendedor multimedia. En el 2007, 7GLab surgió de manera todavía un poco informal. Desde un principio, Nicolás entendió que su empresa no podía ser solo un estudio de animación, y tampoco le interesaba fundar una agencia de publicidad. Él quería esbozar personajes, contar historias y concebir contenidos para venderlos a empresas productoras, quienes podían darles vida en películas, videojuegos, prendas o juguetes. Esa fue la propuesta detrás de 7GLab, su “boutique de ideas” para plataformas multimedia.

### El contexto colombiano

En la década pasada, Colombia exportó programas de televisión y novelas con gran éxito. El caso más emblemático es el de *Yo soy Betty, la fea*, que se convirtió en *Ugly Betty* en Estados Unidos y en *Chou Nu Wu Di* en China. Sin embargo, lo que hace 7GLab es algo que pocos en Colombia han logrado: exportar animaciones digitales, lo cual implica un nivel diferente de competencias tecnológicas y proeza artística. La necesidad de alcanzar estándares de clase internacional, que permitan competir con un estudio en cualquier otro país del mundo, ha obligado a la empresa a superar varias dificultades y estigmas, que van desde la ausencia de capacitación hasta los prejuicios culturales.

### ¿Cómo construir un equipo de clase mundial?

La capacitación del equipo creativo no ha sido sencilla. Pero el deseo de 7GLab por alcanzar estándares de clase mundial ha servido para explorar el talento de un nutrido grupo de artistas, el que incluye guionistas, escritores, animadores e investigadores. Así, han aprovechado la contratación de ilustradores internacionales para capacitar al equipo local. “Nuestros colegas internacionales nos daban pautas y técnicas para el desarrollo de nuestro trabajo, y fue muy didáctico”, cuenta Nicolás.

Él cree que sería más fácil conseguir talento si hubiera mejores programas universitarios, pero aún hay “poca oferta para la gran demanda” y falta tiempo para que la animación se convierta en una industria importante en su país.

“Muchos en Colombia sueñan con vivir de su creatividad, pero no tienen oportunidad de desarrollarse. La industria creativa es rentable. Pero hay mucho talento subutilizado en nuestra región. Con un poco de apoyo, y si se les encauza bien, estos chicos se pueden convertir en animadores de clase mundial”, señala Nicolás.

### Un superhéroe para nosotros

Una de las ideas más exitosas de 7GLab ha sido el personaje Zambo Dendé. Este superhéroe, de padre africano y madre colombiana, es protagonista de una serie de ocho novelas gráficas que tuvieron gran recepción. Ambientadas en la época colonial, en ellas Zambo Dendé combate las crueldades de la sociedad esclavista. Nicolás no quería que su superhéroe se caracterizara por tener “mucho plata como Batman” ni por “volar como Superman”, sino que fuera “un superhéroe latino, con superpoderes latinos que todos tenemos,

como ser persistentes y tener una gran pasión”. Por esta razón, hoy miles de jóvenes en América Latina y el Caribe ven en Zambo Dendé a un superhéroe con el que se pueden identificar.

### ¿Qué sigue?

A pesar de los éxitos, 7GLab no se duerme en sus laureles, porque entienden que la innovación constante es clave para continuar siendo un actor relevante en el ecosistema digital. La proyección internacional es un factor de peso, y se la toman en serio. Por eso se esfuerzan en ofrecer sus servicios a clientes en Estados Unidos y Asia. La relación con sus clientes asiáticos, por ejemplo, los ha convencido de que la creatividad en nuestra región es valiosa y única, y que tiene un enorme potencial de exportación. “Hay ciertos países donde los modelos educativos no favorecen el pensamiento creativo. En Asia son buenos desarrollando productos, pero en América Latina tenemos la ventaja de ser buenos imaginando ideas. Es algo que nosotros podemos ofrecer al mundo”, dice Nicolás.

Así como unos vuelan y otros respiran bajo el agua, quizá el superpoder de los latinoamericanos y caribeños sea su creatividad.

## Tres consejos para emprendedores

1

Ser persistentes, al punto de la terquedad.

2

Mirar detenidamente los casos de éxito, pero también los fracasos ajenos. Aprender de los errores ajenos es más barato que hacerlo de los propios.

3

Soñar, pero asegurarse de que esos sueños se traduzcan en cifras. Tener un buen socio de negocios con quien trabajar es crucial. Alguien que te ayude a acelerar tu negocio, tampoco está mal.



### cocinar un mundo mejor

Claus Meyer es una de las figuras centrales del cada vez más popular movimiento de la cocina nórdica. Es fundador del aclamado restaurante Noma, en Dinamarca, además de un activista gastronómico, autor y comunicador. Atraído por la riqueza natural y cultural de Bolivia, en 2012 fundó Gustu, el primer restaurante de alta cocina de La Paz, que además comprende un programa de escuelas gastronómicas en la cercana ciudad de El Alto.

Pocos dueños de restaurantes han logrado tanto entusiasmo por su trabajo como Claus Meyer. Noma, que abrió en Copenhague en 2003, es uno de los más célebres del planeta y varias veces ha sido nombrado el mejor restaurante del mundo. A Meyer, sin embargo, el éxito mediático no le basta: siempre ha querido que sus platos tengan impacto más allá de los comensales. Su cocina busca no solo deleitar, sino contribuir al comercio equitativo, la sustentabilidad, la biodiversidad, la alimentación saludable y el bienestar social. Cambiar nuestra forma de comer es para él un modo de cambiar el mundo.

El primer experimento de Meyer con la cocina como herramienta para el emprendimiento social fue con *The melting pot*, un programa para enseñar cocina a internos de las cárceles de Dinamarca. El programa buscaba otorgarle a una población vulnerable nuevas habilidades para la readaptación social. Meyer quiso llevar el modelo a otras personas en desventaja, esta vez en un lugar más lejano. Seducido por lo que describe como un “enorme potencial ambiental, culinario y, sobre todo, humano”, decidió implementar su programa en Bolivia.

Fuera de Bolivia, muchos desconocen la diversidad ecológica y cultural de ese país: ahí se hablan más de 34 idiomas y conviven docenas de grupos culturales.

Algunos habitan a cuatro mil metros de altura, donde la nieve congela los valles y las papas se cosechan; otros viven en los llanos calientes, en cuyas selvas crecen frutas misteriosas. En ese territorio, Claus vio el potencial de una cocina formada por ingredientes novedosos para crear platos que combinaran riqueza cultural y natural en un solo bocado.

#### Gustu: el primer escalón

La idea era sencilla, pero ambiciosa: crear un restaurante de alta cocina que a su vez sirviera para capacitar a una nueva camada de cocineros bolivianos. “[Cuando empezamos el proyecto] teníamos un sueño: empoderar al país para que se sintiera orgulloso del talento de su gente, la calidad de sus productos y su potencial gastronómico”, dice.

El resultado fue Gustu, el primer restaurante de alta cocina internacional de Bolivia, que abrió en 2012, y que hoy ya es uno de los más famosos de América Latina. Este creció al mismo tiempo que sirvió como escuela de cocina: de la primera generación de estudiantes de Gustu, por ejemplo, se graduaron 56 cocineros bolivianos, que luego tuvieron acceso a un programa de dos años en la Universidad Católica de La Paz. Actualmente, Gustu ha logrado convertirse en una referencia gastronómica y es

el restaurante más famoso de Bolivia en el extranjero, y se ha transformado en destino obligado para muchos turistas que visitan La Paz y sus alrededores.

Para incrementar el impacto del programa y llevarlo a más personas, Meyer lanzó las escuelas de cocina Manq'a, en 2014, un proyecto que contó con el apoyo de la ONG holandesa ICCO Cooperation. Este proyecto consistió en abrir una serie de escuelas culinarias en distintas partes de El Alto, una zona de escasas oportunidades económicas. Las escuelas buscan ofrecer capacitación para los jóvenes de esta ciudad, pero también a través de una serie de comedores populares atendidos por los mismos estudiantes, se busca fomentar el comercio local, los hábitos alimenticios sanos y ofrecer a la comunidad comida de calidad a precios asequibles.

De acuerdo con Meyer, más de tres mil estudiantes se han graduado como técnicos de las escuelas de Manq'a, la mayoría mujeres. Más de quinientos han encontrado trabajo en el sector gastronómico y unos cien han emprendido sus propias iniciativas culinarias. Asimismo, 145 familias de agricultores proveen a las escuelas de Manq'a de productos saludables y orgánicos.

Dado que su modelo resulta fácil de replicar, las escuelas Manq'a se han llevado a otras ciudades de Bolivia como Sucre, Huarina y Laja, y recientemente se abrieron las primeras fuera del país, en Bogotá y Cali.

## Inspirar la creatividad boliviana

A Meyer no deja de sorprenderle la riqueza y creatividad de Bolivia: “Desde sus raíces ancestrales [...], los bolivianos poseen una gran capacidad creativa, así como la enorme habilidad de combinar aspectos de la cultura tradicional con nuevas ideas para generar propuestas innovadoras. [...] Si se les empodera correctamente y se les da acceso a las oportunidades y herramientas adecuadas, en Bolivia existe el potencial de alcanzar nuevas alturas”, señala.

Manq'a no busca únicamente formar cocineros para restaurantes de lujo, sino además ofrecer habilidades que vayan más allá de la gastronomía y que permitan a los jóvenes trabajos dignos, alimentarse mejor y crear en ellos mismos.

Meyer admite que resolver los grandes retos sociales que enfrentan los países de nuestra región no será fácil ni rápido. Y aunque Gustu ya ha cosechado grandes éxitos, Meyer no se sentirá satisfecho hasta lograr un impacto visible en la sociedad boliviana, cosa que poco a poco cree que está sucediendo, pues cada graduado de Manq'a es una persona más que se siente orgulloso de donde vive y de su biodiversidad.

Una de las lecciones más importantes en Manq'a es aprender a que si se trabaja con fuerza y dedicación, todos los sueños son posibles.

## Recomendaciones de Claus Meyer a los emprendedores

1

“La comida es esencial para nuestra identidad. Si somos capaces de repensar la manera en que los recursos de nuestra tierra y nuestros mares pueden formar parte de una nueva cocina vibrante, atractiva y seductora, algo capaz de atraer a las nuevas generaciones, esto puede tener un gran impacto en los empleos, exportaciones, turismo, e incluso favorecer el crecimiento”.

2

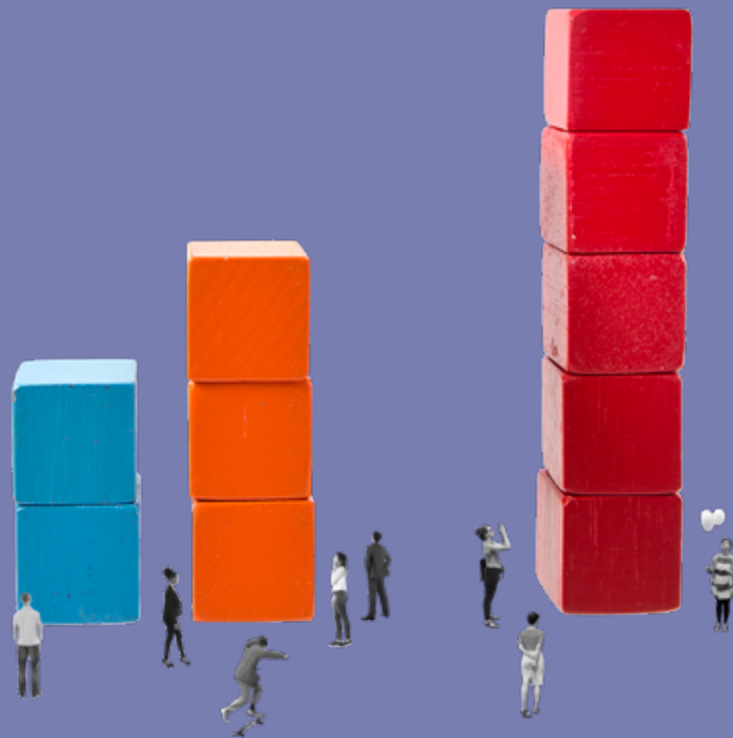
“Es esencial ofrecer educación de calidad para el mayor número posible de personas. También es importante llevar a cabo alianzas estratégicas con empresas privadas y emprendedores claves para fomentar los procesos sustentables. Así, los países dependerán lo menos posible de la ayuda humanitaria”.

3

Al final, lo que debe motivar a los emprendedores es “intentar hacer las cosas lo mejor posible”. Incluso si no resolvemos todos los retos del mundo, “hay que saber que dimos lo mejor de nosotros”.



# Datos de los emprendedores creativos



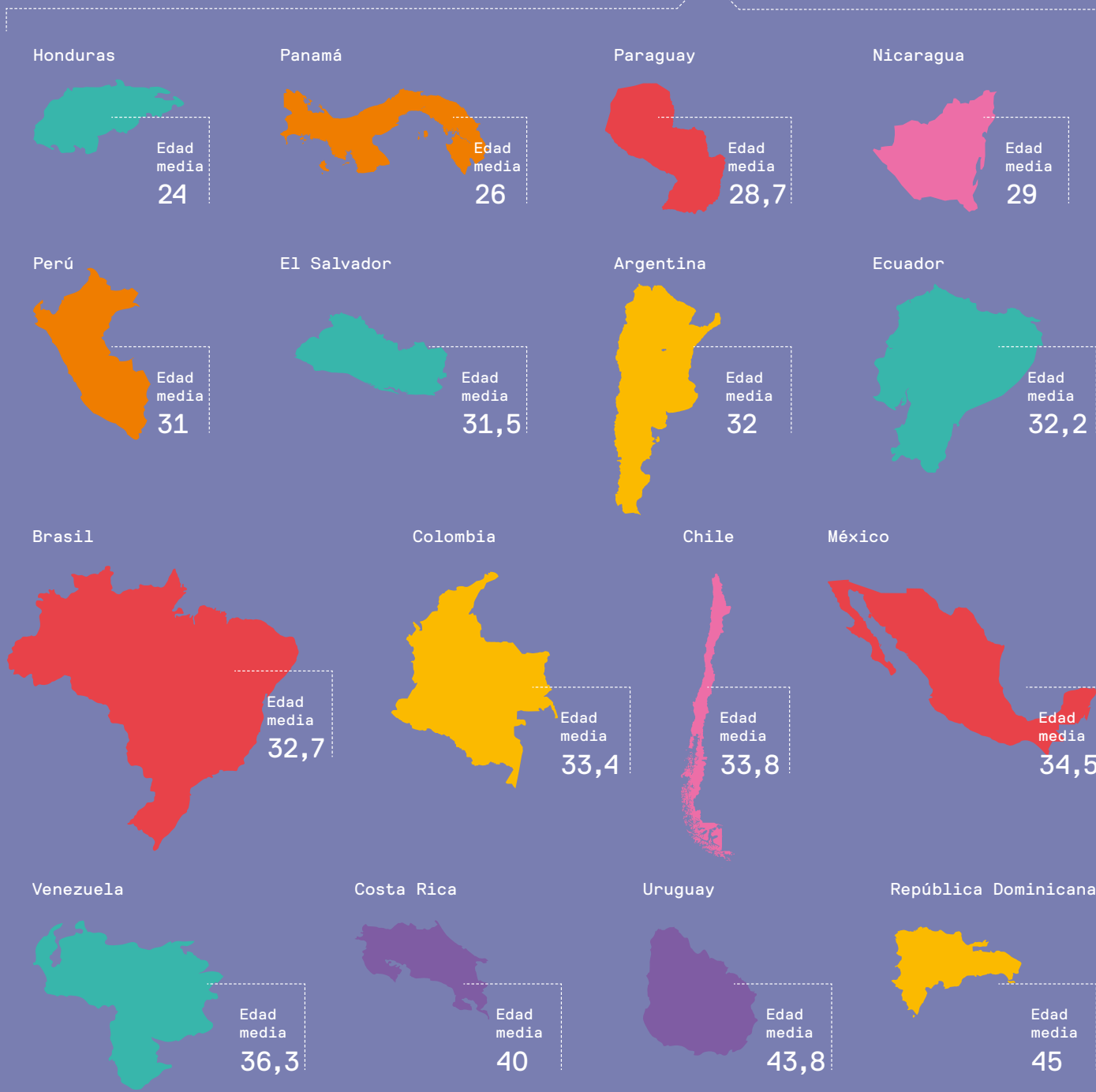
Los datos a continuación son una visualización de los resultados de las encuestas realizadas por el Instituto del Fracaso. La muestra total superó los 250 emprendedores de negocios creativos y culturales. Estos emprendedores respondieron durante la segunda fase de la metodología realizada para este estudio por parte del Instituto del Fracaso. El resto de los emprendedores respondieron a través de un cuestionario digital compartido en redes sociales.



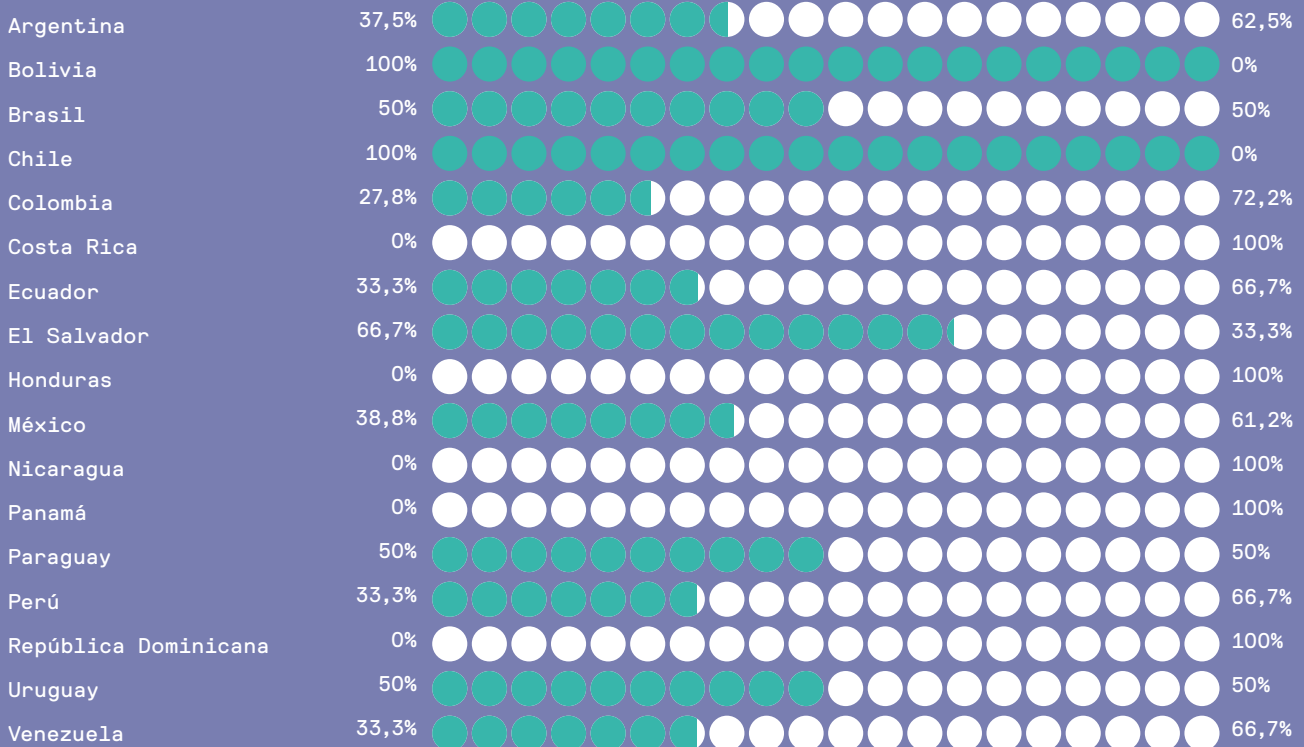
# Distribución de edad de los emprendedores creativos por país

Edad media América Latina y el Caribe

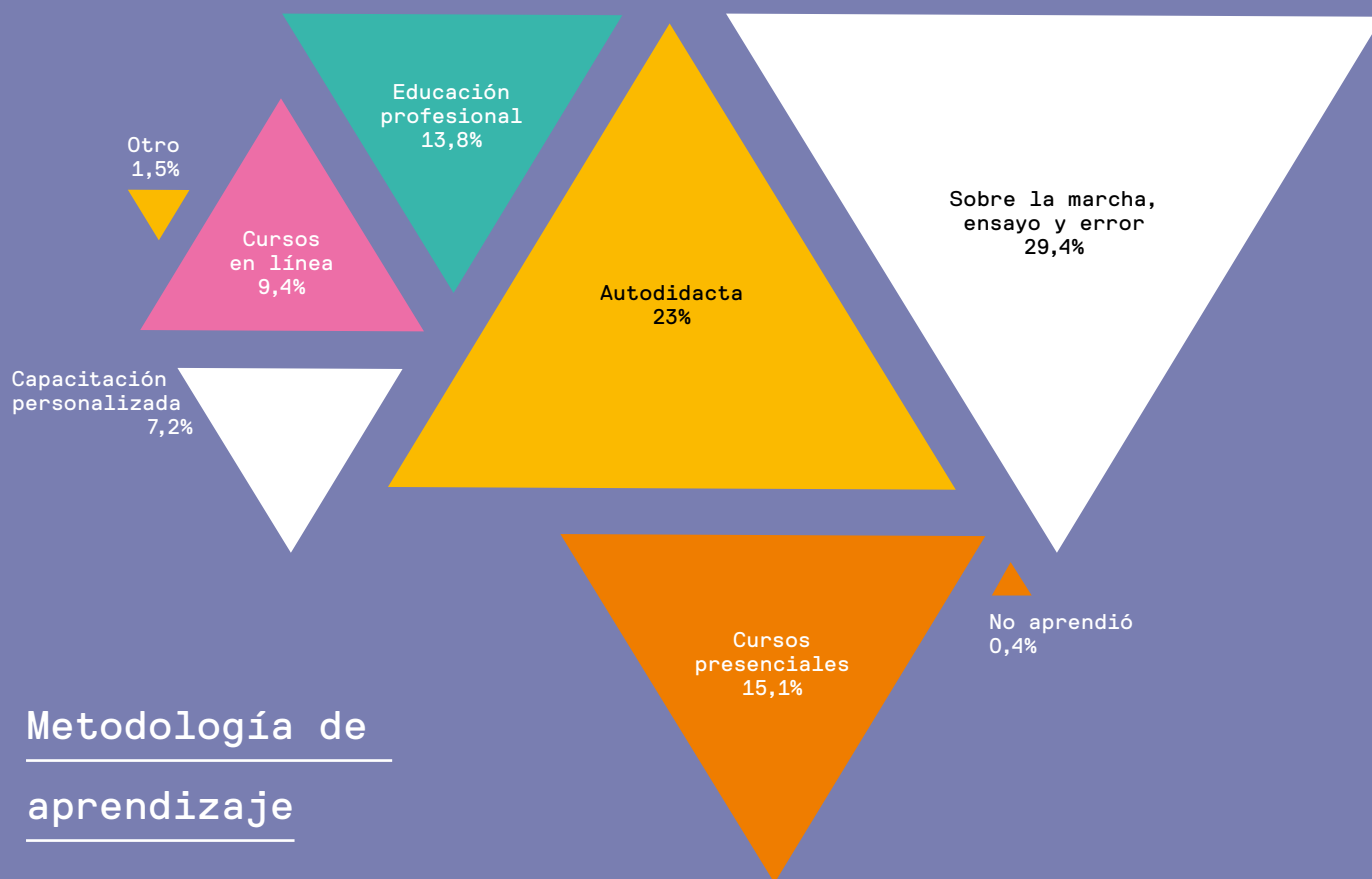
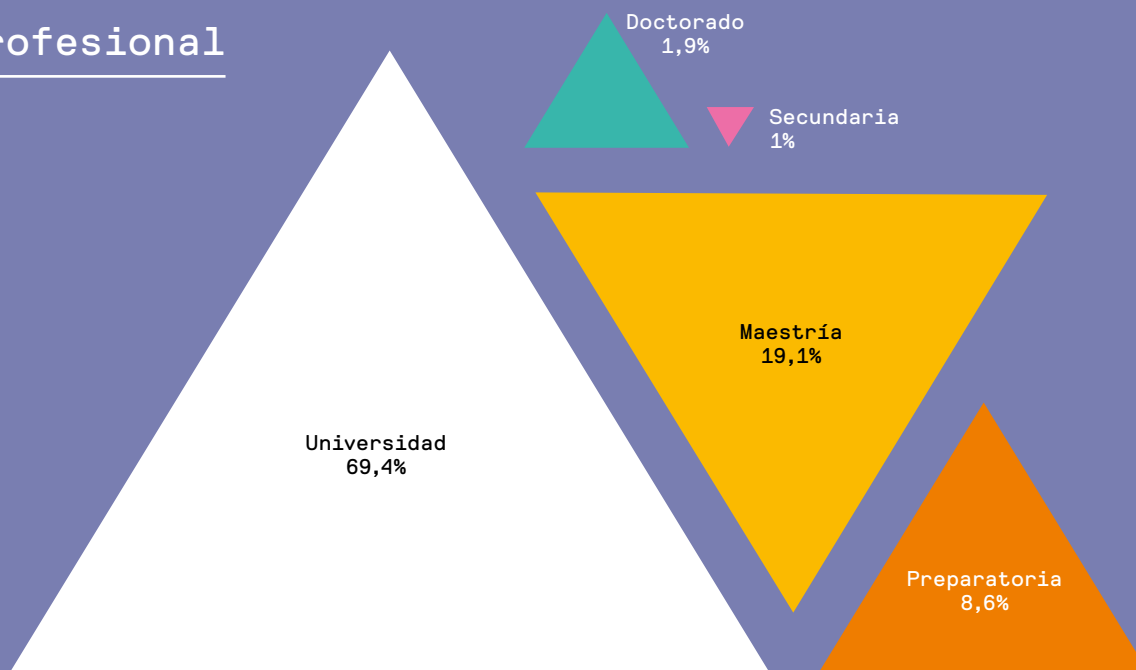
# 35



# Distribución de los emprendedores creativos por género

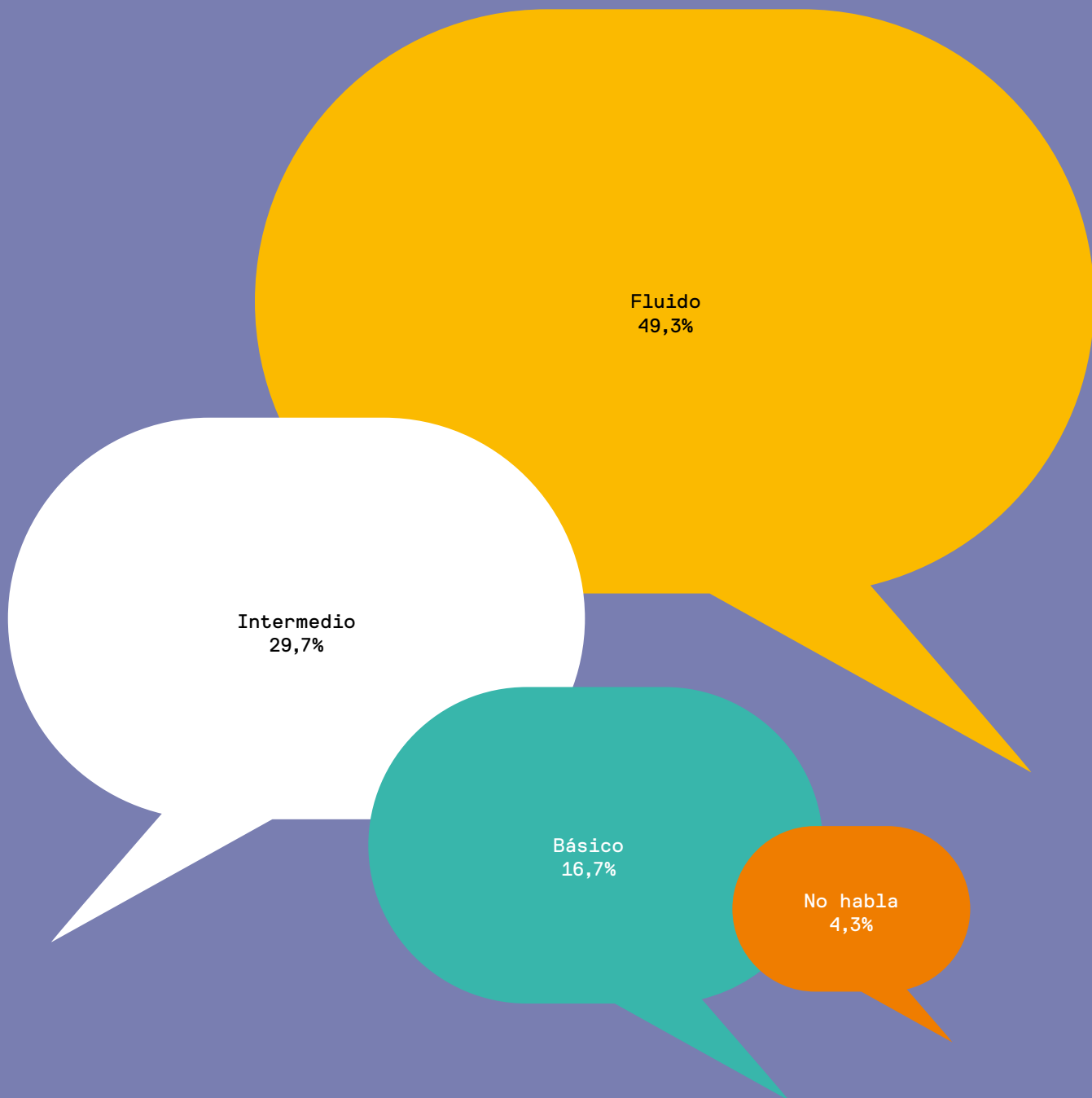


## Formación profesional

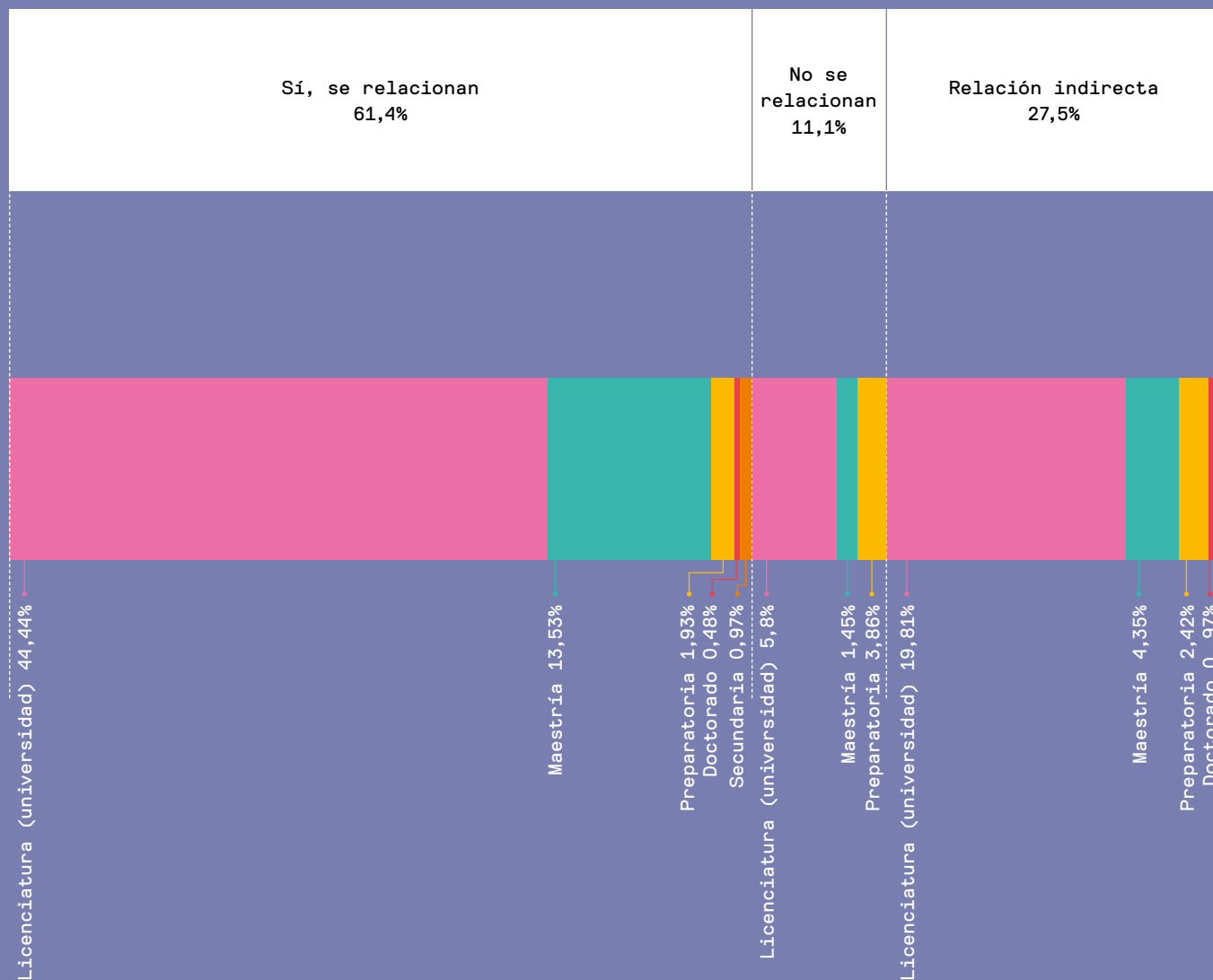


## Metodología de aprendizaje

Nivel de inglés de  
los emprendedores  
creativos

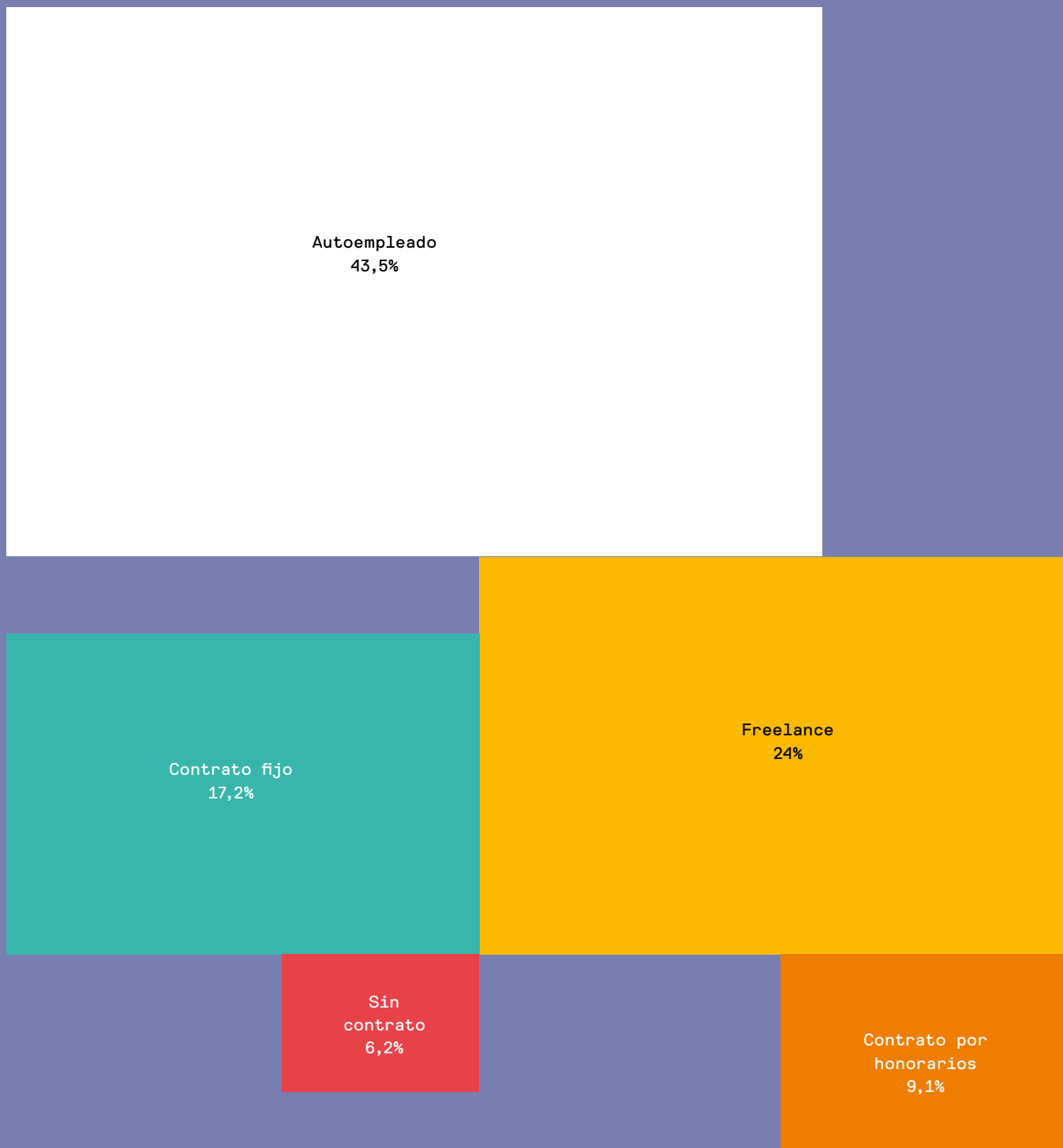


# Relación entre los estudios y el negocio

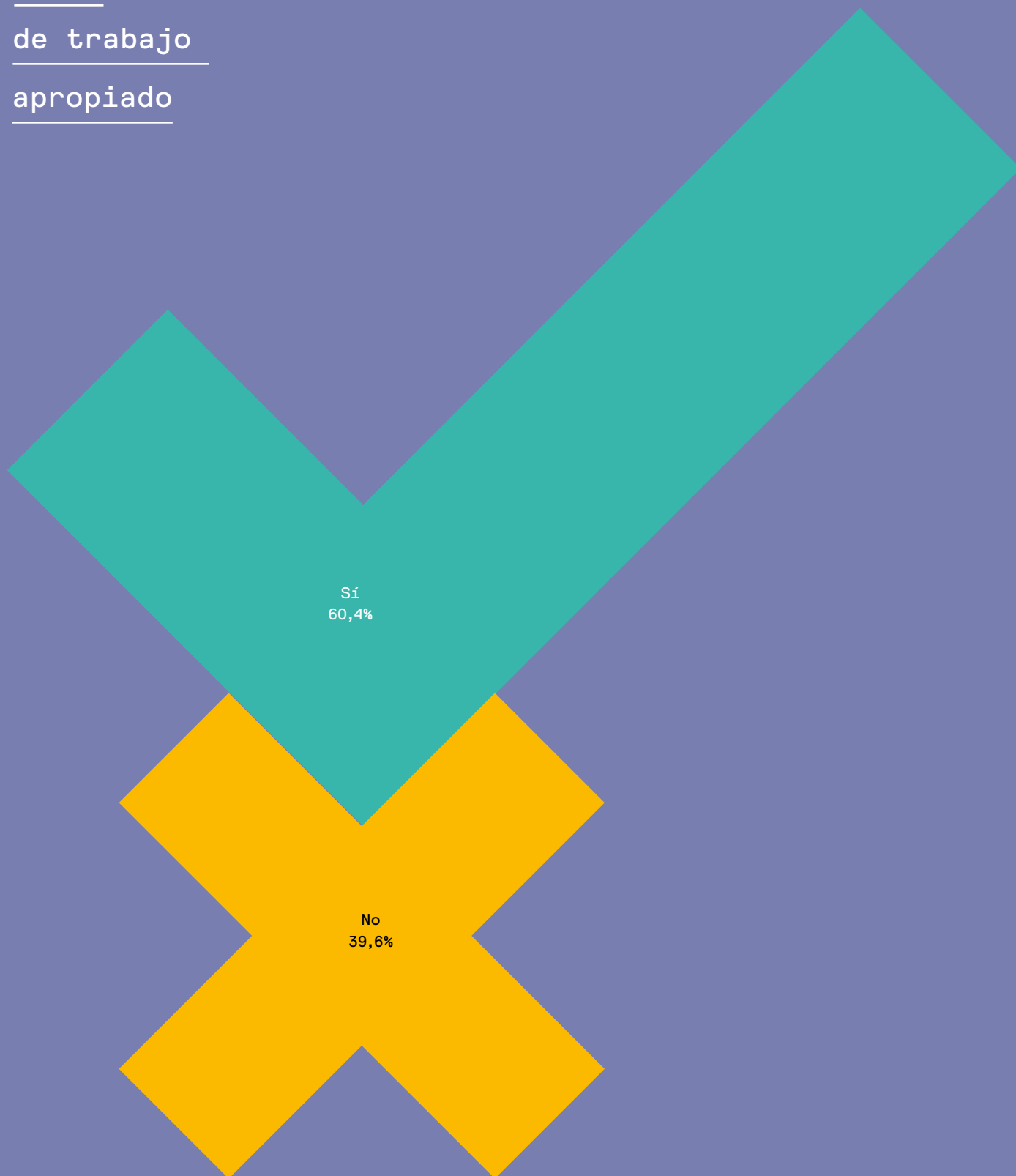


# Situación

## laboral



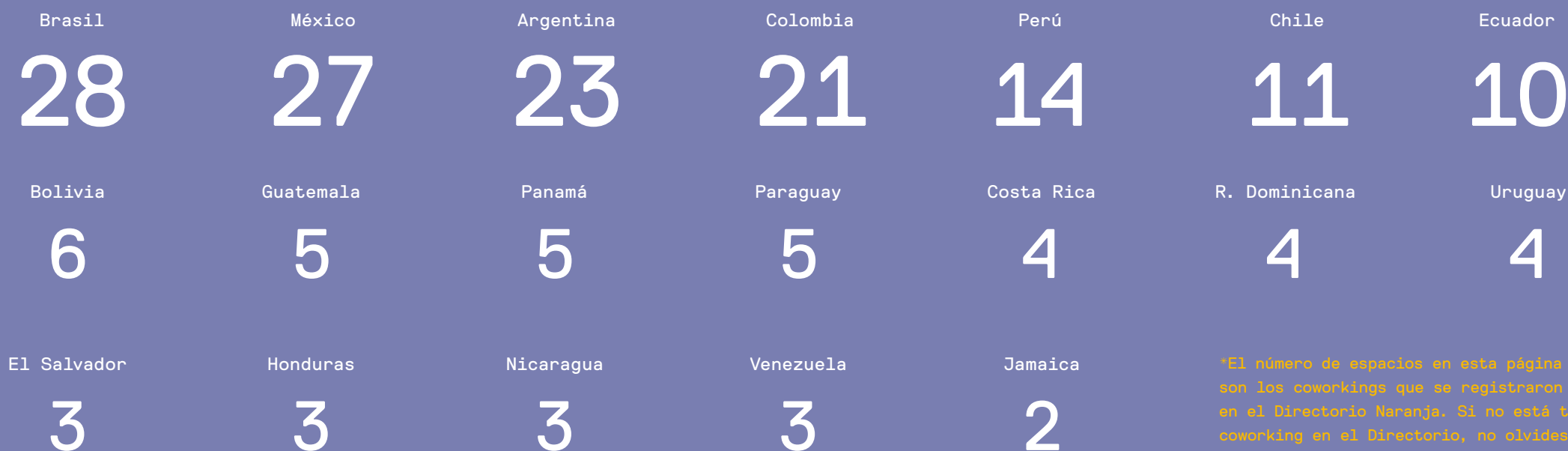
Lugar  
de trabajo  
apropiado



## Lugar de trabajo



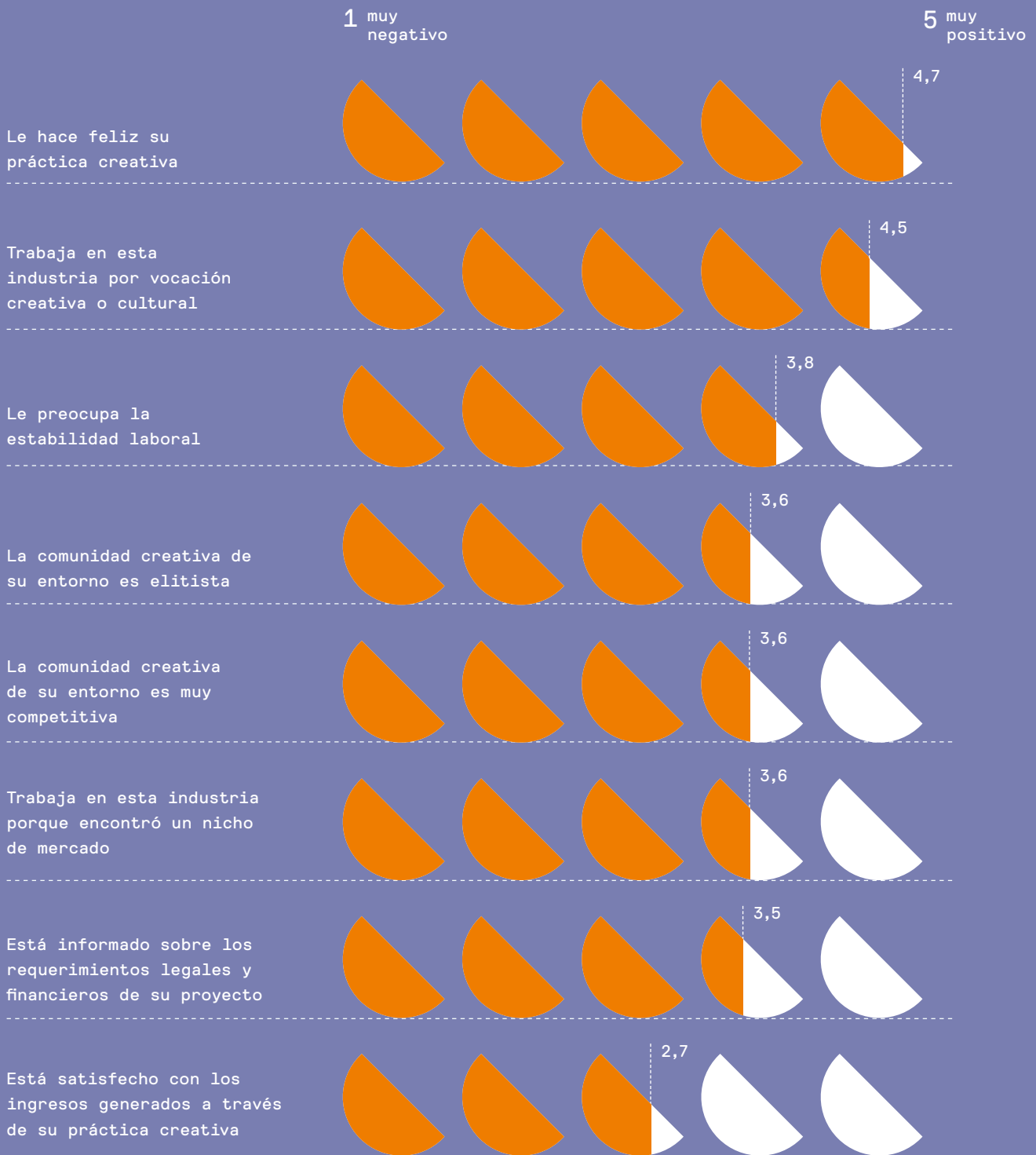
## Espacios de coworking en América Latina y el Caribe



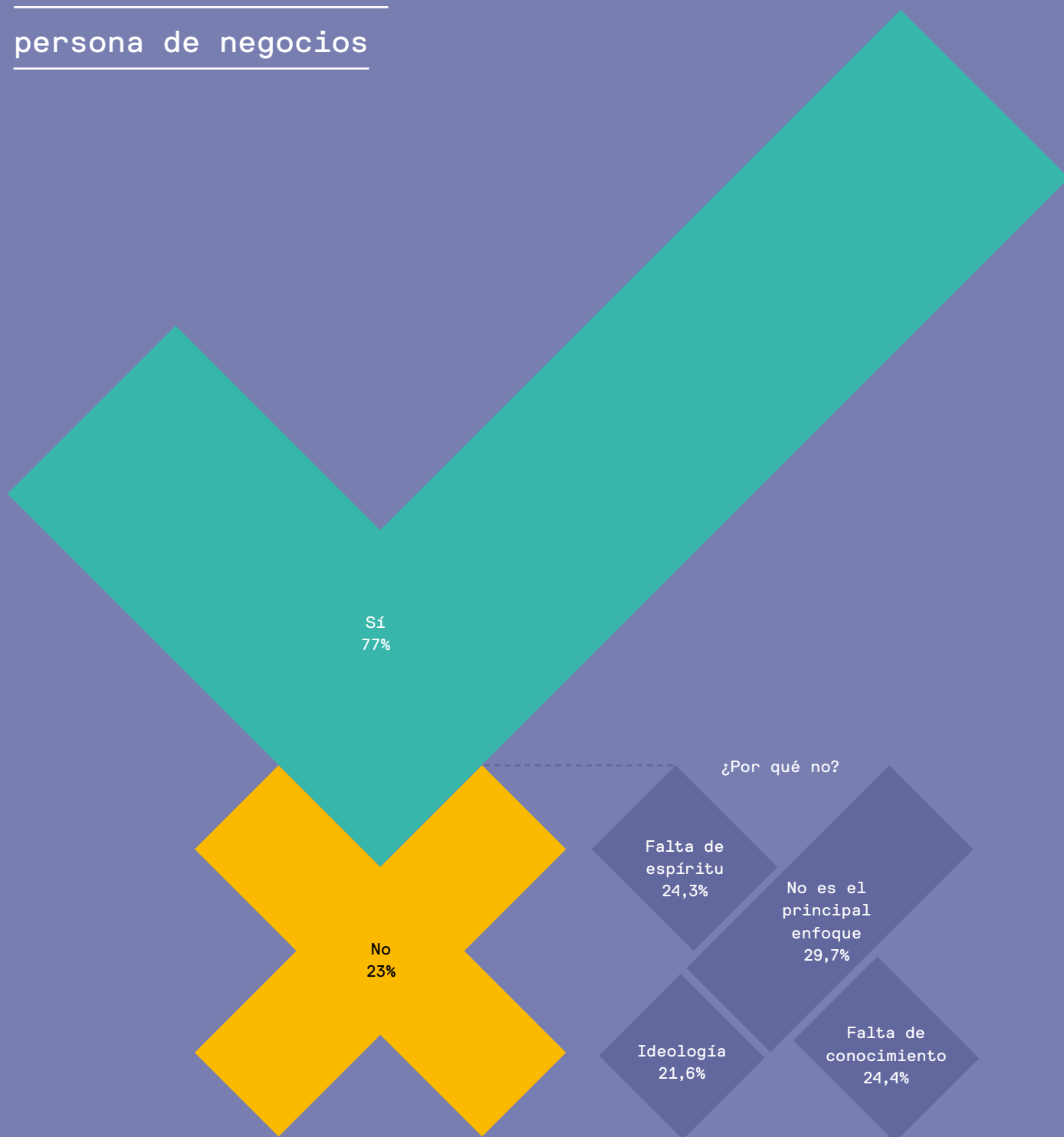
\*El número de espacios en esta página son los coworkings que se registraron en el Directorio Naranja. Si no está tu coworking en el Directorio, no olvides registrarte en la liga [www.iadb.org/directorio-naranja-registro](http://www.iadb.org/directorio-naranja-registro)



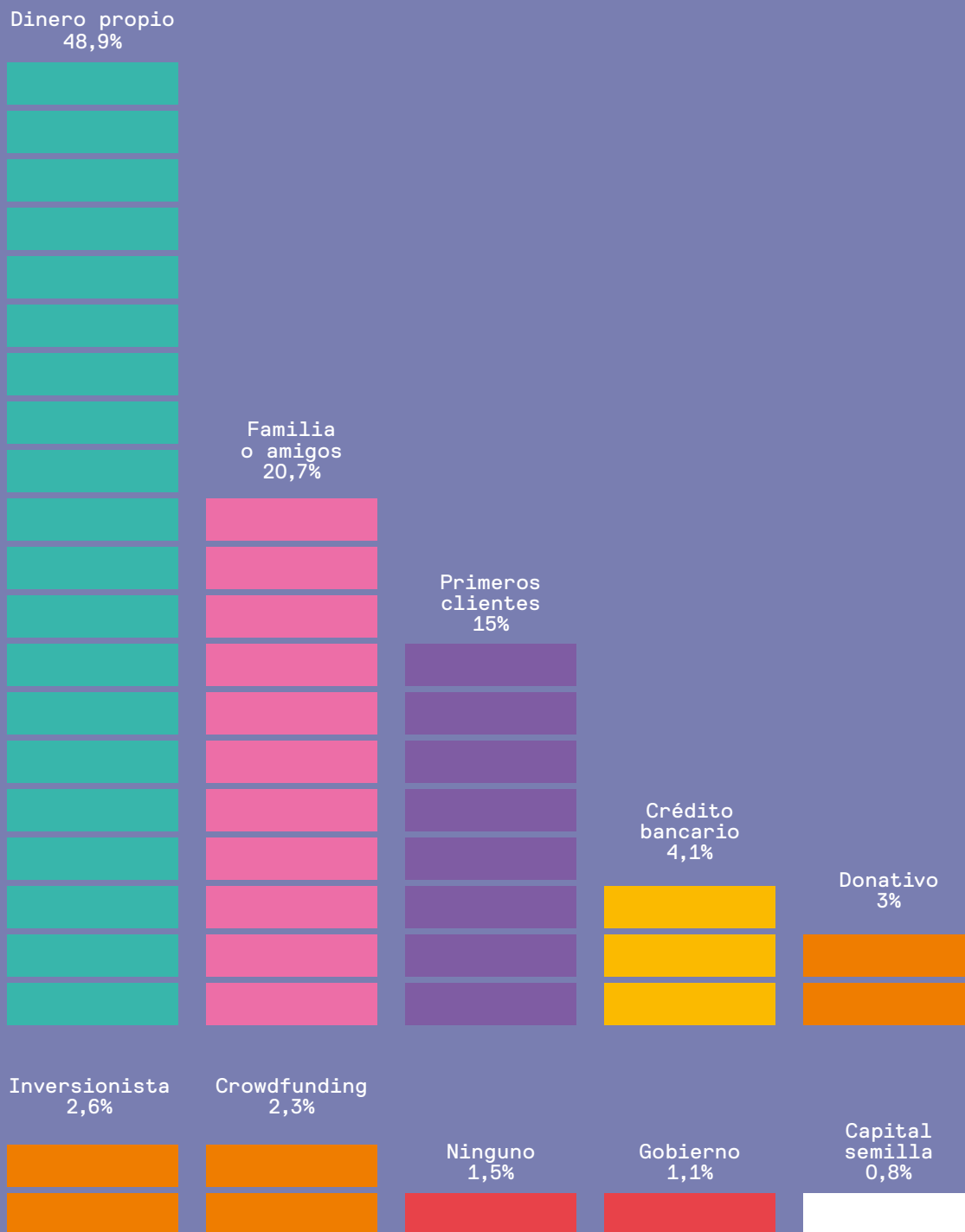
# ¿Cuál es la percepción de los emprendedores creativos en relación con su negocio?



# Autopercepción como persona de negocios



# Procedencia de la inversión inicial



# Número de socios, además del encuestado

56,8%  
Tiene 1 socio



22,3%  
Tiene 2 socios



13,7%  
Tiene 3 socios



3,6%  
Tiene 4 socios



1,4%  
Tiene 5 socios



1,4%  
Tiene 6 socios



0,8%  
Tiene 9 socios



# Número de empleados, además del fundador



18,9% / 1 empl.



26% / 2 empl.

8,3% / 3 empl.



14,6% / 4 empl.



9,4% / 5 empl.



6,3% / 6 empl.



3,1% / 7 empl.



6,3% / 8 empl.



1%  
9 empl.



1%  
10 empl.



2,1%  
12 empl.



1%  
15 empl.



1%  
19 empl.



1%  
21 empl.

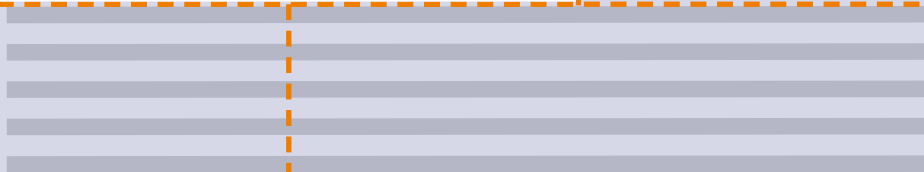
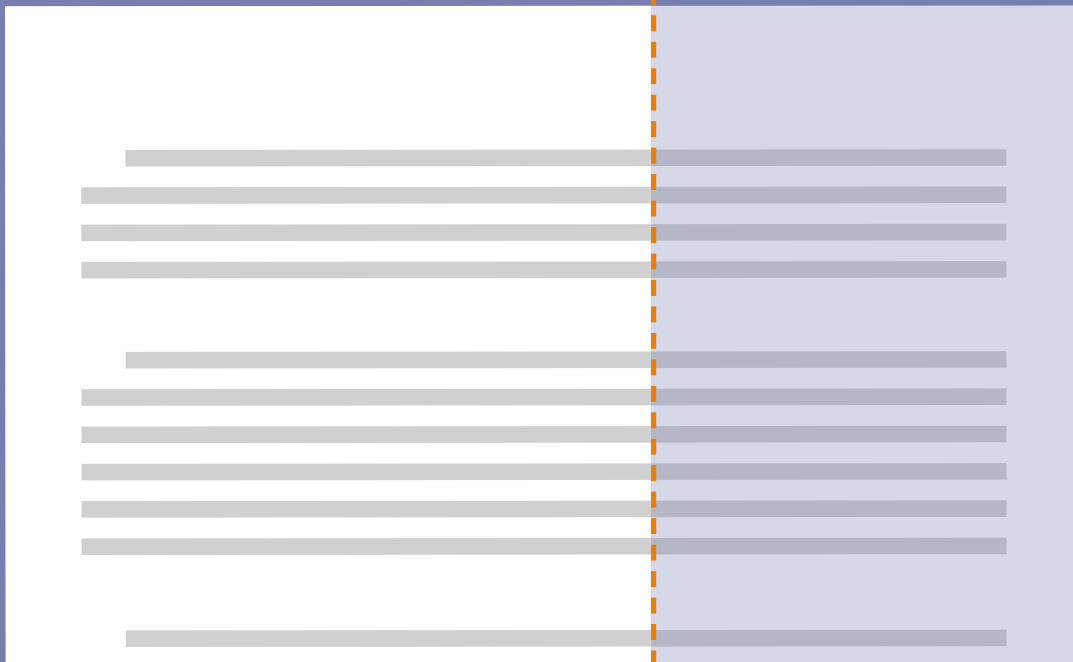
# Medios sociales de promoción



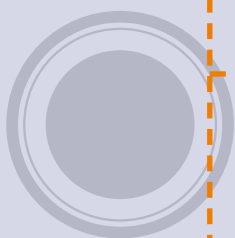
# Propiedad intelectual

Sí tiene registrada  
la propiedad intelectual  
34,8%

Considera muy  
caro el registro  
17,4%



No aplica  
15,5%



No sabe cómo  
hacerlo  
16%

Es muy difícil  
o le da flojera  
5,8%

Otros  
9,5%

No sabe o  
no le interesa  
1%

Viven de  
su negocio





Ingresos que  
provienen del  
negocio creativo

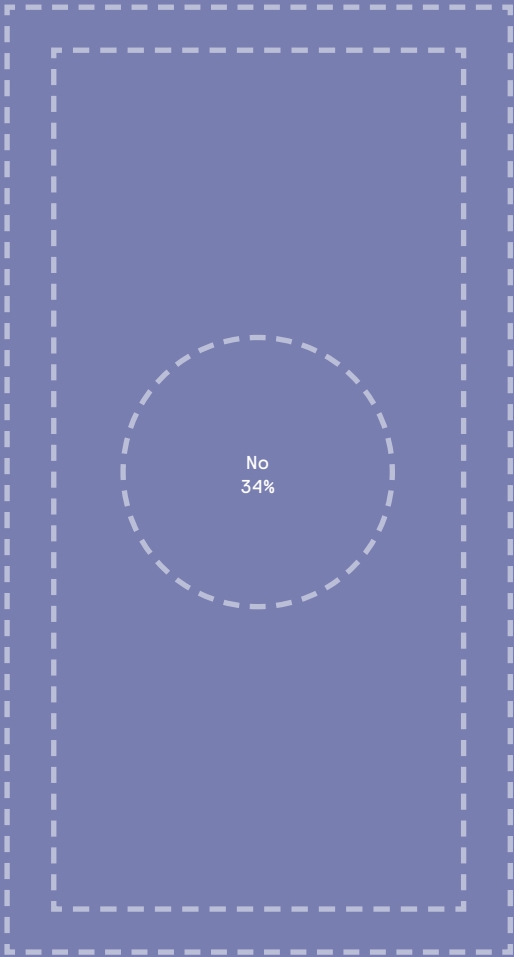
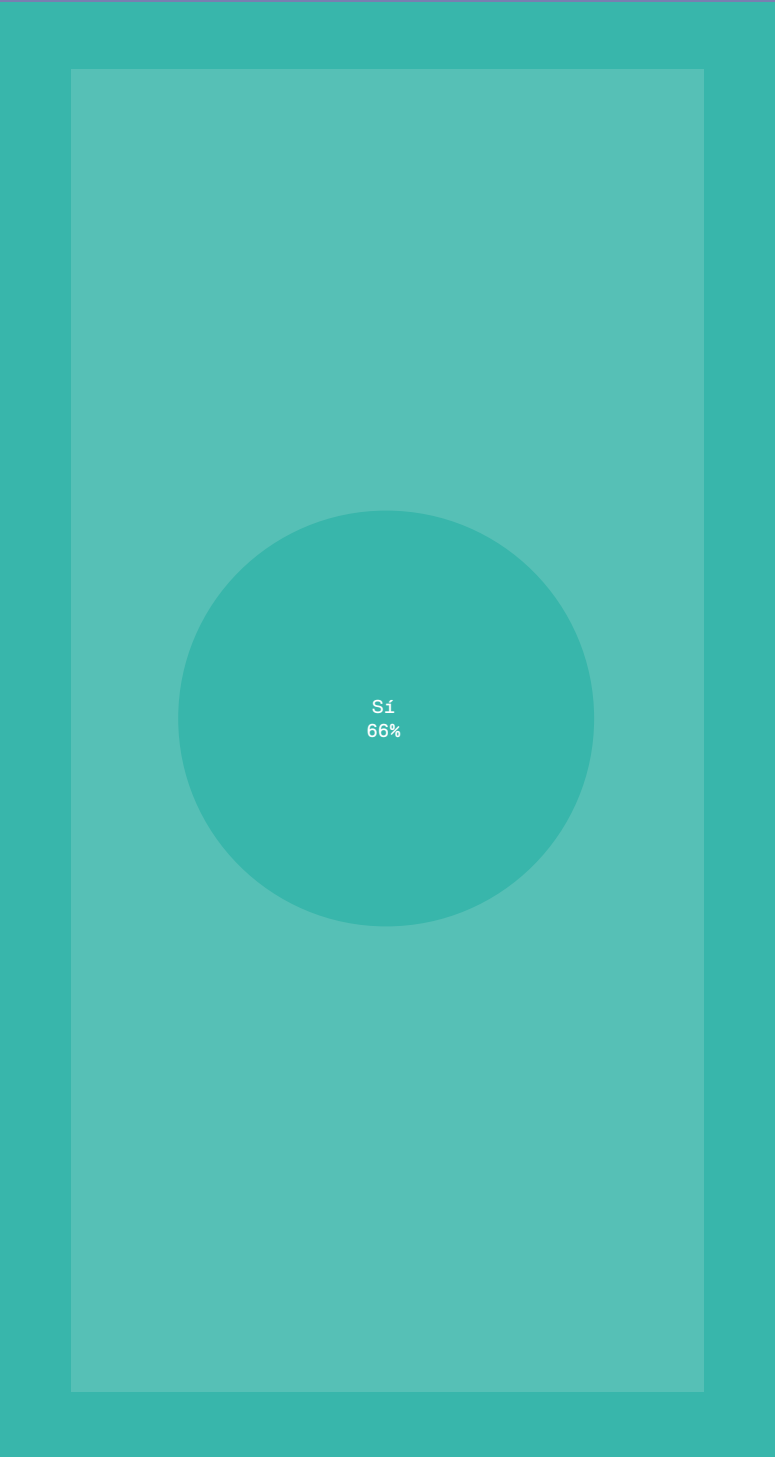


Otros ingresos  
62,5%

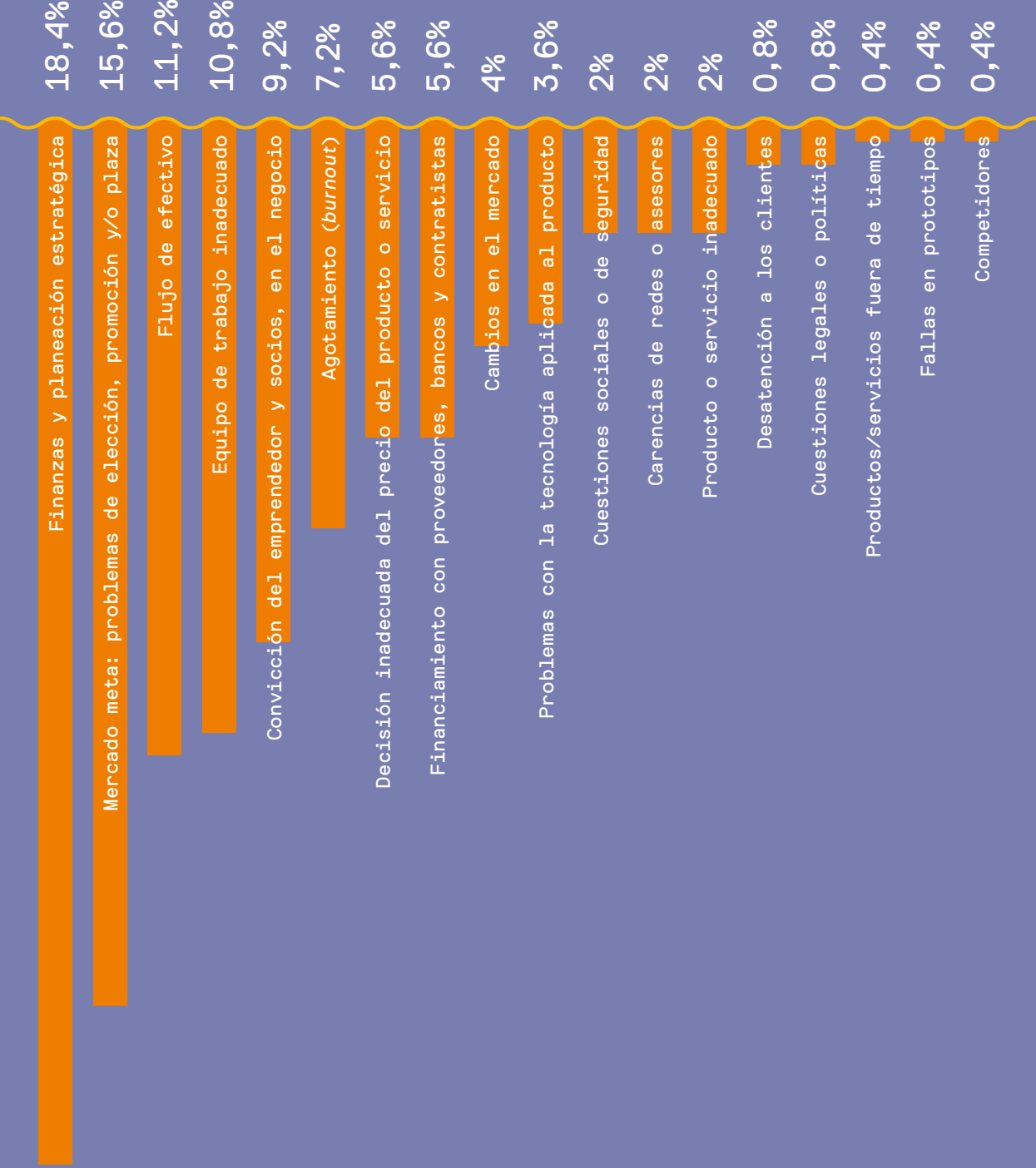
Ingresos del  
negocio creativo  
37,5%

Solvencia

a final de mes

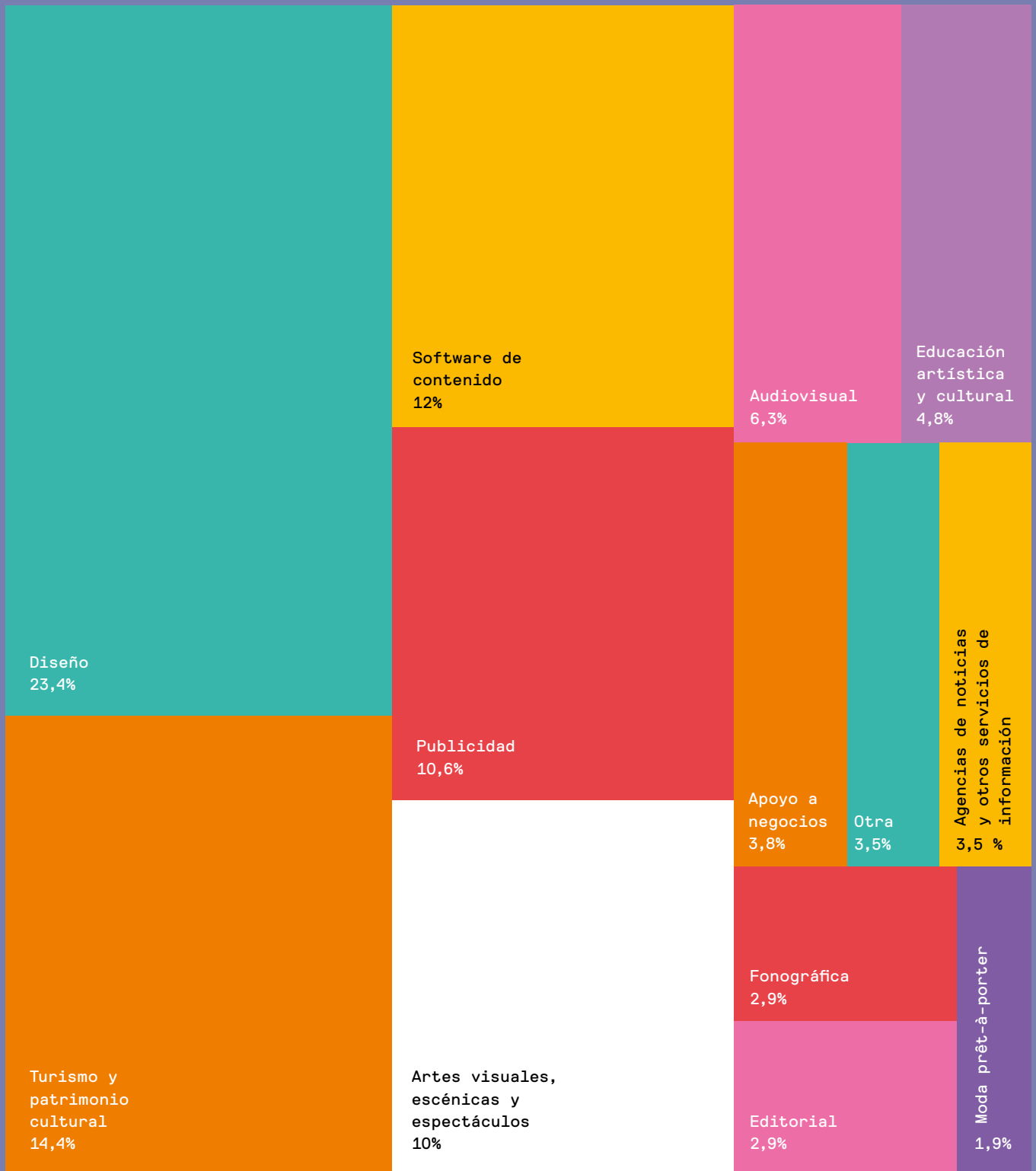


# Causas del fracaso



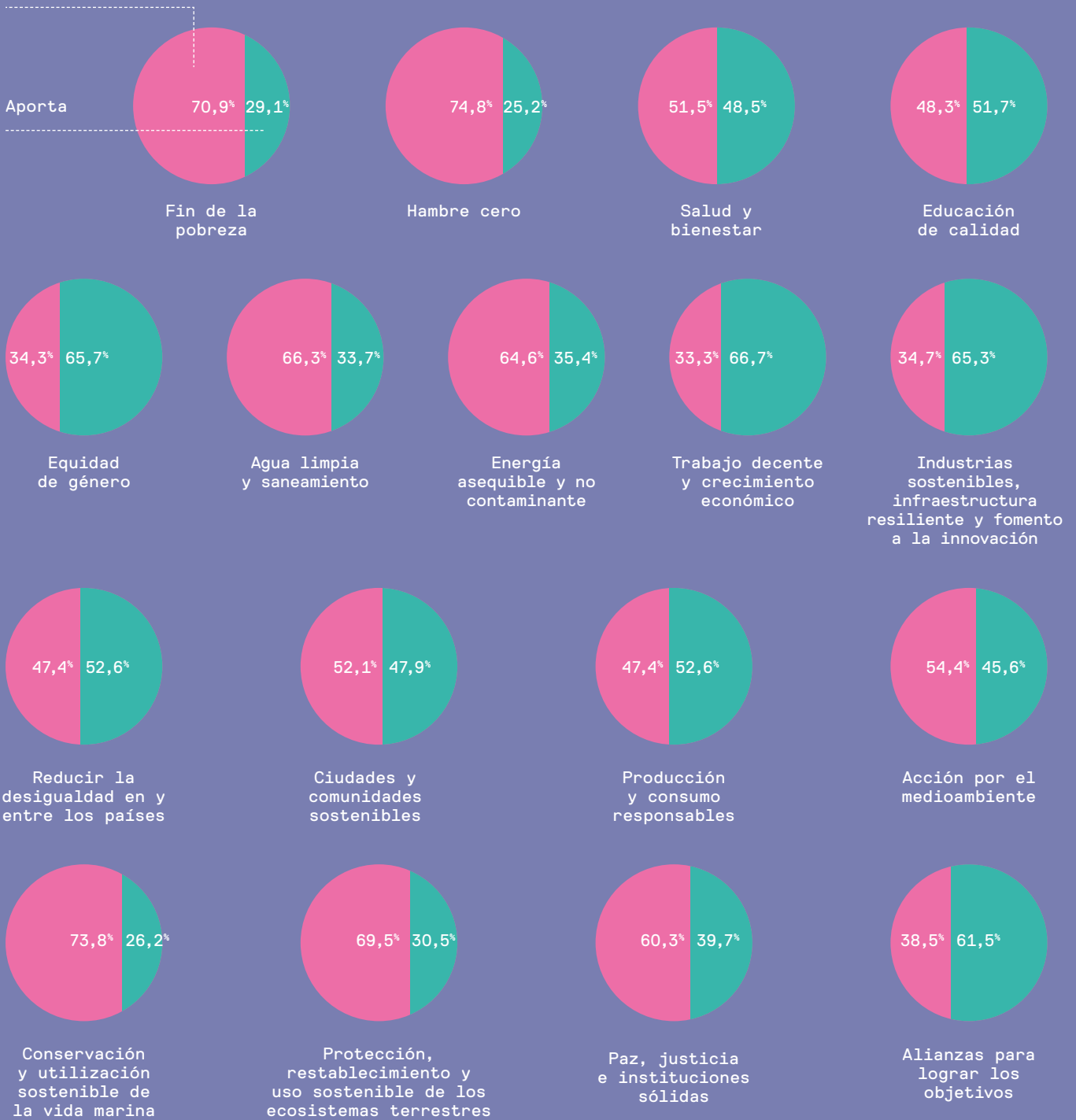
# Distribución

## por industria

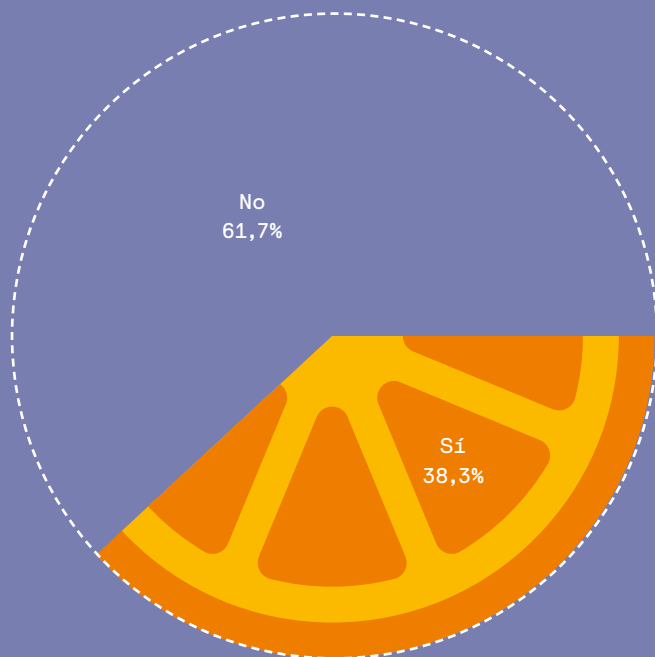


# Aporte de las industrias creativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Indirectamente

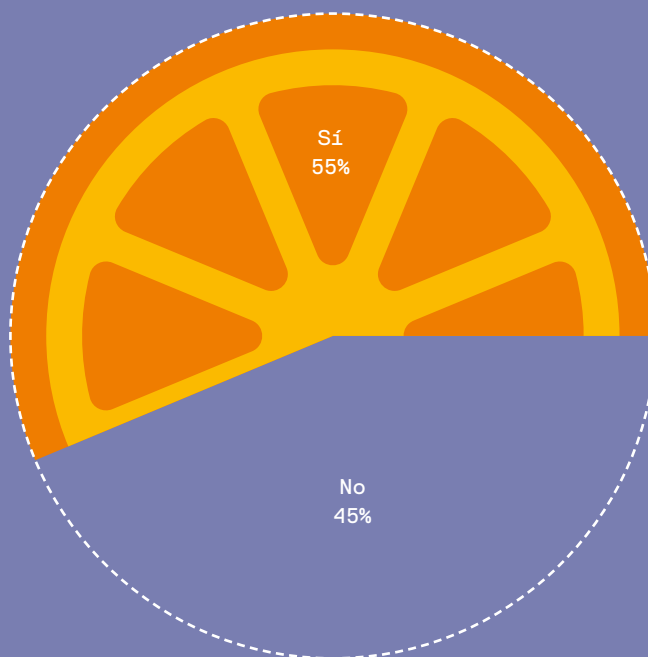


¿Qué saben  
sobre economía  
naranja?

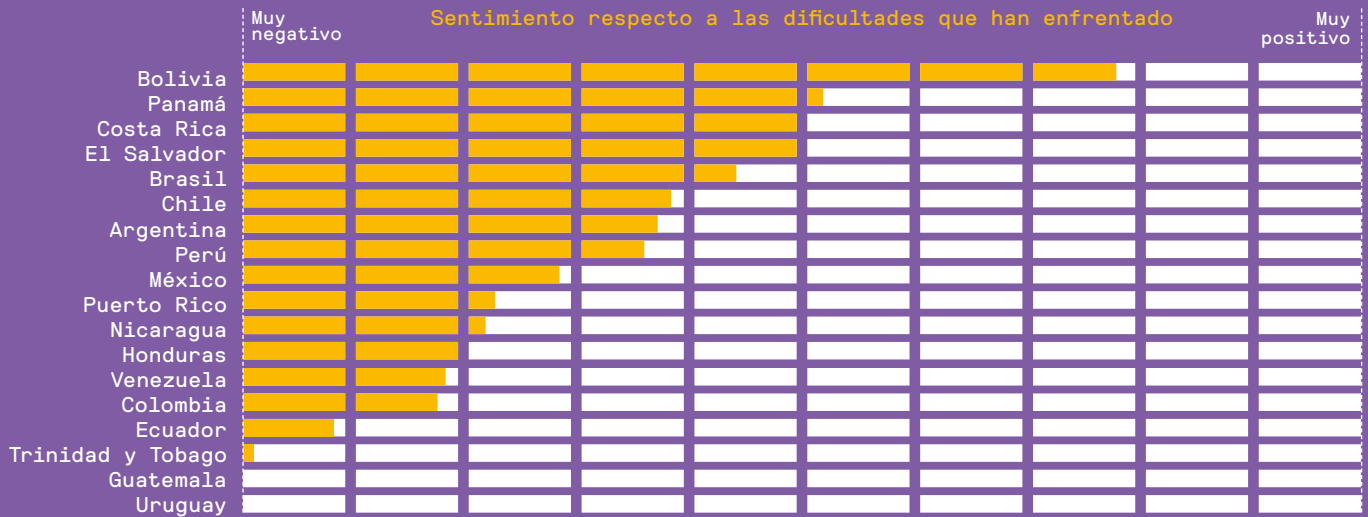


Saben lo que es la  
Economía naranja

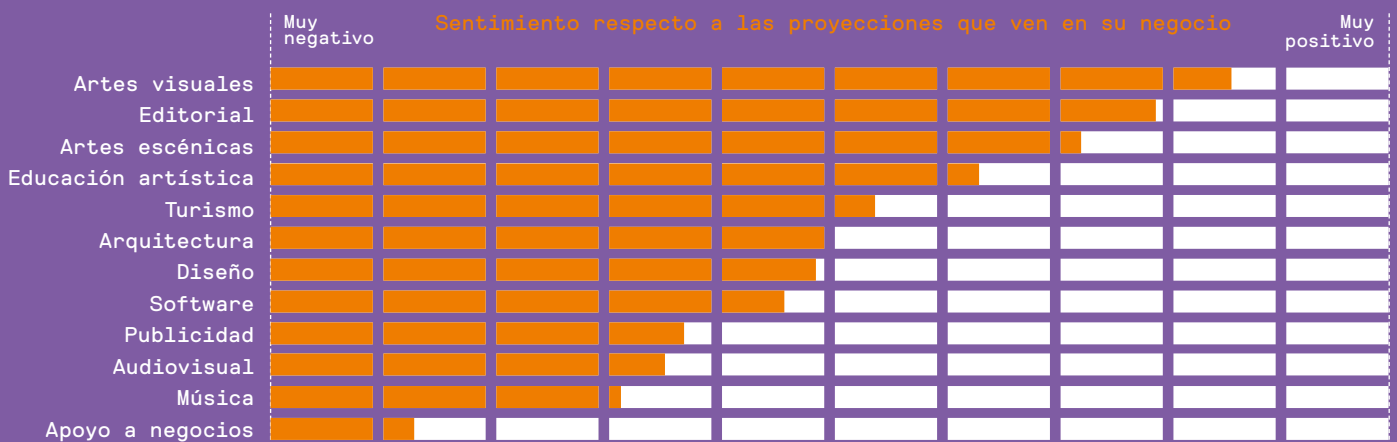
Conocen el impacto  
de la economía  
creativa



# ¿Cómo te sientes respecto de la situación actual de tu negocio?



# ¿Cómo te sientes respecto de la situación actual de tu negocio?





## La salud de una empresa creativa

Para fines de esta investigación el Failure Institute desarrolló el ISAEC (Índice de salud de la empresa creativa), el cual es un coeficiente entre 0 y 10 que se obtiene al incluir las variables de la encuesta que proveen una calificación sobre el negocio, de la siguiente manera:

$$\text{ISAEC} = \log \left( \frac{2t \cdot V}{(I + 1) \cdot (4s^2 + e^2)} \right) + \log \frac{G}{T} + 1 + AV + S + \frac{sa + f + i}{5}$$

El primer término considera las ventas mensuales y el tiempo que lleva funcionando el negocio y lo divide entre la inversión inicial por el número de socios y empleados. El logaritmo es para quitarle los ceros de más.

Tiempo que lleva el negocio creativo funcionando.

Monto de las ventas mensuales del negocio.

Monto de la inversión inicial.

Número de socios del negocio.

Número de empleados del negocio.

El segundo término compara los porcentajes de ingresos y tiempo de dedicación del emprendedor en el negocio. El logaritmo y el +1 funcionan para que ese factor valga entre 0 y 2.

Porcentaje de los ingresos del emprendedor que provienen de ese negocio.

Porcentaje del tiempo que dedica el emprendedor a su negocio.

Si el negocio provee lo suficiente para vivir (0 o 1).

Estos valores suman 1 o 0, dependiendo si la respuesta es Sí (1) o No (0).

Si el negocio tiene solvencia al final de cada mes (0 o 1).

Nivel de satisfacción del emprendedor con los ingresos percibidos (1 a 5).

Nivel de información sobre sus obligaciones fiscales y contables (1 a 5).

Nivel de felicidad (1 a 5).

El último factor suma hasta 1 por cada una de las valoraciones, es decir, un número entre 0,6 y 3.

## Segmentación

### ISAEC por país

0 - No saludable  
10 - Saludable

¿Cuál es el índice de salud de los emprendimientos creativos por país?

El índice promedio de las industrias creativas por país es

3,4%



¿Cuál es el índice promedio de salud de los emprendimientos creativos por industria?

El índice promedio de las industrias creativas de América Latina y el Caribe es

3,4%



¿Cuáles son las industrias con mayor promedio de salud en sus emprendimientos creativos?

4,0%

Las empresas de publicidad



3,7%

y apoyo a negocios creativos



¿Cuáles son las industrias con menor promedio de salud en sus emprendimientos creativos?

3,0%

Las empresas de artes visuales, escénicas y espectáculos



2,6%

Las de educación artística y cultural



¿Cuál es la relación entre el índice de salud de los emprendimientos creativos y la preocupación del emprendedor sobre la estabilidad laboral?



Según la respuesta de los encuestados, encontramos que a mayor salud del emprendimiento, menor la preocupación por la estabilidad laboral.

¿Existe una relación entre la salud de la empresa y la edad del emprendedor?



¡Sí!

Según los emprendedores tienen mayor edad, la salud de sus empresas tienden a mejorar hasta que los emprendedores cumplen 50 años.

¿Existe una relación entre la salud del emprendimiento y el número de socios?



¡Sí!

Encontramos que los emprendimientos con mejor índice de salud son aquellos que alcanzan los 5 socios.

¿Qué significa toda esta información?



Esto significa que los emprendimientos creativos y culturales en América Latina no presentan una buena salud, pero a partir de este diagnóstico y a lo largo de este estudio, podemos aprender que los que se atreven a tener grandes fracasos, logran grandes éxitos.

# Glosario

## A

---

### **Aceleradora**

El objetivo de un programa de este tipo es brindar el apoyo técnico, capacitación o recursos financieros necesarios para agilizar en poco tiempo el crecimiento de una *start-up*. Las aceleradoras pueden ser programas del gobierno, del sector privado o de instituciones educativas. Sus convocatorias están abiertas a empresas de distintos tipos. Algunas se combinan con espacios de *coworking*.

### **Activos tangibles/intangibles**

Los recursos físicos con los que cuenta una empresa se denominan tangibles: inventario, maquinaria, infraestructura, materias primas y, desde luego, los recursos financieros. Los intangibles carecen de representación concreta y se relacionan con las capacidades de la empresa: innovación, marca, organización o prestigio.

### **Algoritmo**

La secuencia de instrucciones, reglas o pasos que dan como resultado un objetivo preciso y determinado se denomina algoritmo: Parecido a una receta en que los ingredientes y su preparación deben disponerse en un orden fijo, tiene usos en el campo de las matemáticas, la computación, la robótica y las finanzas.

### **Análisis geoespacial**

Consiste en la gestión, análisis estadístico y procesamiento de información geográfica mediante el uso de tecnologías de la comunicación. Esta técnica se utiliza en campos tan distintos como las ciencias ambientales y el marketing digital.

### **Aprendizaje de máquina**

También conocido como aprendizaje automático, se refiere a la habilidad de las máquinas (computadores, programas, incluso inteligencia artificial) para aprender a partir de la experiencia y sin necesidad de implementar algoritmos previos. Para ello, las máquinas recurren a la predicción y las estadísticas.

### **Autoempleo / freelance**

El régimen de trabajo *freelance* se basa en la autonomía del trabajador: al no formar parte de la planilla fija de empleados de una empresa, puede ofrecer sus servicios a distintos empleadores. La independencia es factor clave, así como la flexibilidad de los ingresos, gestión de proyectos y tiempo dedicado a cada uno. Dado que carece de un jefe o superior directo, se le considera autoempleado.

### **Automatización**

Proceso con el que se asignan tareas y procedimientos a máquinas, sistemas y procesos tecnológicos. Al transferir estas acciones a operadores automatizados, en lugar de humanos, las empresas pueden mejorar su productividad y costos de producción, así como potenciar la experiencia de trabajo de sus empleados.

## B

---

### **Business to business**

Se refiere al segmento económico que desarrolla productos y servicios que facilitan las transacciones comerciales entre dos empresas; por ejemplo, fabricante y distribuidor, o distribuidor y comercio minorista. Estos productos y servicios no están previstos para un consumidor final, sino para clientes empresariales.

## C

---

### **Capital de riesgo**

Se trata del financiamiento otorgado a *start-ups* y pequeños emprendimientos con potencial de crecimiento. La compañía beneficiada a su vez entrega parte de la propiedad y control de la empresa por un tiempo, por lo general entre tres y cinco años, o hasta que se recupere la inversión. Este capital es distribuido por firmas de capital de riesgo que pueden ser gubernamentales, semigubernamentales o privadas.

### **Capital inteligente/intelectual**

El conocimiento que una empresa o sus empleados poseen, y la gestión del mismo para generar recursos financieros, multiplicar activos, crear ventajas competitivas y lograr objetivos organizacionales. A menudo suele incluirse en el concepto de capital humano, organizacional y relacional, así como de propiedad intelectual, filosofía de la empresa, los aportes intelectuales de los socios y todo aquello que optimice el rendimiento de la empresa.

### **Capital semilla**

El financiamiento involucrado en la creación o fases tempranas de una empresa se denomina capital semilla. A diferencia del capital de riesgo, el capital semilla por lo general proviene de micromecenazgos, fondos familiares o *crowdsourcing*, y sus montos tienden a ser menores. Paradójicamente, el riesgo del capital semilla es más alto, pues la empresa beneficiada suele estar en una etapa en la que aún no posee flujo de efectivo.

### **Cloud computing**

El servicio de almacenamiento de información en servidores remotos, comúnmente de paga, se asocia a la *nube*, a la que el usuario puede acceder por medio de un proveedor que lo asesorará en software, plataforma e infraestructura.

### **Coworking**

Se trata de un espacio de trabajo compartido, cuya renta puede ser por día, semana, mes u año. Estos espacios ofrecen la infraestructura y servicios digitales para que los emprendimientos y trabajadores independientes tengan, además de un sitio para trabajar, un punto de encuentro con proyectos similares que les permitan formar redes.

### **Comercialización**

Oferta y demanda constituyen la posibilidad de comprar o vender un bien o servicio. Siempre que se ofrezca un bien y un consumidor posible lo demande, la comercialización de ese bien se lleva a cabo por medio de la venta y distribución.

### **Comercio local**

Tipo de economía que favorece los intercambios comerciales al interior de una comunidad o región; la compraventa de productos locales y regionales, y el consumo de productos generados y distribuidos de manera comunitaria, artesanal o en bajos volúmenes.

### **Cómputo cognitivo**

Utilizado como herramienta y estrategia empresarial, el cómputo cognitivo permite sistematizar la información por medio de la exploración de datos (*big data*) y otros procesamientos de lenguaje que automatizan y simulan el pensamiento humano, con el fin de predecir y generar información sobre clientes, contenidos, análisis sistematizados, etcétera.

### **Copycat**

Modelo de negocio que “replica” o imita las estrategias y modelos de emprendimientos globales, por lo común con el fin de adaptarlos a una región determinada.

### **Copyright**

Norma jurídica que garantiza al creador de un determinado bien o servicio los derechos patrimoniales de su obra para su uso propio, reproducción y distribución. De acuerdo a la legislación de cada país, estos derechos tienen una duración determinada y por lo general implican un valor económico.

### **Cosplay**

Contracción del término *costume play*, o juego de disfraz. Se trata de una subcultura cuyos participantes recrean en sí mismos, con disfraces, maquillaje y distinta utilería (props), personajes ficticios de la televisión, el cine y el *animé* japonés. Participan en convenciones y otros eventos, y se identifican como una especie de tribu urbana.

### **Crowdfunding**

Tipo de financiamiento colectivo que surgió en la era de internet y las redes sociales: se compone de pequeños o grandes donativos que se efectúan, por medio de una convocatoria, en una plataforma determinada para la financiación de un proyecto. Sitios como Kickstarter nacieron como parte de la cultura del *crowdfunding*.

### **Crowdsourcing**

Basado en el concepto del poder de la gente, el *crowdsourcing* utiliza la colaboración abierta a partir de una convocatoria para obtener soluciones, diseños o ideas para resolver problemas determinados. De este modo, no restringe la selección de colaboradores y sus tareas a empleados o contratistas. Por lo habitual se lleva a cabo en comunidades en línea donde abundan los usuarios afines al tema de la convocatoria.

## **D**

### **Derechos de propiedad intelectual**

Toda creación intelectual está cubierta por estos derechos legales. La propiedad intelectual en las creaciones artísticas se protege mediante derechos de autor, mientras que la propiedad industrial (marcas, patentes) remite a productos registrados y protegidos en el mercado.

### **Desarrollo e investigación**

Conjunto de acciones encaminadas a descubrir soluciones y desarrollar conocimiento en el área de la tecnología y la ciencia. Su objetivo es crear nuevos servicios o mejorar los existentes. Casi siempre culmina en el registro de patentes bajo propiedad intelectual.

### **Desarrollo de marca**

La identidad de un producto o servicio se conoce como marca e incluye aspectos como el nombre, la imagen, la reputación, el logotipo y la presentación comercial. Marca también es todo aquello que consiga un reconocimiento del público y diferencie a una empresa de sus competidores.

### **Destrucción creativa**

Concepto propuesto por primera vez por Werner Sombart, sociólogo alemán, y divulgado por el economista austriaco Joseph Schumpeter, quien lo consideraba parte esencial del sistema capitalista. Se refiere a un proceso de constante transformación

que revoluciona la estructura económica desde su interior y que a la vez que destruye ciclos y métodos de producción, crea nuevos órdenes. Esta evolución, si bien termina por afectar a ciertas organizaciones menos aptas para enfrentar la competencia, pavimenta el camino hacia mejores prácticas y calidad de vida en general.

## **E**

### **Economía creativa**

Se basa en las actividades de las industrias culturales y todas aquellas que emplean la imaginación y la creatividad; por ejemplo, el diseño, el software, el arte y la gastronomía. La economía creativa busca abrir posibilidades de orden económico, propulsa la calidad de vida en las grandes ciudades y valora las ideas como un bien que trasciende su capacidad económica.

### **Economía digital**

Es la economía que nace con internet y los medios digitales: incluye redes sociales, tecnología celular, análisis de *big data*, servicios digitales, aplicaciones e infraestructura de comunicación, entre otros.

### **Economía global**

La actividad económica que se realiza alrededor del mundo, entre países e industrias de diversa índole, se denomina global. Las empresas internacionales, conocidas como multinacionales, ofrecen bienes y servicios en distintos territorios, sin limitarse a las fronteras nacionales.

### **Economía naranja**

Es el conjunto de actividades que de modo encadenado permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. El universo naranja está compuesto por la economía cultural y las industrias creativas, en cuya intersección se encuentran las industrias culturales convencionales; y por las áreas de soporte para la creatividad.

## Ecosistema digital / creativo

Al igual que un sistema donde cohabitan y conviven diferentes organismos que se vinculan de manera interdependiente, los ecosistemas digitales y creativos son ambientes surgidos en internet donde se corresponden elementos, se intercambian herramientas y los usuarios se relacionan en distintos niveles. Cuando se centra en actividades relacionadas con las ideas, se denomina creativo.

## F

---

### Fintech

Contracción del término *financial technology* o tecnología financiera. Se trata de la tendencia que desarrolla servicios y prácticas financieras a partir de la innovación tecnológica. Suele asociársele a las *start-ups* de nuevas tecnologías, e incluye la banca en línea y sus aplicaciones móviles, los sistemas de seguridad financiera, negociaciones bursátiles, plataformas de consultoría e inversión, entre otros.

## G

---

### Gadget

Es un dispositivo electrónico de uso cotidiano en cuyo diseño interviene la innovación tecnológica. Un reloj mecánico es, en su definición, un *gadget*, pero hoy el término se asocia a los artefactos y herramientas novedosas, como tabletas electrónicas, relojes inteligentes, dispositivos de audio y software.

### Gamer

Aficionados a los videojuegos y a toda la cultura relacionada con ellos: su programación, comercialización y distribución, e incluso su papel como sistema narrativo alternativo.

## Géneros binarios

Se refiere a la tradicional clasificación de las personas en dos géneros determinados: masculino y femenino. Presupone que sexo, género y sexualidad son fijos, intercambiables y por lo general se corresponden. El actual espectro de género permite a las personas identificarse con el de su preferencia, o con ninguno de los dos propuestos por las estructuras sociales hegemónicas.

## H

---

### Hot desks

Modalidad de trabajo en que, al interior de una oficina o espacio compartido, los empleados no tienen asignados escritorios o sitios fijos, sino que pueden moverse por estaciones laborales de acuerdo a sus necesidades y funciones del momento.

### Hub (nodo)

Centro estratégico y punto de encuentro para emprendedores que efectúan investigación, colaboración e innovación. Además de ser lugares de referencia para *start-ups* y pequeños emprendimientos que buscan apoyo, los *hubs* son sitios donde se espera que los miembros aporten conocimientos, experiencia, recursos, y estén dispuestos a formar parte de proyectos y redes comunes.

## I

---

### Incubadora

A diferencia de una aceleradora, una incubadora apoya a los emprendimientos que se encuentran en su fase inicial de formación, cuando carecen de estructura, modelo de negocios y recursos. Por el potencial que ofrecen, las incubadoras facilitan a las *start-ups* no solo con financiamiento, sino asimismo con *coaching*, capital intelectual, gestión de recursos y hasta espacios de trabajo.

## Industrias creativas y culturales (ICC)

Son los sectores económicos dedicados a los contenidos culturales, intelectuales y creativos. Las integran la producción, difusión y comercialización de bienes y servicios de la publicidad; las industrias musical, cinematográfica, televisiva, editorial, fotográfica; las artes escénicas, museografía, desarrollo de videojuegos, entre otros. Su nivel de crecimiento es alto, pues cada vez hay una mayor demanda para el acceso a los contenidos culturales a través de canales de distribución como los dispositivos electrónicos. También favorecen la integración de jóvenes y mujeres emprendedores.

### Interface

Es el espacio o superficie donde interactúan la máquina y el usuario, y en el que este puede controlar el modo de uso, el intercambio de información y la configuración de la máquina, entre otras actividades. El diseño de una interface tiene como objetivo una usabilidad amigable, fácil e intuitiva, y presupone la interconexión entre dos sistemas.

## Índice de salud de la empresa creativa

Propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo, y en colaboración con el Instituto del Fracaso, se trata del cálculo que permite medir la salud de una empresa creativa, tanto por el nivel de ingresos como por el de satisfacción.

## L

---

### Lead-time

El lapso de tiempo en que un emprendimiento o tecnología opera en la industria antes de que la competencia aumente. Puede extenderse si se logra construir lealtad de consumidores y se conserva la esencia del bien o servicio.

## M

---

### **Marca país**

La difusión de un país como marca busca atraer al turismo y el capital extranjero, así como promover la influencia política, económica y cultural de una nación. Basa su efectividad en atributos propios como su cultura, su historia y sus tradiciones, pero también sus innovaciones tecnológicas, sus productos intelectuales y todos los aspectos que le dan identidad y refuerzan la percepción que se tiene sobre determinado país en el mundo.

### **Marketing**

Disciplina que transforma los bienes y servicios desde su concepto hasta la captación del consumidor. No se reduce al acto de vender, sino a desarrollar estrategias para satisfacer las necesidades del consumidor, incitar su demanda e incluso anticiparse a sus deseos.

### **Matchmaking**

En el contexto del mundo de los negocios, alude al acto de poner en contacto a emprendedores y emprendimientos que sean compatibles para generar redes y colaboraciones entre ellos. Puede suceder en eventos sociales, pero igual existen organizaciones que se dedican a él.

### **Meetup**

Reuniones informales entre emprendedores que son organizadas por instituciones anfitrionas para tender redes, compartir casos de éxito o fracasos y sus aprendizajes, así como presentar y conocer proyectos.

### **Mentoring**

En el ámbito emprendedor, un mentor es un individuo con mayor experiencia y conocimientos en determinado campo, que guía y aconseja a otro, por lo general más joven o con menor práctica. Su objetivo es desarrollarle el potencial e instigar en él capacidades de resolución de problemas, organización, creatividad, planificación, entre otras.

### **Micro, pequeñas y medianas empresas**

A diferencia de las grandes corporaciones, se trata de una empresa mercantil o industrial, compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación.

### **Moonshot**

Un proyecto de gran innovación que suele irrumpir en su campo con un objetivo de largo alcance. Es radical, ambicioso y riesgoso en su concepción, y por lo común se relaciona con los emprendimientos tecnológicos. El término proviene del inglés, idioma en el que literalmente alude al acto de mandar un cohete a la Luna.

## O

---

### **Open source / código abierto**

Aunque al inicio fue concebido como el software que podía ser modificado (además de estar disponible de forma gratuita y con acceso al código fuente) y redistribuido por medio de la colaboración abierta, ahora puede referirse a la manera o filosofía en que se encaran los proyectos e iniciativas en código abierto.

## P

---

### **Patente**

Es el derecho exclusivo que posee el inventor de un producto o tecnología para su explotación comercial o mera protección intelectual durante un lapso que varía según la legislación de cada país. Cuando la licencia expira, la invención se vuelve pública para evitar monopolios y contribuir al conocimiento y avance de la sociedad.

### **Planeación estratégica**

Es el procedimiento que una empresa diseña para alcanzar sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Gracias a un análisis de variables, elaboran estrategias sistematizadas que bien pueden ser financieras, y también mercadológicas, políticas, tecnológicas, entre otras.

### **Producto geográfico bruto**

Es el valor de la producción de bienes y servicios de una determinada zona geográfica: una región, una provincia, un estado.

### **Producto interno bruto**

El valor de bienes y servicios producidos por un país o región durante un período, que por lo general es de un año. Es un indicador del desempeño o crecimiento económico de un país o región que ayuda a hacer cuadros comparativos internacionales.

### **Propiedad intelectual**

Se refiere al conocimiento, las ideas y expresiones creativas que, además de tener un valor económico, están protegidos legalmente para la explotación de sus autores.

## R

---

### **Regalía**

Pago por concepto de propiedad intelectual al autor, dueño o propietario de un bien o servicio a cambio de su explotación y uso comercial.

## S

---

### **Salud financiera**

El estado más óptimo de las finanzas de un emprendimiento, que se traduce en un equilibrio entre ingresos y egresos, adecuada gestión de recursos y un bajo nivel de endeudamiento. Mientras los ingresos sean mayores a los egresos, se considera que la compañía posee una buena salud financiera.

## Servicio cultural

Actividades, bienes y servicios de naturaleza artística e intelectual, algunas de las cuales tienen reproductibilidad limitada, debido a que suelen exhibirse o ejecutarse: obras de teatro, exposiciones museográficas, cursos y modelos educativos, etcétera.

## Software

La información y programas internos de un dispositivo electrónico que permiten su funcionamiento y echan a andar tareas, programas y sistemas. Está escrito en código por programadores y se divide en el de sistema (las funciones del dispositivo) y el de aplicaciones, que se centra en realizar múltiples tareas.

## Soul-calypso

Conocido por la contracción soca, es un género musical típico de las islas del Caribe, surgido en Trinidad y Tobago durante las décadas de 1960 y 1970. Combina ritmos del calypso –prominente en las Antillas– con electrónica y percusiones, además de integrar instrumentos de origen indio como el dholak y el dhantal.

## Start-up

Es el estado inicial de una compañía, cuando está en la fase de desplazamiento de la concepción de la idea hacia un esquema de financiamiento. Su probabilidad de éxito depende no solo de la creatividad o innovación del bien o servicio que ofrecerá, sino de su modelo de negocio y capacidad de atraer financiamiento e inversión.

## Streaming

Reproducción de contenidos de audio y video en línea, sin necesidad de descargar el material de manera previa. Hoy existen diversos servicios de *streaming* bajo suscripción. Algunos de los más populares son Netflix, Spotify, Hulu y Amazon TV.

## Sustentabilidad

Desarrollo o actividad económica basada en el respeto por el equilibrio y la con-

servación de los recursos ecológicos y ambientales. Prácticas y principios éticos en concordancia con una visión de cuidado del planeta.

## T

---

### Think tank

Centro de investigación, estudio y resolución de problemas, que se conoce también como laboratorio de ideas. Suelen estar constituidos como organizaciones sin fines de lucro y se dedican a producir conocimiento en temas como políticas públicas, economía, derechos humanos y cultura, entre otros.

### Tutorial

Guía breve, por lo habitual disponible en línea, que provee instrucciones paso a paso para realizar una actividad o hacer uso de un programa, herramienta o tecnología.

## U

---

### Unicornio

Empresa emergente que, tras haber atraído el capital de riesgo, alcanza un nivel de éxito tal que su valuación ronda los miles de millones de dólares. Se caracteriza por una estrategia del negocio al consumidor (*business to consumer*), haber nacido en la época de las redes sociales (de las que suelen servirse) y estar relacionada con la tecnología.

## V

---

### Valor agregado

En el ámbito del marketing, se trata de una ventaja competitiva de un bien o servicio que lo distingue de sus competidores. Esta característica o suma de características le granjea mayor aceptación y satisfacción del consumidor.



## Agradecimientos

Esperamos que el presente informe promueva el diálogo constructivo entre los diferentes actores del ecosistema de emprendimiento creativo en América Latina y el Caribe (ALC). Este esfuerzo consistió en compilar y entender más de 200 emprendimientos creativos de la región.

El Banco Interamericano de Desarrollo y el Instituto del Fracaso desean agradecer a todas las empresas que amablemente aceptaron responder a la encuesta, que llenaron la información de mapeo que se hizo a través de *crowdsourcing*, y a los diferentes actores que ofrecieron sus historias, recomendaciones que hizo posible la elaboración del presente informe. Agradecemos especialmente a Elías Aquique, Laia Barboza, Ismael Cala, Miguel Delgado, Torsten Kolind, Claus Meyer, Diego Olavarría, Josep Palau, Rosalind Pearson, Juan Pablo Pison “Pex”, Nayeli Quinto, Nicolás Rodríguez, André Thomas, y Bárbara Aranda.

Copyright © [2018] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.



Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

#### Autores

Leticia Gasca, directora ejecutiva del Instituto del Fracaso

Alejandra Luzardo, especialista líder del Banco Interamericano de Desarrollo

#### Diseño Gráfico

Agencia Felicidad

