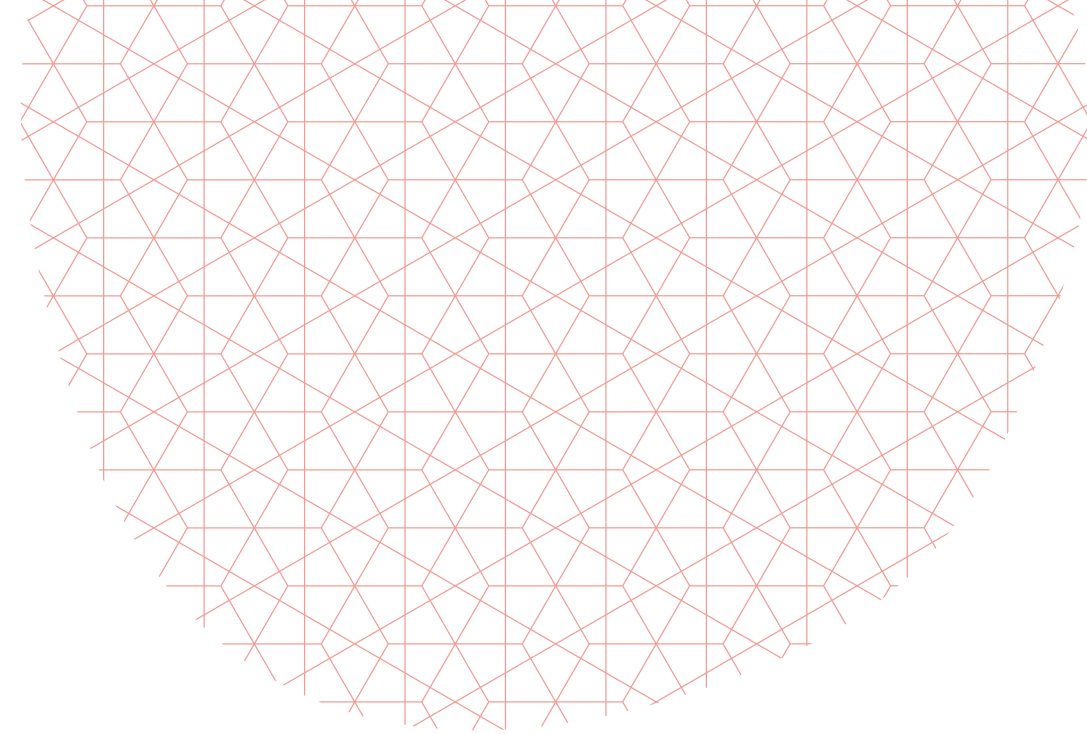
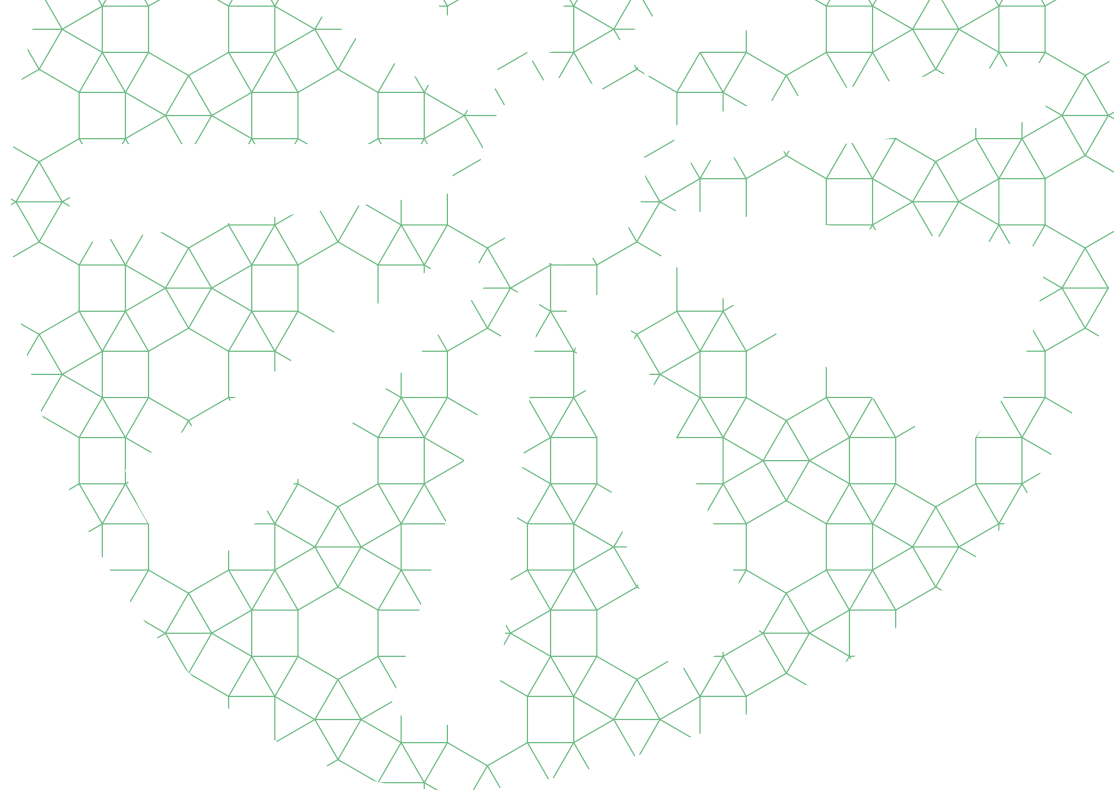


# CO·NECTA



La guía para equipos  
de emprendedores  
creativos en América Latina  
y el Caribe

Construir un  
emprendimiento sostenible



Clasificaciones JEL: L26, M13, Z11

Palabras clave: emprendimiento, industrias creativas, América Latina y el Caribe

Copyright © 2021 Banco Interamericano de Desarrollo.  
Esta obra se encuentra sujeta a una licencia

y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

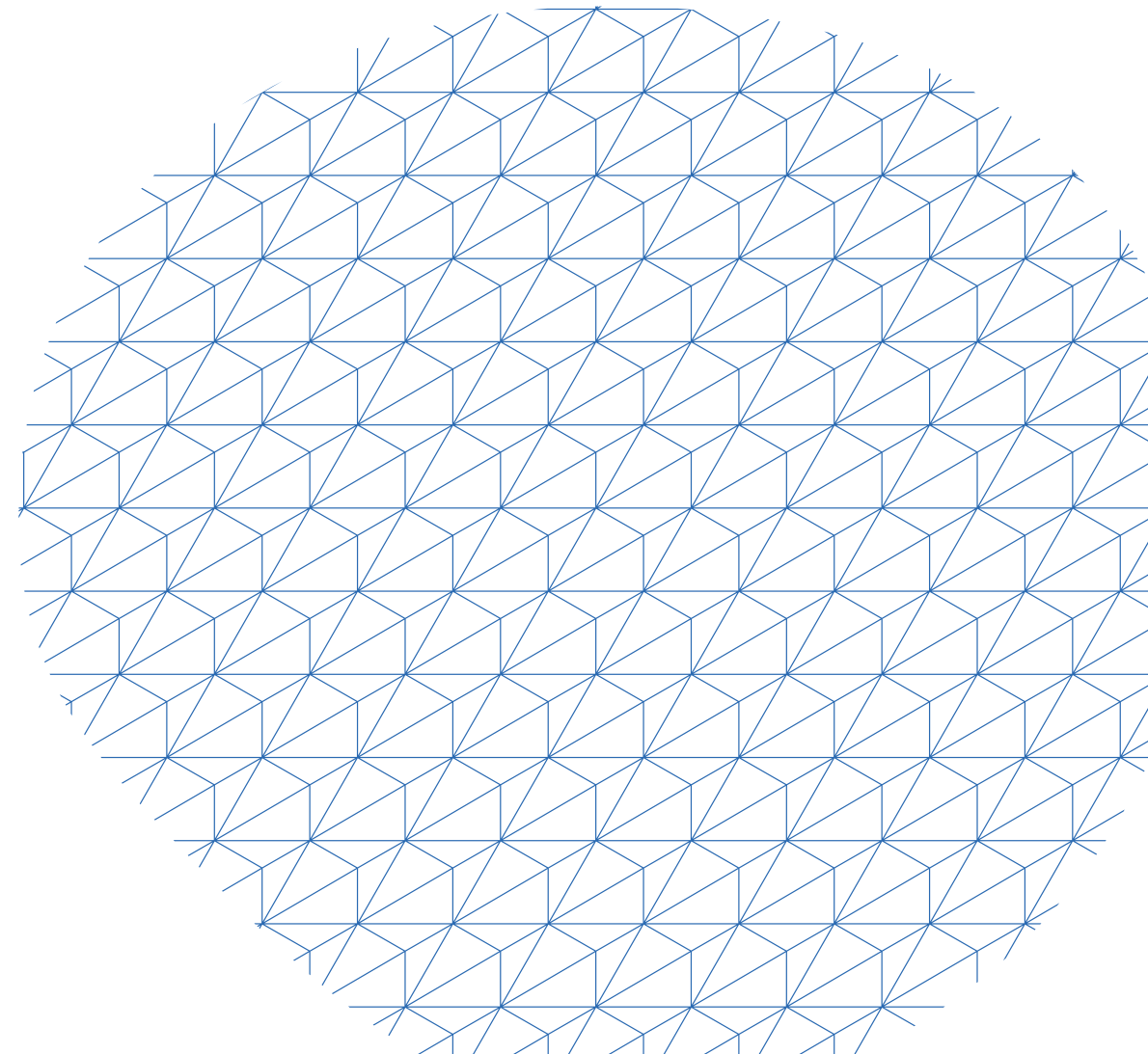
Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están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

Nótese 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.



Banco Interamericano de Desarrollo  
1300 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577

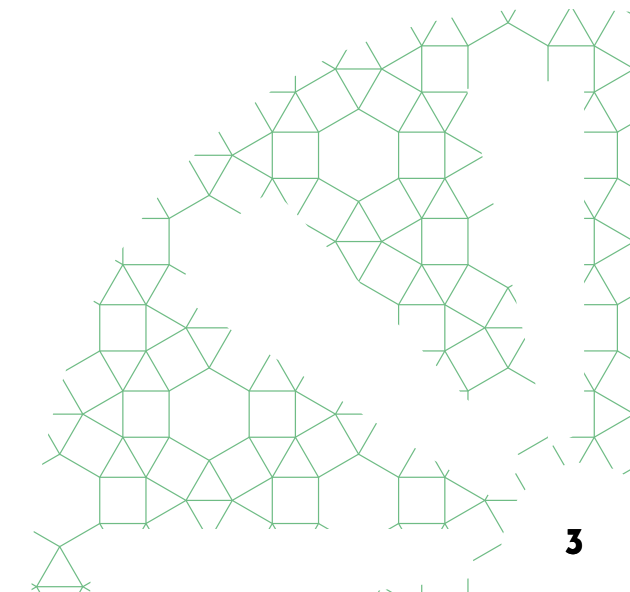
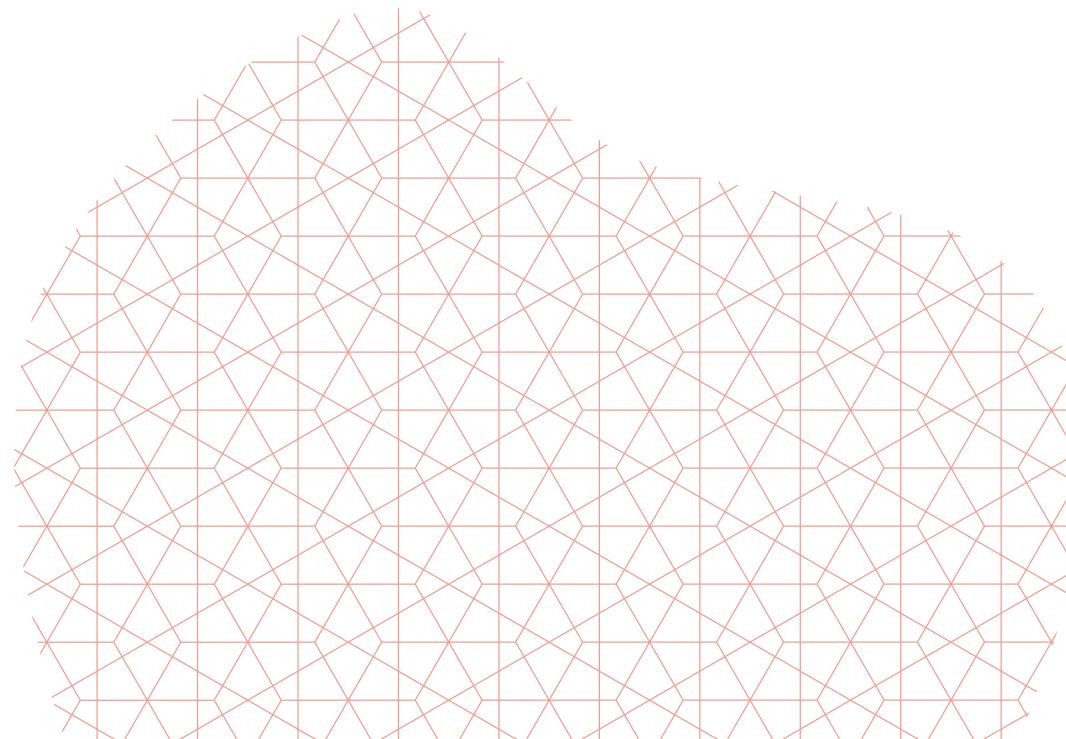
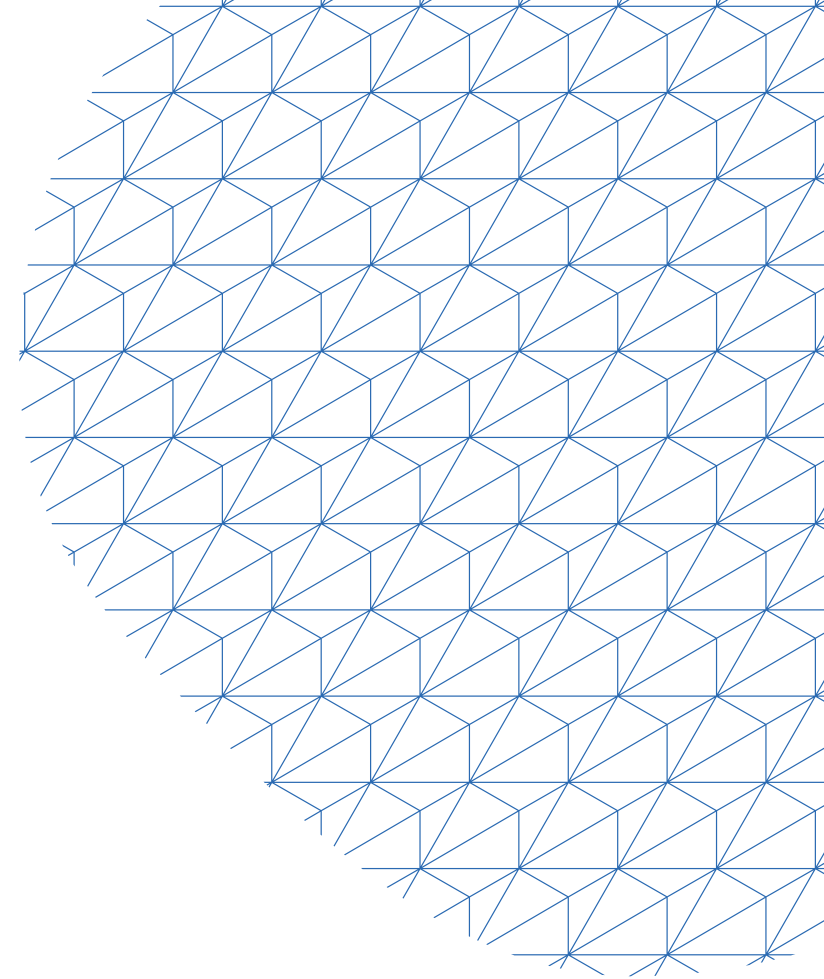


# Bienvenido a **CO·NECTA**

**L**os equipos emprendedores más originales y más eficaces son variados, pues reúnen diferentes perspectivas, fortalezas y disciplinas. Un equipo creativo no es la excepción.

Los equipos creativos pueden tomar distintas formas: podrían ser un grupo informal de trabajadores autónomos que a menudo unen esfuerzos para colaborar en proyectos, como un colectivo de artistas y productores, un equipo de empleados dentro de un estudio o agencia convencional, o algo intermedio. No importa la forma, como equipo creativo, se necesitan estructuras claras, procesos colaborativos y un enfoque laboral reiterativo para asegurar su adaptabilidad y resiliencia.

**CO·NECTA** es una guía de autoaprendizaje desarrollada por Nesta y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el fin de que los equipos de emprendedores creativos de América Latina y el Caribe (ALC) puedan alinear ideas, fijar una estrategia y trabajar en conjunto hacia un futuro sostenible.



# Vista panorámica de **CO·NECTA**

## Construir un equipo creativo



### Alinear a su equipo

- Mapear y reconocer sus competencias
- Definir sus valores personales y de equipo
- Comprender el comportamiento de su equipo

### Construir una cultura de equipo

- Identificar y mejorar las interacciones de su equipo
- Diseñar su cultura de equipo
- Poner en práctica la reflexión en su trabajo

### Trabajar en equipo

- Definir el propósito de su equipo
- Estructurar sus formas de trabajo

## Construir relaciones



### Comprender a sus clientes

- Identificar sus clientes y comprender sus necesidades
- Mapear la experiencia de sus clientes

### Comprender su ecosistema

- Entablar relaciones en su industria

### Personalizar sus comunicaciones

- Articular su promesa de marca
- Desarrollar su estrategia de comunicación
- Dirigirse a su público
- Crear su estrategia de marketing

## Construir un emprendimiento sostenible



### Definir su propósito

- Identificar los valores de su emprendimiento
- Establecer su visión y misión

### Mapear sus procesos

- Diseñar un plan de proyecto
- Mapear una secuencia de flujo de trabajo
- Mapear sus puntos de entrega

### Sostener un emprendimiento saludable

- Consolidar los elementos fundamentales de su emprendimiento
- Comprender los elementos básicos de las finanzas y el financiamiento
- Prepararse para lo esperado (y lo inesperado)
- Gestionar su propiedad intelectual

### Explorar nuevas oportunidades

- Practicar la creación de prototipos
- Diversificar o escalar su emprendimiento



# Qué es CO·NECTA

**CO·NECTA** es una guía de autoaprendizaje para equipos de emprendedores creativos que hayan trabajado juntos durante al menos dos años.

**CO·NECTA** tiene tres módulos:



## Construir un equipo creativo

Reconectarse entre sí. Sin importar que sean un equipo relativamente nuevo o hayan trabajado juntos durante años, este módulo los ayudará a reencontrarse como individuos, a crear una cultura de equipo sana y a diseñar mejores hábitos de trabajo.



## Construir relaciones

Considerar su emprendimiento desde un punto de vista externo. Este módulo los ayudará a dirigirse a su público, comprender cómo sus clientes perciben su emprendimiento y conocer a los actores en su ecosistema.



## Construir un emprendimiento sostenible

Explorar debajo de la superficie de su emprendimiento y su funcionamiento interno. Este módulo los ayudará a crear procesos internos para llevar su producto o servicio al mercado, mitigar riesgos y prepararse para el futuro.

Cada módulo incluye tres o cuatro secciones que abarcan de uno a cuatro objetivos de aprendizaje cada una. Estos se alcanzarán a través de actividades programadas, instrucciones y una serie de:



### PLANTILLAS

Para formular y registrar sus ideas.

### HOJAS DE INFORMACIÓN

Para una mayor comprensión sobre el tema.

### NOTAS DE DEBATE

Para llevar a cabo una conversación que analice su situación actual.

### PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

Para acordar los próximos pasos y asumirlos como compromiso.

### RECURSOS ADICIONALES

Para señalar otros ejemplos y lecturas complementarias.

También incluye historias inspiradoras de emprendimientos creativos reales en ALC que demuestran los beneficios de estas metodologías.

**CO·NECTA** ha sido diseñado para ir y venir según sea necesario. Cada módulo, sección e incluso objetivo de aprendizaje ha sido ideado para funcionar de manera independiente. Sin embargo, **CO·NECTA** también puede utilizarse en forma de aprendizaje secuencial, si así lo prefieren. En la página 8 se sugieren algunas opciones de aprendizaje para que puedan comenzar.

De cualquier manera, **CO·NECTA** es un recurso que los ayudará a navegar hacia las próximas etapas de crecimiento o desarrollo de negocio.

# Cómo utilizar CO·NECTA

El propósito de la guía de autoaprendizaje **CO·NECTA** es que trabajen como equipo según los tiempos y el ritmo que necesiten. Las actividades están diseñadas teniendo en cuenta el trabajo en equipo y colaborativo, para asegurar el compromiso y participación de cada individuo. Algunas de las actividades pueden ser completamente nuevas para ustedes, otras pueden resultarles conocidas o incluso pudieron haberlas hecho antes; si bien no todas las actividades tendrán relevancia inmediata, aprovechen la oportunidad para probar nuevas ideas y también para revisar prácticas preestablecidas.

Para comenzar, revisen en equipo los tres módulos –y los objetivos de aprendizaje– y determinen cuáles son más urgentes.

## NECESITARÁN

- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario. Si utilizan una pizarra, tomen fotografías de su trabajo por si se llega a borrar accidentalmente. En caso de no tener cómo hacerlo, en el anexo hay versiones de las plantillas que pueden imprimirse (estas deberán ser de tamaño A2 o más grandes para que puedan trabajar todos juntos). Idealmente, desplegarán toda su creatividad, llenarán las plantillas y utilizarán **CO·NECTA** de acuerdo a sus necesidades.
- Si están trabajando de forma remota, deberán tomarse el tiempo con anticipación para recrear las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran, como Miro, Mural o Venngage.

Los objetivos y las actividades de aprendizaje sugieren cierta duración para un grupo de aproximadamente cinco personas. Estos marcos temporales son únicamente una guía; hagan uso de su discreción según el tamaño y la experiencia del equipo. Establezcan plazos concretos para cada actividad, de tal forma que se logren mantener activos y concentrados en la tarea. Tomen en cuenta que será poco probable completar las plantillas dentro del plazo marcado, entonces utilicen dicha duración para familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales.

Los resultados nunca son inamovibles, por lo que es importante que se tomen el tiempo necesario para implementar sus ideas y reflexionar sobre el producto final. Retomen **CO·NECTA** de forma habitual –cada año, mes o más seguido–. La visión que obtengan y la dirección a tomar cambiarán con el tiempo.

# ¿Es usted facilitador de talleres?

**CO·NECTA** se dirige a equipos de emprendedores creativos como sus principales lectores. No obstante, en caso de ser facilitador de talleres, líder de un *hub* o asesor de negocios, puede utilizar o adaptar **CO·NECTA** a su público objetivo (conforme a la licencia Creative Commons). A diferencia del soporte comercial tradicional, **CO·NECTA** ha sido diseñado teniendo a los creativos y las creativas en mente. Su enfoque es flexible, involucra a los equipos a nivel personal mediante la exploración de valores y motivaciones, y estimula la apertura y el trabajo en equipo.

## CONSEJOS PARA INSTRUIR SOBRE EL USO DE PLANTILLAS A LOS EQUIPOS DE EMPRENDEDORES CREATIVOS

- Como amplia sugerencia, tome de cinco a diez minutos para introducir el concepto de forma breve y explicar las instrucciones de la actividad. Luego, permita que los equipos trabajen juntos en la plantilla durante unos 30-45 minutos. A continuación, reúna a los equipos para reflexionar durante otros 15 minutos.
- Mientras los equipos estén trabajando en la plantilla, camine alrededor de las mesas para prestar asistencia únicamente en caso de que sea necesario. Repita una pregunta y su respuesta al resto del salón si resulta relevante para todos los equipos. Este enfoque permite a los equipos aprender por sí mismos y apoyarse entre sí (dentro de sus propios equipos o en otros). De esta forma, se verán fortalecidos al notar cuánto pueden resolver de forma autónoma y desarrollarán facultades sobre las herramientas, su propio aprendizaje y emprendimiento. También desarrolla la confianza entre pares y demuestra la confianza entre ellos.
- Si lleva a cabo una sesión de ideas, recuerde dejar unos minutos de silencio para que los individuos escriban sus pensamientos e ideas iniciales para luego empezar con la conversación.
- El objetivo de su rol es mantener una actitud curiosa y prestar apoyo: haga preguntas, dé ejemplos –y a veces consejos– relevantes, pero recuerde que nunca ha estado exactamente en donde ellos están.
- Los equipos deben sentirse cómodos con el nivel de información que eligen compartir con los demás.
- Recuérdeles a los equipos que es poco probable finalizar la plantilla dentro del plazo establecido: están aprendiendo el concepto y familiarizándose con él mediante el bosquejo de ideas (con la intención de terminar más adelante).
- Cambie la manera en que los equipos deben completar las plantillas y ofrezca una reflexión, por ejemplo, de forma individual, en equipos, grupos, plenarios, etc.
- Presente el contenido de tal forma de que se adapte a su estilo propio de instrucción y a los estilos de aprendizaje de los equipos. Quizás desee incorporar el conocimiento integral, la narración, estimuladores, videos, ejemplos reales o personales, música, etc.
- Refiérase nuevamente a **CO·NECTA** en la medida de lo posible.

# Dónde comenzar con CO·NECTA

**CO·NECTA** ha sido diseñado para ir y venir según sea necesario. Cada módulo, sección e incluso objetivo de aprendizaje ha sido ideado para que funcione de manera independiente. Los caminos de aprendizaje que se sugieren son solamente un punto de partida, no son exhaustivos. Los objetivos de aprendizaje pueden encajar de diversas formas y ustedes podrán encontrar sus propias combinaciones también; no hay manera correcta o incorrecta de utilizar **CO·NECTA**. Desplieguen su creatividad y exploten recursos provistos para satisfacer sus necesidades.

## Si desean crear un producto nuevo...

8 HORAS APROXIMADAMENTE

Identificar a sus clientes  
y sus necesidades

145 min.

Estructurar sus formas de trabajo

100 min.

Mapear sus puntos de entrega

90 min.

Practicar la creación de prototipos

100 min.

Poner en práctica la reflexión  
en su trabajo

60 min.

## Si desean explorar nuevas asociaciones...

8 HORAS APROXIMADAMENTE

Diseñar su cultura del equipo

45 min.

Establecer su visión y misión

120 min.

Entablar relaciones en su industria

105 min.

Diversificar o escalar su emprendimiento

90 min.

Desarrollar su estrategia de comunicación

60 min.

Poner en práctica la reflexión  
en su trabajo

60 min.

## Si desean solicitar financiamiento...

7,5 HORAS APROXIMADAMENTE

Comprender los elementos básicos de  
las finanzas y el financiamiento

45 min.

Entablar relaciones en su industria

105 min.

Articular su promesa de marca

45 min.

Prepararse para lo esperado  
(y lo inesperado)

60 min.

Consolidar los elementos fundamentales  
de su emprendimiento

60 min.

Dirigirse a su público

75 min.

Poner en práctica la reflexión  
en su trabajo

60 min.



# Construir un emprendimiento sostenible



# Construir un emprendimiento sostenible

Miren más allá de la superficie de su emprendimiento y analicen su funcionamiento interno. Este módulo los ayudará a diseñar procesos internos para llevar su producto o servicio al mercado, atenuar riesgos y prepararse para el futuro. Desafortunadamente, muchos emprendimientos creativos fallan por no contar con los procesos formales adecuados para apoyar el crecimiento. Puede que esté bien dejar las cosas al azar al principio, pero ser deliberadamente estratégicos les permitirá tener más control sobre la forma y el porvenir de su emprendimiento.

Este módulo incluye cuatro secciones, cada una con una historia inspiradora de un equipo de emprendimiento creativo proveniente de ALC. Los once objetivos de aprendizaje contienen una serie de instrucciones sobre las plantillas a completar, hojas de información para consultar, notas de debate para llevar a cabo una conversación, preguntas de reflexión para ayudarlos a cumplir con sus compromisos y recursos adicionales que llevan a lecturas complementarias.

# DEFINIR SU PROPÓSITO

**D**eterminar su propósito colectivo como emprendimiento los guiará en la misma dirección. Tener esta fuerza impulsora y esta visión es vital por varias razones: para motivarlos como individuos; para unirlos como equipo; para demostrar valor a sus clientes; para diseñar productos y servicios que atraigan a nuevos clientes; y para servir como base para la estrategia del emprendimiento.

## RECUERDEN

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Los participantes podrán definir el propósito de su emprendimiento y el rol de cada uno de ellos en el mismo. .... 60 min.
- Los participantes podrán definir el propósito de su emprendimiento y el rol de cada uno de ellos en el mismo. .... 120 min.





es una productora audiovisual de El Salvador. Ha trabajado por toda América Central y Europa, y es conocida por sus ideas innovadoras. Un objetivo clave para Garage Films es empoderar, entrenar y apoyar a nuevos directores de cine de la región; el propósito es crear conocimiento y experiencia para continuar trabajando en mercados más desarrollados.

El equipo es ágil, multidisciplinario y diverso, lo que permite que respondan mejor a las necesidades de sus clientes. Este compromiso con sus clientes los diferencia de sus competidores en la región; a su vez, su cultura de equipo y trabajo duro se refleja en la calidad de sus producciones. Su fuerza impulsora es ir más allá en cada idea creativa, lo que les ayuda a retener clientes

y a generar nuevas oportunidades de negocio. La motivación colectiva del equipo va de la mano con la visión que Garage Films tiene de crecimiento dentro del mercado audiovisual centroamericano y de posicionarse como una de las productoras más importantes de la región.

HISTORIA

INSPIRADORA



**Identificar los valores de  
su emprendimiento**



60 min.

# Valores de su emprendimiento

## INTRODUCCIÓN

Los valores de su emprendimiento son los principios guía que nunca se ven comprometidos; definen su trabajo y ofrecen una guía para las decisiones importantes, incluyendo cómo conectan con los clientes, el personal, los proveedores y posibles socios. Los valores, que pueden ser difíciles de definir, son fundamentales para su propósito y pueden influenciar el tipo de trabajo que hacen como emprendimiento y también las personas con las que trabajan.

## INSTRUCCIONES

A menudo, los valores pueden percibirse como conceptos abstractos. Esta actividad los ayudará a hacer sus valores más tangibles.

En grupo, examinen las “tarjetas de imagen” (página 15). Utilizando esta ayuda visual, definan dos valores que son importantes para su emprendimiento. Recuerden que sus valores tendrán consecuencias en todos los elementos de su emprendimiento, incluyendo la manera en que trabajan en equipo, se comunican externamente con su público, se diferencian de sus competidores y establecen su estrategia.

Asignen a alguien para que escriba en la plantilla “valores de su emprendimiento” (página 16) a medida

que comparten los valores que eligieron. Un ejemplo podría ser: “Escogí esta imagen de un vaso de agua para representar la transparencia, en el sentido de asegurar que trabajemos de forma abierta y que nuestra cadena de suministro también lo haga”.

Una vez que todos hayan compartido, reflexionen sobre la lista de valores y las declaraciones. Debatan, prioricen y agrupen sus reflexiones. Asegúrense de considerar sus consecuencias y lo que sus valores representan a nivel superficial. ¿Qué valores de su emprendimiento son únicos? ¿Cuáles son los valores que guían sus operaciones? Pónganse de acuerdo acerca de tres valores que mejor representen su emprendimiento.



## HISTORIA INSPIRADORA

es un estudio de diseño de producto en Ecuador. El equipo diseña y fabrica juguetes y artículos de oficina en casa a partir de madera recuperada y reciclada. Sus dos principios guía son fabricar productos de madera sin tener que talar un solo árbol y minimizar los residuos en cada paso de su proceso de diseño y producción. Al principio, sus juguetes se empaquetaban en una bolsa plástica estética (pero de un solo uso) y dentro de una caja de cartón, que eran inmediatamente descartadas por el cliente una vez abiertas. Debido a que esto no se ajustaba a sus fuertes creencias sobre residuos innecesarios, Amalgama adaptó su empaquetado. Hoy en día, el embalaje de sus juguetes ha evolucionado al uso de bolsas de tela 100% reciclada, elaboradas a partir de retazos donados por tiendas de tela y diseñadores textiles en Ecuador.



TAJETAS DE IMAGEN







LISTA DE VALORES DE SU EMPRENDIMIENTO

- TRANSPARENCIA
- DIVERSIDAD
- LEALTAD
- EQUIDAD
- INCLUSIVIDAD
- CONCIENCIA AMBIENTAL
- ALEGRÍA
- EDUCACIÓN
- CREATIVIDAD
- DIVERSIÓN

LOS 3 VALORES PRINCIPALES

- CONCIENCIA AMBIENTAL
- ALEGRÍA
- EDUCACIÓN

¿POR QUÉ SON ESTOS LOS VALORES MÁS IMPORTANTES PARA SU EMPRENDIMIENTO?

CONCIENCIA AMBIENTAL - NOS COMPORTAMOS Y TOMAMOS DECISIONES COMERCIALES CONTEMPLANDO EL BIENESTAR DEL AMBIENTE COMO ELEMENTO CENTRAL.

ALEGRÍA - NOS DIVERTIMOS Y NOS ESFORZAMOS PARA QUE NUESTROS CLIENTES SE DIVIERTAN TAMBIÉN.

EDUCACIÓN - QUEREMOS QUE NUESTROS PRODUCTOS TENGAN UN PROPÓSITO.

¿CÓMO VAN A APLICARLOS A SU TRABAJO?

LOS INCORPORAREMOS A NUESTRAS PRÁCTICAS COTIDIANAS.

NOS ASEGURAREMOS DE QUE QUIENES SEAN PARTE DE NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO ESTÉN ALINEADOS CON NUESTROS VALORES E IMPLEMENTAREMOS LOS CAMBIOS NECESARIOS DE NO SER ASÍ.

CADA SEIS MESES, DESIGNAREMOS A “GUARDIANES DE VALORES” PARA ASEGURARNOS DE MANTENERNOS FIELES A NUESTROS VALORES.

¿CÓMO COMUNICARÁN SUS VALORES?

A TRAVÉS DE CÓMO SE VE Y CÓMO SE SIENTE (*LOOK AND FEEL*) Y DE LOS MATERIALES DE MARKETING DE NUESTRA MARCA.

EN NUESTRAS COMUNICACIONES (SITIO WEB, REDES SOCIALES, ETC.).



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿De qué forma se alinean sus valores individuales con los valores de su emprendimiento?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

# **Establecer su visión y misión**



60 min.

# Guion gráfico del futuro

## INTRODUCCIÓN

Para que su emprendimiento crezca y escale, es vital tener una visión compartida acerca de la dirección en la que van y del impacto que desean tener en el mundo. Una visión y una misión claras los ayudarán a canalizar esta energía y pasión de una forma definida. Presentadas generalmente como enunciados, una visión y una misión guían la dirección de un emprendimiento y estimulan un pensamiento ambicioso.

Los guiones gráficos son una gran herramienta para intercambiar ideas sobre cuál podría ser su visión y misión. Pueden ayudarlos a pensar en el futuro de manera creativa, a desarrollar ideas sobre el recorrido que quieren trazar como emprendimiento y a describir cómo lo lograrán.


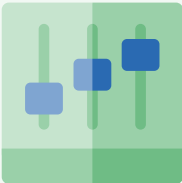


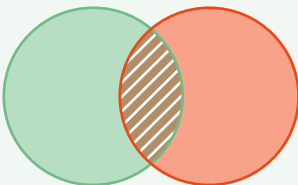
## INSTRUCCIONES

En grupo, visualicen en dónde quieren que su emprendimiento se encuentre en cinco o diez años.

Dibujen la plantilla “su guion gráfico” (página 20) en una pizarra o usen papel para imitar las casillas. En las casillas, dibujen escenas o escenarios que representen lo que necesitan que suceda para llevar a cabo su visión futura, como si estuvieran creando el guion gráfico de una película. En la siguiente sección, describan lo que muestra cada cuadro. Usen esto para crear el arco argumental de su historia, describiendo cuál es el desafío, cuál es el escenario futuro ideal y cuál es su posición actual en relación con esa meta. Consideren quién miraría esta película.

Cuando hayan terminado las escenas de su guion gráfico, creen un título inspirador para su éxito de taquilla e indiquen una fecha del lanzamiento dentro de los próximos cinco a diez años. Pueden utilizar el guion gráfico como base para compartir su visión con otros, ya sea a través de una grabación, presentación, animación, etc.

SU GUION GRÁFICO

 <b>ESCENA:</b> NUEVOS SONIDOS  EXPERIMENTAR CON ESTILOS MUSICALES. APELAR A LAS MASAS.	<b>ESCENA:</b> BENEFICENCIA  PARTICIPACIÓN Y PERTENENCIA COMUNITARIA A TRAVÉS DE UNA RED ORQUESTAL.	<b>ESCENA:</b> A NIVEL MUNDIAL  COMPARTIR NUESTRA MÚSICA ALREDEDOR DEL MUNDO Y QUE NOS PAGUEN POR ELLA, PARA REINVERTIR EN EL ESTUDIO.	<b>ESCENA:</b> FUSIÓN  COLABORAR CON DISTINTOS ARTISTAS. CREATIVOS Y CREATIVAS. EMPUJANDO LOS LÍMITES DEL SECTOR.
<b>ESCENA:</b>	<b>ESCENA:</b>	<b>ESCENA:</b>	<b>ESCENA:</b>
<b>TÍTULO DEL ÉXITO DE TAQUILLA:</b> LA SINFONÍA QUE EL MUNDO COMPARTE			<b>FECHA DEL LANZAMIENTO:</b> ENERO DE 2026



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Por qué eligieron esas escenas para su visión futura?

¿Creen que es una imagen ambiciosa? ¿Qué tan fácil o difícil será llegar allí?

¿Cómo decidieron la fecha de lanzamiento?

¿Hay algo que consideran que falta en su visión?



60 min.

# Visión y misión

## INTRODUCCIÓN

Tras haber creado el futuro ideal a través de su guion gráfico, pueden plasmar sus pensamientos en una visión y misión escrita y compartida. La ventaja de contar con una visión y misión es que pueden proporcionar un foco para concentrar allí su energía, pasión y acción.

Las declaraciones de visión y misión deberían orientarse al futuro y ser ambiciosas, sin limitarse únicamente a su emprendimiento. No se preocupen por hacerlo bien de primera, siempre pueden volver a intentarlo.

Hay una diferencia importante entre una visión y una misión:

- **LA VISIÓN** es el cambio que desean realizar, su aspiración.
- **LA MISIÓN** es cómo harán para lograrlo y quién se verá beneficiado.

## INSTRUCCIONES

En grupo, lean la hoja de información. Luego utilicen la plantilla “visión y misión” (página 24), empezando por la columna de visión. Utilicen las preguntas de reflexión para hacer un borrador de su declaración. Recuerden que esta describe, en una oración, las metas y el futuro que quieren crear para su emprendimiento, **¡así que sean ambiciosos!**

Después, completen la columna de misión. Utilicen las preguntas de reflexión para hacer un borrador de su declaración. Es probable que esta sea de dos o tres oraciones. Recuerden que su misión debe ser **motivacional**, describan las operaciones o los procesos a través de los cuales alcanzarán su visión y para quién.



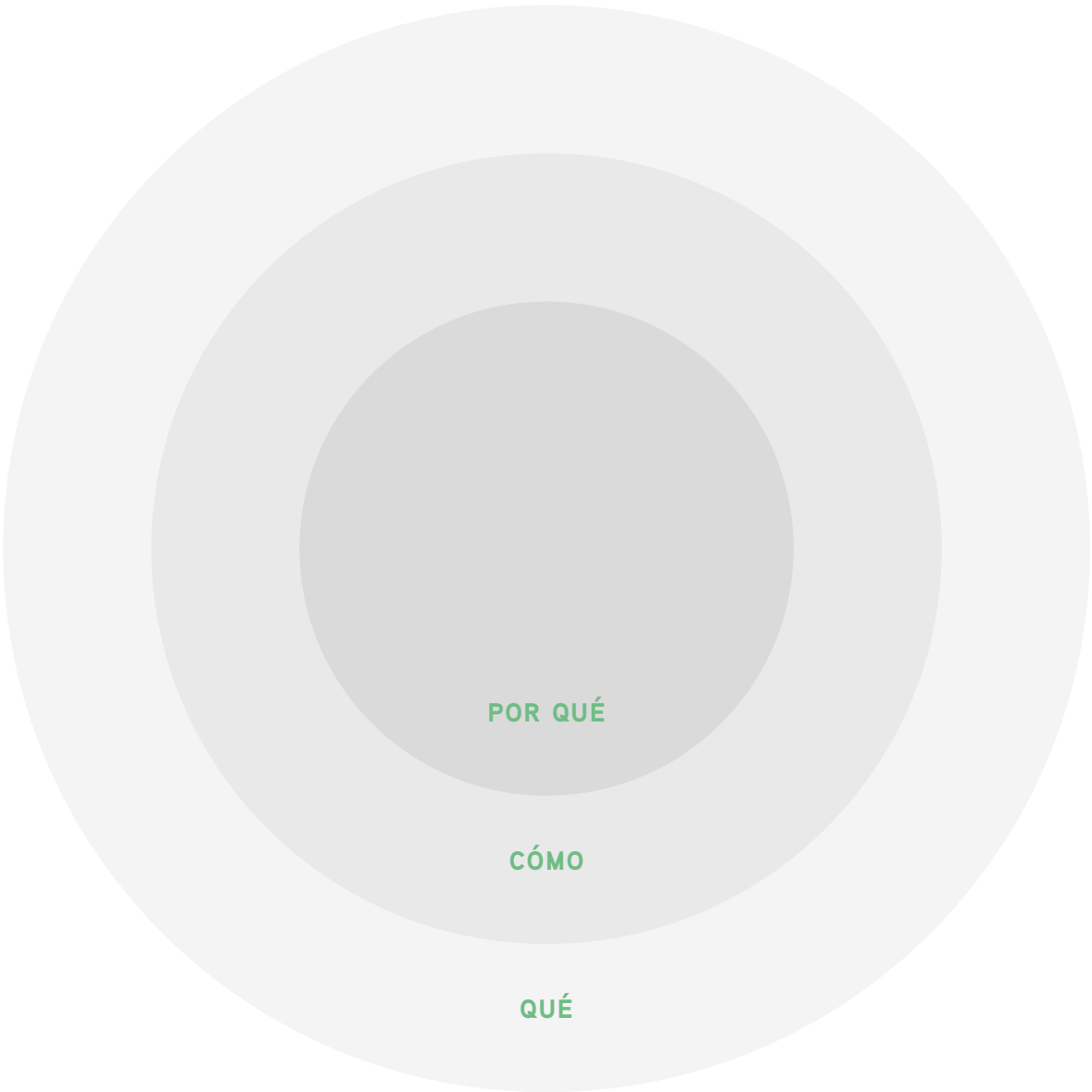
## HISTORIA INSPIRADORA

es una organización sin fines de lucro en México. Es un festival nómada que viaja alrededor de México y de otros países para promocionar la industria de los documentales. Su objetivo es fomentar el conocimiento cultural y crítico dentro de la sociedad, acercando los documentales y la capacitación a lugares en donde las exposiciones de cine no están típicamente disponibles.

Su visión es crear una sociedad más crítica, empática, abierta y comprometida. Para lograrlo, tienen tres objetivos estratégicos:

- 1 Promocionar un modelo de exhibición de cine documental innovador que se pueda replicar en diversos contextos, para alcanzar y crear nuevos públicos que sean participativos y críticos, por medio de actividades multidisciplinarias para los distintos sectores de la sociedad, dando prioridad a aquellas comunidades con poco acceso al cine documental.
- 2 Descubrir nuevo talento, así como promover la capacitación de cineastas mexicanos y la exposición de su trabajo en el mercado nacional e internacional.
- 3 Permitir que la sociedad genere una actitud crítica con respecto a su entorno. Invitar a las personas a unirse a nosotros en una realidad que se vuelve tangible al ver películas en comunidad, y que construye una relación más profunda entre ellos.

“Por qué, cómo, qué” de Simon Sinek es un punto de partida útil para crear las declaraciones de visión y de la misión que dirigen a sus clientes.



**POR QUÉ = EL PROPÓSITO**

¿Qué creen?

Por ejemplo: “LOS DOCUMENTALES PUEDEN GENERAR UN CAMBIO SOCIAL Y CULTURAL”.

**CÓMO = EL PROCESO**

Acciones específicas que se toman para convertir el porqué en realidad.

Por ejemplo: “AL INCORPORAR CANALES DE EXPRESIÓN EN MÉXICO Y EN EL EXTERIOR, A TRAVÉS DE LA ESTIMULACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN Y DEL ESPÍRITU CRÍTICO A NUESTRO PÚBLICO, PROMOVEMOS UN MODELO DE EXPOSICIÓN DE DOCUMENTAL. DESCUBRIMOS NUEVO TALENTO Y PROMOCIONAMOS LA CAPACITACIÓN”.

**QUÉ = EL RESULTADO**

¿Qué hacen? El resultado del porqué.

Por ejemplo: “HEMOS CREADO PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN JUNTO CON NUESTRO FESTIVAL INTERNACIONAL DE CINE, DONDE PRESENTAMOS MÁS DE 100 DOCUMENTALES Y REALIZAMOS PROYECCIONES EN MÁS DE 150 ESTABLECIMIENTOS ALREDEDOR DE MÉXICO”.



VISIÓN	MISIÓN
<p>PARA REFLEXIONAR</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué problema están intentando resolver?</li><li>• ¿Por qué es relevante su emprendimiento?, ¿por qué existe?</li><li>• ¿Hacia dónde se dirigen?</li><li>• Si alcanzan todo lo que se proponen, ¿cómo se verá su emprendimiento o su ecosistema en cinco a diez años?</li></ul>	<p>PARA REFLEXIONAR</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cómo hacen su trabajo?</li><li>• ¿Por qué es importante su trabajo?</li><li>• ¿Qué hacen o qué harán?</li><li>• ¿Quién se beneficiará de su trabajo y cómo?</li></ul>
<p>NUESTRA DECLARACIÓN DE VISIÓN:</p> <p>REPRESENTAR, INSPIRAR Y CONMOVER AL PÚBLICO CON GUIONES GRÁFICOS DE GRAN CALIDAD.</p>	<p>NUESTRA DECLARACIÓN DE MISIÓN:</p> <p>CREAMOS PELÍCULAS PARA EL MERCADO LATINOAMERICANO Y MUNDIAL QUE MUESTRAN LA RIQUEZA QUE NUESTRA COMUNIDAD LOCAL TIENE PARA OFRECER. NUESTRA CREATIVIDAD ESTÁ INSPIRADA POR LAS HISTORIAS LOCALES Y QUEREMOS INCLUIR ESA VOZ EN TODO LO QUE PRODUCIMOS.</p>



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo cumplirán con su visión y misión?

¿Cómo comunicarían estas declaraciones a sus clientes?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

# MAPEAR SUS PROCESOS

Captar la secuencia de cada uno de los procesos dentro de su emprendimiento los ayudará a identificar oportunidades para mejorar o adaptar los mecanismos con los que operan. Ver el panorama completo de estos procesos también les puede permitir tomar mejores decisiones y tener un plan adecuado para el futuro.

## RECUERDEN

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Al finalizar la actividad, los participantes podrán identificar los procesos de su emprendimiento y describirlos en un diagrama de flujo.   
..... 60 min.
- Los participantes podrán identificar las oportunidades de mejora de sus procesos y describirlos en un diagrama de flujo.   
..... 60 min.
- Los participantes podrán identificar las oportunidades de mejora de sus procesos y describirlos en un diagrama de flujo.   
..... 90 min.



## HISTORIA

### INSPIRADORA

Básicos es una iniciativa de moda con sede en México que produce ropa atemporal. Es una alternativa ética a la moda rápida (*fast fashion*) y al consumo excesivo de la industria. Su enfoque se centra en acudir solamente a proveedores textiles locales y reducir el desperdicio de la producción de prendas. A través de un modelo de maquila justa, el equipo trabaja estrechamente con familias mexicanas que ayudan a producir las líneas de ropa.

Su proceso de producción varía según la maquila con la que colaboren. Sin embargo, el proceso típicamente comienza con el equipo de Básicos trabajando en el diseño de la prenda, en la producción de los patrones y en la obtención de las telas. Luego, las familias de maquila realizan diferentes actividades: unas podrían cortar las piezas de tela, otras podría recibir las piezas listas para coser y otras pueden agregar las etiquetas y planchar

las prendas terminadas. Una vez que se agrega una etiqueta de cartón, las prendas quedan listas para ser fotografiadas o exhibidas en tienda o en línea. Mapear sus procesos le ha permitido a Básicos alinearse como equipo, comprender qué es necesario en cada etapa y, sobre todo, agilizar su cadena de producción.



# **Diseñar un plan de proyecto**



60 min.

# Hoja de ruta del proyecto

## INTRODUCCIÓN

Dentro de su emprendimiento, pueden trabajar en varios proyectos a la vez. Las hojas de ruta de los proyectos son ideales para la planificación colaborativa y describen un cronograma de gran calidad para un producto, servicio o experiencia nueva que estén creando. Les ofrecen una idea de su proceso y pueden ayudar a identificar los puntos clave al momento de realizar pruebas y mejoras, además de monitorear el progreso hacia sus objetivos. Pueden utilizarlos para asignar y priorizar tareas entre equipos y para hacer un proceso transparente tanto para el equipo como para otros actores clave –por ejemplo, los proveedores–. Con una hoja de ruta para cada proyecto, podrán ver las actividades que están aconteciendo en su emprendimiento, detectar dependencias y mitigar puntos críticos.

A diferencia de un plan de proyecto estilo diagrama de Gantt que monitorea los pasos tácticos que necesitan tomar para entregar un proyecto, la hoja de ruta les ofrece un panorama visual de alto nivel de los componentes más importantes e hitos. Una vez que convengan qué se necesita hacer en el alto nivel, pueden alinear su hoja de ruta con las herramientas y metodologías específicas de gestión de proyecto que utilizan en su emprendimiento. Por ejemplo, es posible que quieran crear un plan de proyecto en forma de cascada secuencial; o si emplean la metodología Agile, pueden recurrir a la hoja de ruta de alto nivel para que los ayude a formar grupos para completar tareas específicas; o exhibir todas sus tareas en un tablero Kanban para representar visualmente el flujo de cada tarea hasta haberla completado.

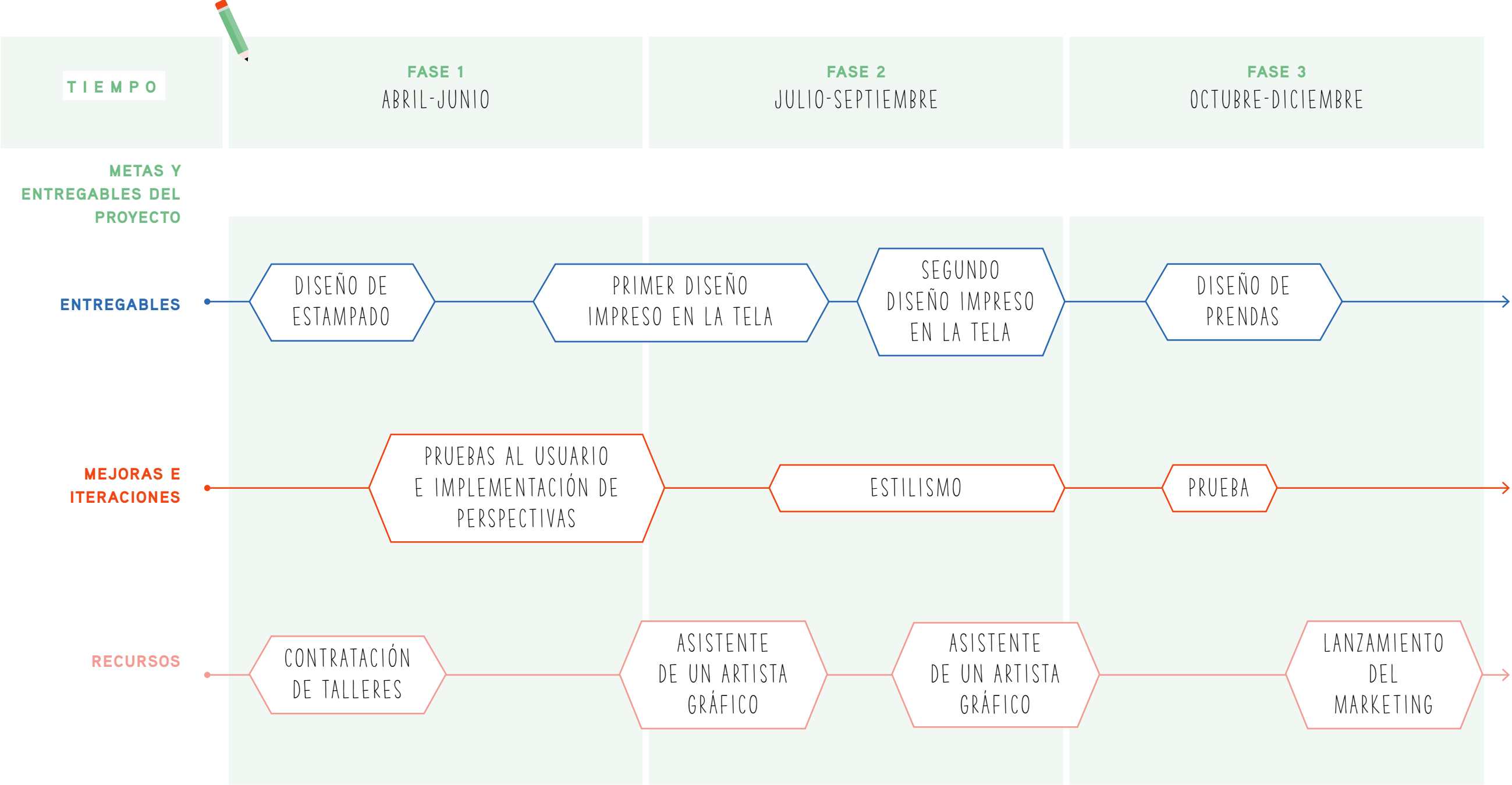
## INSTRUCCIONES

En grupo, comiencen dibujando ejes X e Y en una hoja grande de papel (o en una plataforma digital como Miro, Mural o Venngage). El eje Y (vertical) mostrará las metas y los entregables de su proyecto, así como otros elementos que tal vez necesiten incluir, como recursos, evaluación o investigación; puede tener tantos elementos como quieran. El eje X (horizontal) representará el tiempo.

Elijan un producto, servicio o experiencia en la que estén trabajando y que podría beneficiarse de la creación de una hoja de ruta. Recurran al ejemplo presentado en caso de necesitar inspiración para comenzar.

En lugar de escribir directo en el papel, utilicen notas *Post-it* para describir cada componente, de manera que puedan agregar, quitar o reordenar fácilmente a lo largo de la actividad.

HOJA DE RUTA DEL PROYECTO





## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo podrían incorporar una hoja de ruta de proyectos a su trabajo diario?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

# **Mapear una secuencia de flujos de trabajo**



60 min.

# Mapa del proceso

## INTRODUCCIÓN

El proceso a través del cual crean su producto o servicio puede desarrollarse de forma orgánica. El mapeo de procesos es el acto de crear un diagrama de flujo que codifica cómo entregan su trabajo. Al hacer esto, comprenden de forma más clara cómo se lleva a cabo un proceso, los distintos flujos de trabajo que requiere, las dependencias y los procesos paralelos que necesitan desarrollarse. Un mapa de procesos asegura que todos los miembros del equipo comprendan la secuencia de cómo ocurren las cosas. También puede utilizarse para iniciar a nuevos miembros o socios e identificar oportunidades de mejora.

## INSTRUCCIONES





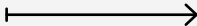
En grupo, elijan el proceso que desean mapear. Inicien una sesión de lluvia de ideas y usen notas *Post-it* para escribir los pasos de ese proceso específico (un paso por nota).

Una vez que hayan escrito todos los pasos, colóquenlos en orden secuencial. Algunos procesos pueden tener el mismo punto de partida, pero distintos puntos de llegada. De ser el caso, debería representarse en el mapa. Intenten dibujar y representar visualmente el proceso utilizando símbolos como flechas, casillas o círculos para identificar la parte específica del proceso. También pueden crear su mapa de proceso en una plataforma digital como Miro, Mural o Venngage.

Después de haber mapeado sus pasos, miren el proceso y busquen ineficiencias o áreas para mejorar (p. ej., un paso innecesario o un punto en donde el proceso se atasca). Asegúrense de probar y supervisar las mejoras realizadas al proceso, y de solo implementarlas si funcionan y se pueden poner en marcha de forma efectiva.



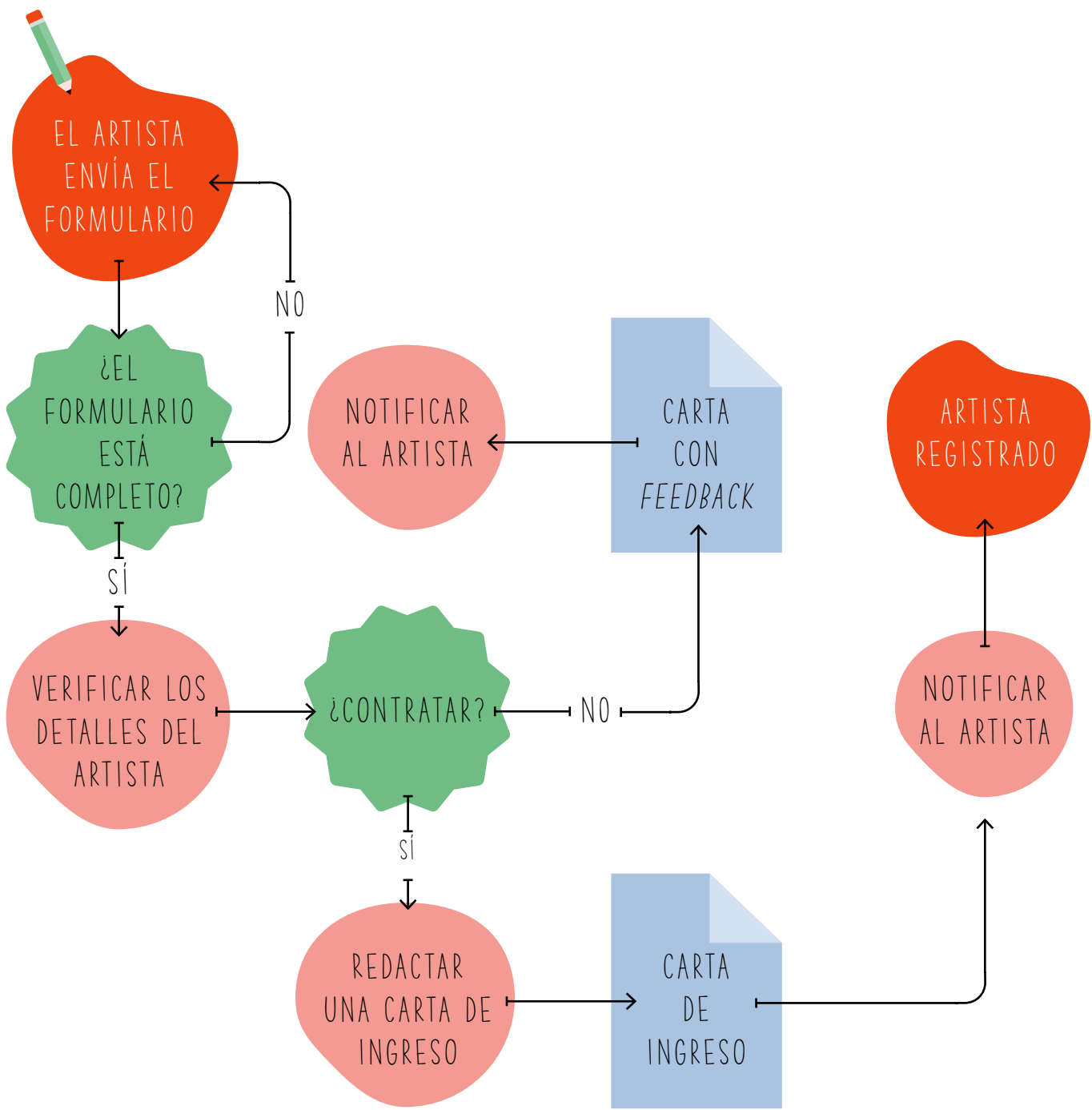
Aquí se presentan algunos ejemplos de mapas de proceso que pueden servir como referencia.

FORMA	PARTE DEL PROCESO	CÓMO LO UTILIZAN EN SU DIAGRAMA
	COMIENZO/FIN	<p>Representa el comienzo y el final del proceso</p> <p>EJ. 1 - EL ARTISTA COMIENZA CON EL FORMULARIO DE SOLICITUD/EL ARTISTA ESTÁ COMPLETAMENTE REGISTRADO</p> <p>EJ. 2 - SE LE PIDE A UN ESTUDIO DE DISEÑO GRÁFICO DESARROLLAR LA IDENTIDAD DE MARCA DE UN CLIENTE</p>
	ACTIVIDAD	<p>Representa una actividad que sea parte del proceso general</p> <p>EJ. 1 - AGREGAR NUEVOS DETALLES DEL ARTISTA A LA BASE DE DATOS</p> <p>EJ. 2 - ANALIZAR Y CUESTIONAR LAS INSTRUCCIONES</p>
	DECISIÓN	<p>Representa una decisión que deba ser tomada</p> <p>EJ. 1 - DECISIÓN SOBRE EL REGISTRO DEL ARTISTA</p> <p>EJ. 2 - DECISIÓN SOBRE LAS PROPUESTAS PRESENTADAS POR LOS DISEÑADORES GRÁFICOS</p>
	DOCUMENTOS	<p>Representan la información que la gente puede leer como parte del proceso</p> <p>EJ. 1 - REQUISITOS DEL ARTISTA</p> <p>EJ. 2 - INSTRUCCIONES SOBRE LA IDENTIDAD DE MARCA</p>
	FLECHA	<p>Representa las conexiones entre los pasos y la dirección o dependencia entre ellos.</p>

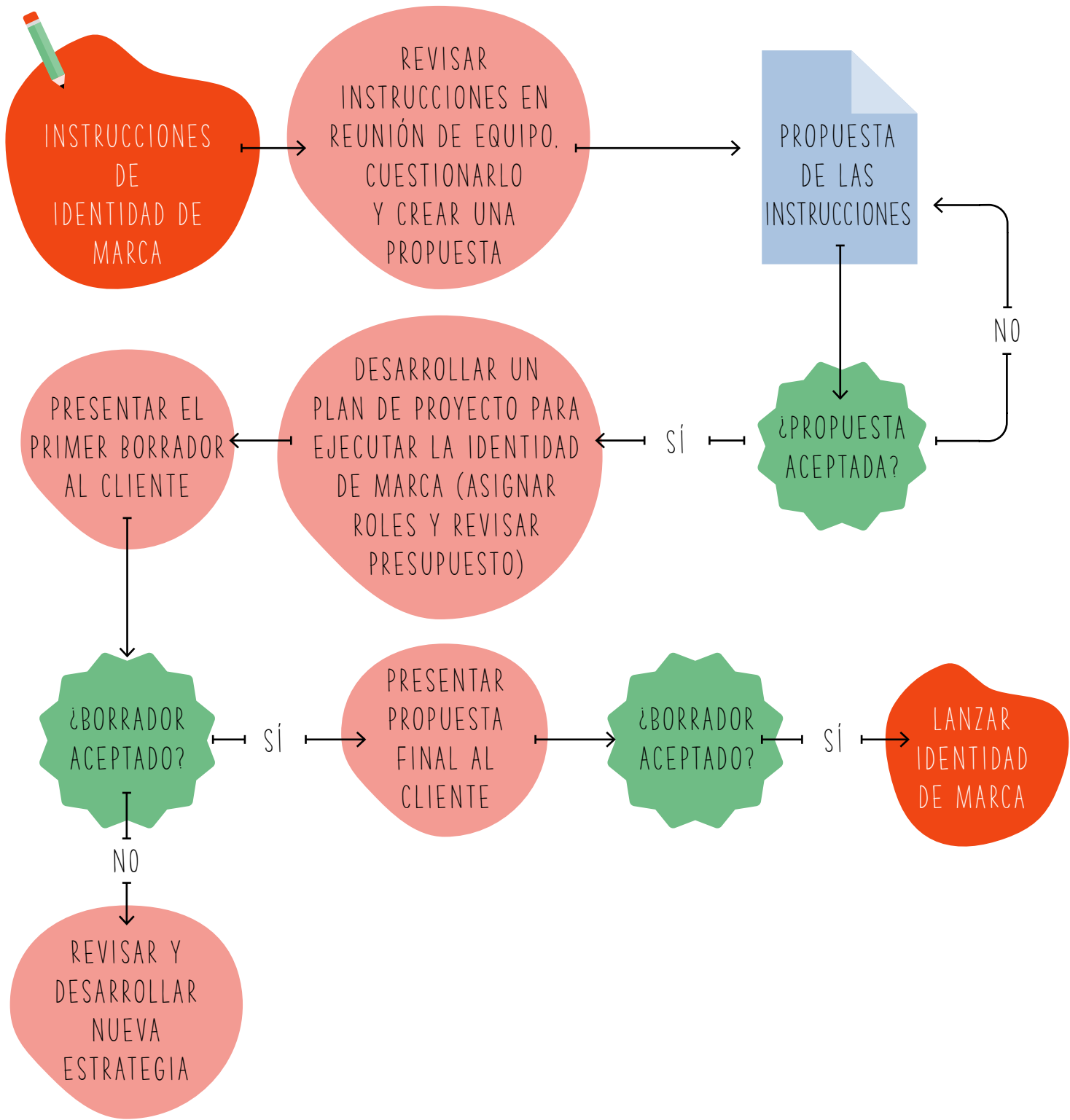
Fuente: Inspirado en Creately.

EJEMPLOS DEL  
MAPA DEL PROCESO

Ejemplo 1



Ejemplo 2



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo van a utilizar este mapeo de procesos?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?



**Mapear sus puntos  
de entrega**



90 min.

# Planificación a través de un *blueprint*

## INTRODUCCIÓN

Un *blueprint* del proyecto es un diagrama que describe el proceso íntegro de entrega de un proyecto, producto, servicio, experiencia u otra cosa. Incluye todos los actores, papeles, procesos y actividades de las distintas etapas.

El objetivo de este *blueprint* es asegurar que se comprendan claramente las distintas acciones interconectadas que forman parte de una entrega exitosa y de la mejora directa de la experiencia de sus clientes. Estas acciones ocurren tanto en el *back-end* como en el *front-end*. El *front-end* se refiere a los puntos de contacto que su cliente experimenta directamente y son visibles (p.ej., la búsqueda de productos en su sitio web). El *back-end* es todo lo que está detrás de escena y el cliente no puede ver (p.ej., subir imágenes de productos a su sitio web).

Para crear un *blueprint* exitoso, necesitan un viaje del cliente que sea claro. Es posible que quieran considerar crear *blueprints* para distintos productos o servicios, aunque su cliente sea el mismo en ambos casos. Por ejemplo, pueden crear uno para cuando el cliente entre a su tienda y otro para cuando esté comprando en línea.

## INSTRUCCIONES

Dibujen la plantilla ‘*blueprint* del proyecto’ (página 39) en una pizarra o en una hoja grande de papel. Consideren también crear el *blueprint* en una plataforma digital como Miro, Mural o Venngage.

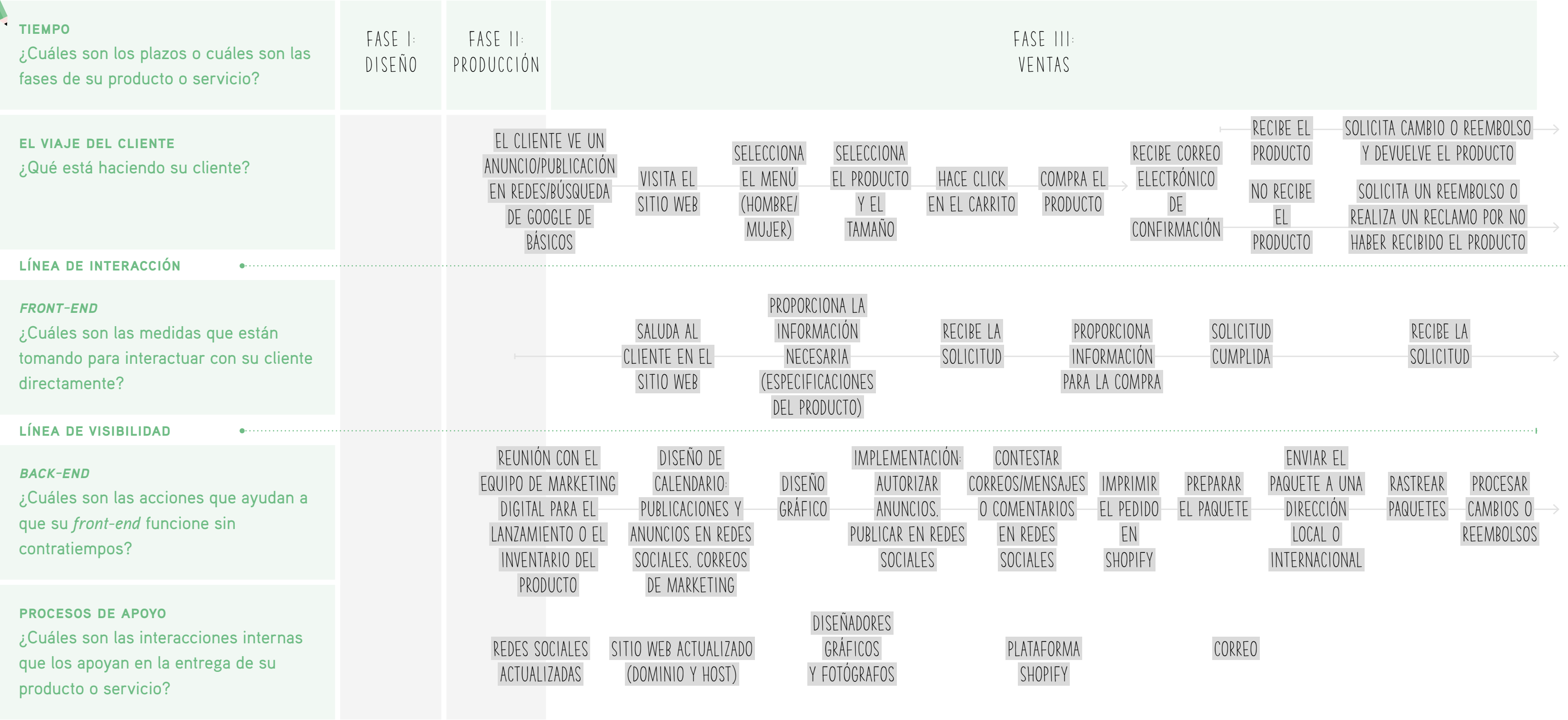
En grupo, definan para qué desean crear un *blueprint*, establezcan los plazos de su proyecto y consideren la variedad de fases requeridas. Luego, mapeen lo que su cliente está haciendo: intenten ser tan explícitos como puedan; si es posible, utilicen algunas representaciones visuales en lugar de describir acciones. Además, recuerden pensar cómo interactúa su cliente con el producto o servicio ANTES y DESPUÉS, no solo DURANTE la interacción. Por ejemplo, ¿cómo podrían conocer más sobre ustedes o qué pueden hacer cuando la interacción haya finalizado?

Mapeen el *front-end*. Notarán que hay una línea de la interacción entre el viaje de su cliente y su *front-end*. Esta línea simboliza las interacciones entre su cliente, su personal y la experiencia que le están ofreciendo. El *front-end* y el *back-end* están separados por una línea de visibilidad, que simboliza la separación entre lo que su cliente ve y no ve. Todo lo que está debajo de la línea de visibilidad es invisible para el cliente y solamente su equipo sabe lo que sucede.

Mapeen el *back-end*. Esto es lo que pasa detrás de escena y lo que hace que su *front-end* funcione sin contratiempos. Por último, describan los procesos de apoyo que se necesitan para que su *back-end* funcione según lo previsto.



SU **BLUEPRINT** BÁSICOS DE MÉXICO





## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

# SOSTENER UN EMPRENDIMIENTO SALUDABLE

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

### RECUERDEN

Ser estratégicos, encontrar oportunidades y mitigar los riesgos de su emprendimiento garantizará su crecimiento. Igualmente, realizar una evaluación para entender cómo su emprendimiento opera, reconocer dónde necesitan ayuda, proteger sus creaciones y ser rigurosos con sus finanzas, permitirá que su emprendimiento se desarrolle de una manera sostenible.

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

..... 60 min.

..... 45 min.

..... 60 min.

..... 105 min.



## HISTORIA

## INSPIRADORA

es una agencia de marketing digital ubicada en Perú. Al principio, la mayoría de sus clientes eran pequeñas y medianas empresas (PyME) de Perú que necesitaban apoyo en estrategia digital y contenido de marca. A medida que Iceberg crecía como emprendimiento, surgieron otras oportunidades y sus clientes se transformaron en proyectos más grandes en nuevos mercados.

La reflexión honesta es vital después de cada campaña, proyecto o estrategia que el equipo ejecuta, e intentan crear relaciones transparentes con los clientes. Esto los ayuda a aprender y a mejorar piezas creativas en el futuro. Iceberg también busca nuevos y diversos talentos para incorporar a su trabajo diferentes puntos de vista. También miran más allá: aprenden de agencias digitales extranjeras que operan en diferentes mercados, contextos y realidades e intentan incorporar estos abordajes a su trabajo. Asimismo, recurren a un tercero para ayudarlos a gestionar sus

finanzas y a evaluar su rendimiento financiero para determinar su crecimiento en un periodo establecido. Las ganancias se reinvierten en el emprendimiento para comprar suscripciones, crecer el equipo o en buscar apoyo en trabajadores autónomos.

Iceberg conoce sus fortalezas y sabe cómo reconocer sus puntos de mejora, lo que les permite permanecer resilientes y en constante evolución.



**Consolidar los elementos  
fundamentales de su emprendimiento**



60 min.

# Business model canvas

## INTRODUCCIÓN

Trazar objetivos claros que se puedan articular contribuirá a su éxito. Poder compartir cómo su emprendimiento funciona y cómo ello ayudará a cumplir sus objetivos, puede facilitarles la obtención de fondos y atraer nuevos socios.

Su emprendimiento consistirá en algunos elementos fundamentales como clientes, ruta al mercado, una propuesta única y financiamiento. No importa en qué punto de su viaje como emprendimiento se encuentren, es importante reflexionar sobre estos ingredientes clave y revisar los elementos fundamentales de vez en cuando. Den un paso hacia atrás y asegúrense de haber pensado en su modelo de negocio, siempre es bueno ver el panorama completo: piensen en cómo su emprendimiento genera

ganancias, qué tipo de relaciones tienen y qué claves necesitan para seguir en pie.

Crear un *business model canvas* no es lo mismo que crear un plan de negocios, pero su abordaje puede ir ligeramente en esa dirección.

## INSTRUCCIONES

Antes de empezar su plantilla del “*business model canvas*” (página 45), decidan si van a completarlo para el presente o para el futuro –no los mezclen, ya que esto les traerá desafíos a medida que avanzan–. Consideren utilizar un código de colores para que sea más fácil seguir sus conexiones o imágenes que los ayuden a ver el panorama completo más rápido. No se atoren en los detalles, pues estos los alejarán de la visión global, y recuerden no dejar sus ideas aisladas. Por ejemplo, conecten un segmento de clientes con una propuesta de valor y después téngalos presente al pasar a sus fuentes de ingresos.

En grupo, completen la plantilla en el siguiente orden: segmentos de clientes, propuesta de valor, relaciones con los clientes y canales de distribución. Hagan una pausa y verifiquen qué han mapeado hasta ahora. Luego, completen: estructura de costos, fuentes de ingresos, socios clave, actividades clave, y, por último, recursos clave. Todos estos se alinearán a su propuesta de valor.



#### SOCIOS CLAVE

¿Quiénes son sus socios clave?  
¿Cuáles son las motivaciones más importantes para las asociaciones?

- ESTUDIOS DE PRODUCCIÓN CINEMATOGRAFICA
- CLÚSTER AUDIOVISUAL LOCAL
- ANTROPÓLOGOS E INVESTIGADORES
- PUBLICISTAS

#### ACTIVIDADES CLAVE

¿Qué actividades clave requiere su propuesta de valor? ¿Qué actividades son las más importantes para sus canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingreso, etc.?

- PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PELÍCULAS
- EMPLEAR TÉCNICAS DE GUION GRÁFICO PARA DOCUMENTAR LAS HISTORIAS LOCALES

#### RECURSOS CLAVE

¿Qué recursos clave requiere su propuesta de valor?

- CINEASTAS
- PRODUCTORES AUDIOVISUALES
- ESPACIOS PARA EVENTOS DE CINE DOCUMENTAL

#### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor fundamental le entregan a su público?  
¿Qué necesidades están satisfaciendo?

- DOCUMENTAR HISTORIAS LOCALES
- PROMOVER LA CULTURA E HISTORIA LOCAL
- HONESTIDAD Y AUTENTICIDAD

#### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Qué relación espera el público objetivo que ustedes establezcan? ¿Cómo pueden ustedes integrar esto a su trabajo en términos de costo y formato?

- FESTIVALES DE DOCUMENTALES
- HISTORIADORES
- ETNÓGRAFOS
- UNIVERSIDADES

#### CANALES DE DISTRIBUCIÓN

¿A través de qué canal desea su público ser alcanzado? ¿Qué canales funcionan mejor? ¿Cuánto cuestan? ¿Cómo pueden integrarse a las rutinas de su público y a las suyas?

- VIMEO: GRATUITO
- FESTIVALES LOCALES DE DOCUMENTALES: \$8
- REDES SOCIALES: GRATUITO

#### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para qué grupos crean valor?  
¿Cuál es su público más importante?

- CONSUMIDORES DE DOCUMENTALES: ENTRE 25-40 AÑOS

#### ESTRUCTURA DE COSTOS

¿Cuáles son los costos más importantes de su trabajo?  
¿Qué recursos o actividades clave son los más costosos?

- NÓMINAS DE PAGO DE LOS TRABAJADORES EN PLANTILLA Y DE LOS AUTÓNOMOS
- ALQUILER DEL ESPACIO Y DEL EQUIPO
- ACCESORIOS
- COMUNICACIONES Y MARKETING
- SOLICITUDES Y APLICACIONES DE FESTIVALES DE DOCUMENTAL
- EVENTOS
- HONORARIOS DE LOS ABOGADOS

#### FUENTES DE INGRESOS

¿Qué valor están dispuestos sus públicos a pagar? ¿Qué han pagado recientemente y cómo lo han hecho? ¿Cómo preferirían pagar?  
¿Cuánto contribuye cada fuente de ingresos a las ganancias totales?

- PROYECCIONES EN LOS CINES LOCALES (COMPRAR BOLETOS CON ANTICIPACIÓN Y EN LÍNEA, PRECIOS COMPETITIVOS CON CINES LOCALES)
- PREMIOS DE FESTIVALES DE DOCUMENTALES
- PATROCINADORES
- EVENTOS



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

**Comprender los elementos básicos  
de las finanzas y el financiamiento**





45 min.

# Términos financieros

## INTRODUCCIÓN

Las finanzas pueden ser un tema intimidante para los creativos y las creativas, pero no es necesario que sea así: manejar sus finanzas los pone en control de su emprendimiento y les permite tomar decisiones críticas con respecto a precios, costos de producción, publicidad y mucho más. Necesitan ser capaces de desarrollar un plan para estimar cuándo podrán esperar un retorno de su inversión (¡o para explicarles a los inversores cuándo obtendrán ellos el suyo!), diagnosticar el funcionamiento de su emprendimiento y, sobre todo, asegurar rentabilidad.

Para realmente comprender los precios, necesitan un buen conocimiento de sus costos reales y de sus clientes para que sepan cuánto pueden cobrar para obtener una ganancia. El control

financiero inadecuado es una barrera importante para un emprendimiento y asegurar la rentabilidad les permitirá invertir en la innovación, el crecimiento y la sostenibilidad del mismo.



## HISTORIA INSPIRADORA

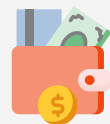
es un emprendimiento de diseño uruguayo que fabrica guitarras de madera, principalmente para niños, y enseña a los usuarios a tocar a través de una app y de tarjetas didácticas. Su misión es lograr que tocar música sea fácil y divertido para todos. Originalmente comenzó como proyecto de tesis de maestría en 2010. Un año más tarde, se lanzó en Kickstarter para recaudar US\$15.000 para respaldar la fabricación de su producto principal. Loog acabó recibiendo US\$65.628 con compromisos de entrega alrededor del mundo, lo que permitió a su equipo convertir su idea en realidad.



Aquí se presentan algunos términos y consejos financieros esenciales para considerar. Evalúen cómo estos y otros podrían funcionar en su contexto.

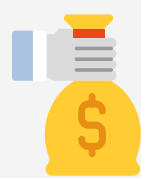
TÉRMINOS FINANCIEROS

ESENCIALES



INGRESO/GANANCIA

Dinero que ingresa al emprendimiento.



VOLUMEN DE VENTAS

La cantidad de ingresos que un emprendimiento recibe en un periodo en particular.



COSTOS VARIABLES

Los costos que cambian según la escala, el tamaño o la cantidad de producción.



GASTO

Dinero que sale del emprendimiento.



PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuando un emprendimiento genera la misma cantidad de ganancias que gasto durante un proceso de fabricación o un periodo contable.



GASTOS GENERALES

Los costos operativos de dirigir un emprendimiento aunque nada se produzca (p.ej., alquiler, alojamiento web, suscripciones de *software*, etc.), a menudo estos son fijos.



FUENTE DE INGRESO/  
GANANCIA

El ingreso/ganancia que un emprendimiento recibe por vender un producto o un servicio en particular .



COSTOS DIRECTOS

Los costos que pueden atribuirse a la producción de mercancías o servicios específicos (p. ej., costos de materias primas, distribución, marketing, etc.).

CONSEJOS DE GESTIÓN FINANCIERA

- Consigan un *software* de planificación de recursos empresariales (*enterprise resource planning* [ERP, por sus siglas en inglés]) para su emprendimiento. Los ayudará a gestionar el flujo de caja, el presupuesto, las facturas, etc. Algunos ejemplos son en Chile y en algunos países de ALC.
- Lleven un registro de sus diferentes fuentes de ganancias.



La mayor oportunidad de éxito sostenible a largo plazo es entender a sus clientes y su mercado para asegurarse de que están entregando lo que las personas quieren.

Hasta que lleguen a ese punto, aquí están otros caminos para explorar:



**CROWDSOURCING**

Consiste en obtener contribuciones (servicios o ideas) de distintas

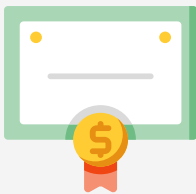
fuentes, generalmente cierta comunidad en línea recurre a la colaboración abierta para encontrar soluciones o ideas para determinada situación.



**PROGRAMAS DE CAPITAL SEMILLA Y FONDOS DE CAPITAL DE RIESGO**

Se trata de un financiamiento para empresas emergentes

(startups) o nuevos emprendimientos por parte de inversores privados con un interés en las ganancias o productos. Generalmente proviene de fuentes cercanas como familia o amigos, pero también puede ser un capital privado.



**SUBSIDIOS O SUBVENCIONES PROVISTAS POR EL GOBIERNO**

Es asistencia financiera del gobierno.

Generalmente ofrecida por el ministerio de Cultura, el ministerio de Desarrollo Económico,

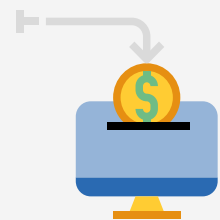
el ministerio de Ciencia y Tecnología o instituciones similares a lo largo de la región (p.ej.,

en Chile,

en Argentina,

en México,

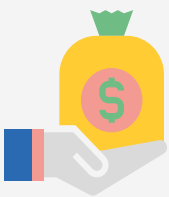
en Ecuador, los vouchers de en Uruguay).



**CROWDFUNDING**

Es un tipo de *crowdsourcing* que apunta a reunir fondos o dinero de distintas

fuentes. También se puede apoyar en el *matchfunding*. Típicamente se navega en una plataforma en línea (p.ej., , que conecta a creadores con “patrocinadores” para colaborar).



**INVERSORES PARTICULARES**

Consiste en un financiamiento que proviene de un particular con un interés

específico (propiedad compartida del emprendimiento u obtener ganancias a cambio).



**FINANCIAMIENTO Y SUBVENCIONES DE ORGANIZACIONES REGIONALES O INTERNACIONALES**

Son otorgados por instituciones

como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) -

;

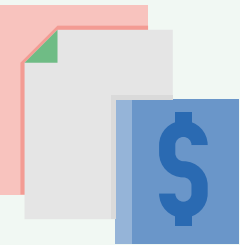
para música;

para las artes escénicas;

para audiovisuales.

**CONSEJOS PARA SOLICITAR FINANCIAMIENTO O SUBVENCIONES**

- **Promocionar su trabajo**  
Saber vender y explicar su trabajo es clave al momento de solicitar fondos. ¡Asegúrense de trabajar en su propuesta!
- **Tener un presupuesto detallado**  
La mayoría de las entidades de financiamiento requerirán que presenten un presupuesto detallado para justificar cómo utilizarán y manejarán los fondos. ¡Cuanto más detallado sea su presupuesto, mejor!
- **Preparen información clave sobre los miembros del equipo**  
Las entidades de financiamiento les solicitarán los datos personales de su equipo, tal como sus declaraciones tributarias (esto variará por país) o la hoja de vida del equipo.
- **Sean pacientes**  
Tendrán que completar y revisar bastante papeleo. Esto tomará tiempo y paciencia así que asegúrense de hacerse el espacio para hacerlo.



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cuáles son los principales factores que afectan o determinan la rentabilidad básica de su emprendimiento (p.ej., competidores, cuellos de botella, costos brutos)?

¿Qué tan vulnerable es su emprendimiento a estos factores?

¿Cómo puede su emprendimiento fortalecer a los impulsores y lidiar con los cuellos de botella para mantener su rentabilidad básica?

## RECURSOS ADICIONALES



**Prepararse para lo esperado  
(y lo inesperado)**



60 min.

# Análisis FODA

## INTRODUCCIÓN

FODA se refiere a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Un análisis FODA es una manera estructurada de identificar las debilidades y amenazas que tiene su emprendimiento y de sacar lo mejor de sus fortalezas y oportunidades. Las fortalezas y debilidades tienden a referirse a factores internos, mientras que las oportunidades y las amenazas se relacionan con el ambiente externo y generalmente no se pueden controlar.

Tanto los factores externos como los internos afectarán su emprendimiento, y deberían hacer una evaluación de ellos de forma habitual y metódica. Una vez que hayan diagnosticado los factores que podrían requerir abordaje, pueden crear un análisis de creación, compensación, aterrizaje y defensa (CCAD) como plan de acción en respuesta a su análisis FODA. Es crucial que sean críticos

sobre las fortalezas y debilidades de su emprendimiento; de no serlo, se arriesgan a repetir errores o a perder oportunidades de desarrollo.

## INSTRUCCIONES

En grupo, utilicen “FODA / CCAD” (página 54) y completen las preguntas debajo de cada una de las cuatro secciones del FODA para analizar el entorno en el que están operando.

A continuación, desarrollen un plan de acción para responder a estas perspectivas usando las secciones CCAD. Estas acciones se pueden priorizar según importancia estratégica, recursos, tiempo, finanzas, etc. Intenten que estas acciones sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y de duración determinada (SMART, por sus siglas en inglés).



<b>FORTALEZAS</b> ¿Qué es lo que su emprendimiento hace mejor que otros? ¿Qué hace único a su emprendimiento? ¿Cuáles consideran otros que son sus fortalezas? <ul style="list-style-type: none"><li>PERCEPCIÓN DE MARCA</li></ul>	<b>DEBILIDADES</b> ¿Dónde consideran que los demás tienen una ventaja por sobre su emprendimiento? <ul style="list-style-type: none"><li>PEQUEÑO NÚMERO DE PUBLICACIONES AL AÑO</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> ¿Qué es lo que sus competidores no están haciendo? ¿Qué necesidades de las personas aún no se han cumplido? ¿Hay cambios en la tecnología o en la política del gobierno? <ul style="list-style-type: none"><li>LLEGAR A MÁS PÚBLICOS A TRAVÉS DE UN MEJOR USO DE LA TECNOLOGÍA</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> ¿Qué están haciendo sus competidores? ¿Qué tan vulnerables son a los cambios en su cadena de suministro? ¿Hay cambios en la tecnología o en la política del gobierno? <ul style="list-style-type: none"><li>POTENCIAL AUMENTO DE IMPUESTOS PARA LOS EDITORES</li></ul>
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>			
<b>CREAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para mejorar sus fortalezas? <ul style="list-style-type: none"><li>AUMENTAR EL CONOCIMIENTO DE MARCA UN 20% A NIVEL LOCAL EL PRÓXIMO AÑO. PARA LLEGAR A OTROS MERCADOS EN LA REGIÓN</li></ul>	<b>COMPENSAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para reducir las debilidades? <ul style="list-style-type: none"><li>DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO PARA INCREMENTAR AL MENOS EN UN 10% LA CANTIDAD DE PUBLICACIONES AL AÑO EN LOS PRÓXIMOS DOS AÑOS</li></ul>	<b>ATERRIZAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para asegurar las oportunidades? <ul style="list-style-type: none"><li>ASOCIARNOS CON AL MENOS TRES EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DURANTE EL PRÓXIMO AÑO PARA PODER DIGITALIZAR EL 45% DE NUESTRAS PUBLICACIONES</li></ul>	<b>DEFENDER</b> ¿Qué medidas pueden tomar para disminuir las amenazas? <ul style="list-style-type: none"><li>REVISAR NUESTRO MODELO FINANCIERO PARA PLANIFICAR UN AUMENTO</li><li>FIJAR LLAMADAS HABITUALES CON NUESTRO CONTADOR</li></ul>



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

# **Gestionar su propiedad intelectual**



45 min.

# Propiedad intelectual

## INTRODUCCIÓN

Aunque el marco jurídico que ayuda a los emprendedores a proteger sus activos creativos varía de un país a otro, las ideas y las consideraciones detrás de la propiedad intelectual son las mismas.

La propiedad intelectual establece parámetros protectores alrededor de los productos de la creatividad humana y es un concepto que los creativos y creativas generalmente usan poco. La propiedad intelectual puede respaldarlos para proteger y monetizar elementos de su trabajo. Al momento de colaborar con los clientes, es importante identificar y convenir de forma contractual qué partes de su trabajo se convierten en propiedad intelectual de ellos y cuáles siguen siendo tuyas.



Aquí se presentan algunos conceptos clave de la propiedad intelectual que los ayudarán a comprenderla mejor. Consideren cómo estas y otras podrían funcionar en su contexto.

¿QUÉ ES LA PROPIEDAD INTELECTUAL?



La propiedad intelectual es la **transformación de producciones mentales y creativas en bienes tangibles** de los que se pueden otorgar licencia, se pueden vender, negociar, dividir o retener sus derechos. Cada país ha creado leyes para proteger la propiedad intelectual con el fin de asegurarles a los creadores una expresión jurídica de sus derechos morales y económicos sobre sus obras, así como los derechos del público a utilizarla.

La propiedad intelectual existe para promover un comercio que contribuya al desarrollo económico y social justo para la creatividad, junto con su difusión y puesta en práctica (WIPO, 2004: 3).

En resumen, la propiedad intelectual tiene como objetivo proteger a los creadores o productores de servicios intelectuales al otorgarles derechos específicos por un periodo determinado.

PRINCIPALES FORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL



PROPIEDAD INDUSTRIAL

Es el derecho legal que una persona o empresa tiene sobre una invención o descubrimiento.

Invenciones e innovaciones

- Patentes (derechos sobre soluciones técnicas, nuevos derechos sobre invenciones y productos)
- Modelos de utilidad
- Diseños industriales
- Secretos industriales

Características distintivas

- Marcas
- Marcas registradas (para nombres comerciales, palabras, sonidos y a veces aromas)
- Notificación comercial
- Denominación de origen



DERECHO DE AUTOR

Protege la autoría de obras y contenido creados por una persona.

En las industrias creativas puede incluir las áreas de:

- Literatura
- Música (con o sin letra)
- Teatro
- Danza
- Dibujo
- Escultura
- Caricaturas o historietas
- Arquitectura
- Cine
- Audiovisual
- Radio y televisión
- Programas informáticos
- Fotografía

Dentro del derecho de autor están las **licencias**, mediante las cuales el titular del derecho o asociado (cedente) conceden al usuario (concesionario) un permiso que los faculta a hacer uso de la creación de una manera específica, conforme a los términos que se hayan acordado entre los dos (scd, s.f.).

Un ejemplo es la licencia que permite la libre distribución de una creación que puede ser compartida, utilizada o adaptada con la autorización del autor.



PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL: DERECHOS DEL AUTOR

A partir del primer momento en que crean su trabajo tienen un derecho de autor sobre él, sin importar el formato o quién lo ha publicado. Hay dos tipos de derechos de autor:

- 1 **Derechos morales:** protegen la reputación del autor y no pueden ser transferidos, cedidos o vendidos bajo ningún mecanismo.
- 2 **Derechos de propiedad:** protegen los intereses económicos y patrimoniales del titular del derecho de autor (este dueño puede o no ser el autor). Se puede transferir totalmente o parcialmente a una o más personas, y su duración luego del fallecimiento del autor o del creador depende de la ubicación.

ALGUNAS CONSIDERACIONES



- En primer lugar, es importante que entiendan sus derechos. Consigan información sobre cómo registrar obras de propiedad intelectual en su país.
- Algunas de las ventajas de registrar su propiedad intelectual son:
  - Ingresar un mercado global con su creación protegida contra la piratería, la falsificación, el hurto y cualquier otro delito que pueda socavar su trabajo.
  - Evitar el riesgo de que otros se aprovechen de su creación.

ALGUNAS ENTIDADES REGIONALES



- **A nivel mundial:**
  -
- **Bolivia:**
  -
- **Chile:**
  -
- **Colombia:**
  - 
  -
- **Honduras:**
  -
- **México:**
  - 
  -
- **Venezuela:**
  -

## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cuáles son las entidades a cargo de la propiedad intelectual en su país?

¿Cómo pueden saber más acerca de cómo registrar su propiedad intelectual?

¿Qué harán con esta información?





60 min.

# Su propiedad intelectual

## INTRODUCCIÓN

Identificar activos creativos más allá de productos físicos puede ser difícil de lograr, pero pensar en su propiedad intelectual a grandes rasgos puede resultar útil. Puede ayudarlos identificar qué es único acerca de su producto, cómo contribuye a la experiencia del usuario y qué elementos se podrían proteger para ayudarlos a mantener su mercado.

## INSTRUCCIONES

Utilicen la hoja de información (página 58) y la plantilla “su propiedad intelectual” (página 62) para ayudar a identificar toda la propiedad intelectual que puedan tener. Los activos creativos son las cosas que crean y que pueden ser protegidas por un marco jurídico (p.ej., patentes, marcas, sonidos e incluso aromas). Consideren cuáles de estos valdría la pena proteger.

De forma individual y en silencio, anoten en hojas de papel separadas tantos activos creativos como sea posible (intenten hasta 10). Piensen en qué podrían proteger que sea único de su trabajo. Después, aún en silencio, den prioridad a sus activos creativos.

En grupo, compartan y expliquen los activos creativos que hayan identificado. Analicen la importancia y relevancia de cada uno y, juntos, asígnenles una prioridad. Utilicen la plantilla para describir sus tres activos creativos principales y analicen cómo podrían ser protegidos. Por último, identifiquen acciones y perspectivas específicas de su conversación previo a definir los pasos siguientes, como por ejemplo, asignar papeles a los miembros de su equipo para el registro de sus activos creativos o para investigar más sobre el tema.

SU PROPIEDAD  
INTELLECTUAL

1 IDENTIFICAR

Hagan una lluvia de ideas sobre todos los activos y recursos que constituyen su propiedad intelectual.

COMPOSICIÓN MUSICAL CON LETRA

2 PROTEGER Y UTILIZAR

Escojan tres activos que les gustaría proteger y consideren qué elementos quisieran proteger y cómo: piensen en la marca registrada, el derecho de autor, licencias, etc.



3 ACCIONES

- INFORMARNOS ACERCA DE CÓMO REGISTRAR NUESTRA COMPOSICIÓN MUSICAL EN EL PAÍS
- PEDIR RETROALIMENTACIÓN Y AYUDA A COLEGAS DE LA INDUSTRIA MUSICAL SOBRE SU EXPERIENCIA CON EL REGISTRO DE PROPIEDAD INTELECTUAL
- BUSCAR UN ABOGADO QUE PUEDA APOYARNOS EN EL PROCESO

## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo van a proteger sus activos creativos?

¿Qué instrumentos de la propiedad intelectual funcionarían mejor para su actividad?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES



# EXPLORAR NUEVAS OPORTUNIDADES

**T**riunfar significa cosas diferentes para distintas personas. Quizás deseen aumentar las ventas y generar más ingresos, que su mensaje llegue a más públicos, emplear a más personas para contribuir a la economía creativa local o ser reconocidos como líderes en su área. Es vital ponerse de acuerdo con respecto a los objetivos de escalamiento y, por lo tanto, en cuanto a la mejor manera de alcanzarlos. Probar e iterar sus productos existentes y nuevos los ayudará a escalar o a diversificar su oferta. Trabajar con emprendimientos semejantes es una gran manera de escalar un aspecto de su trabajo también.

## RECUERDEN

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Los participantes podrán explicar los conceptos de escalamiento y de diversificación de su negocio, así como los factores que influyen en la decisión de escalar o diversificar. .... 100 min
- Los participantes podrán identificar y describir los factores que influyen en la decisión de escalar o diversificar. .... 90 min



## HISTORIA

## INSPIRADORA

es un laboratorio chileno de diseño de productos. Su trabajo se basa en la investigación de productos biodiversos y en la experimentación y desarrollo del producto de nuevos materiales. Su enfoque es territorial y con una denominación del origen, intentando aprovechar al máximo los recursos naturales y reciclados, disponibles en abundancia en Chile. Son un equipo multidisciplinario que colabora y co-crea continuamente con diseñadores, artesanos y actores locales. Esta forma de trabajo les permite probar sus materiales con sus clientes y entornos desde un punto de vista funcional y emocional.

Como emprendimiento, apuntan a llegar a públicos más amplios mediante la promoción de una nueva cultura material que reformula los vínculos entre las comunidades y sus territorios. Para lograrlo, trabajan en la educación y en la difusión de su gama

de metodologías y biomaterial destinadas a estudiantes y a organizaciones públicas y privadas. LABVA también explora nuevas oportunidades para convertirse en líder en conectar la trazabilidad de la cadena de producción material con el impacto medioambiental que genera. La escalabilidad de LABVA está estrechamente asociada a descubrir nuevas oportunidades biomateriales en el bosque nativo.



# **Practicar la creación de prototipos**





40 min.

# Creación de un prototipo

## INTRODUCCIÓN

Crear prototipos les permite probar las ideas de forma rápida y económica, ayuda a entender si funcionan y a sacar a la luz cualquier cambio que necesiten realizar. Creen un prototipo de sus comunicaciones, productos o servicios antes de lanzarlos a sus clientes; también pueden recurrir a sus herramientas digitales de interacción para probar algunas de sus ideas.

Aquí se presentan algunos conceptos clave de la creación de prototipos que los ayudarán a comprenderla mejor. Consideren cómo estos y otros podrían funcionar en su contexto.

¿QUÉ ES CREAR UN PROTOTIPO?



Crear un prototipo es hacer una versión inicial o preliminar del producto o servicio que pretenden lanzar al mercado. Si primero lo comparten y prueban con un público en vivo, podrán identificar cualquier cosa que necesiten abordar antes de lanzarlo completamente.

¿CUÁNDO SE CREA EL PROTOTIPO?

No necesitan esperar hasta tener una idea totalmente formada para hacerlo, pueden crear el prototipo de una idea (grande o pequeña) a medida que se desarrolla. Aprendan de estos prototipos y luego repitan, ya sea para seguir trabajando en la idea principal o para rechazar y repensar. La idea inicial no es siempre la mejor, puede ser simplemente un punto de partida. Sus ideas también son suposiciones acerca de lo que funcionará y sin probarlas no sabrán si generarán el cambio esperado.

Aquí es donde la creación de prototipos entra en escena, permitiéndoles probar ideas iniciales de forma aislada y rápida, económica y periódica, para poder conocer perspectivas acerca de qué funciona, qué no y qué hay que trabajar. No hagan el prototipo solo una vez; creen continuamente prototipos de los elementos de una idea (o de una idea entera) durante la totalidad de cualquier proyecto. Diseñen circuitos de “hacer, probar, aprender, iterar...”.

PUEDEN UTILIZAR SU PROTOTIPO PARA PROBAR



Cómo se ve

¿Es atractivo?  
¿Las personas entienden cómo utilizarlo?



Cómo funciona

¿Hace su trabajo de forma exitosa?



Cómo se siente

¿Es cómodo de utilizar?  
¿O es confuso? ¿La gente disfruta usarlo?



Cómo se comporta

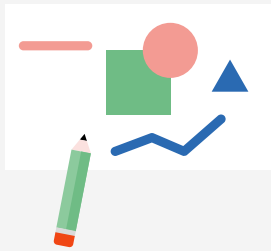
¿Responde a la interacción humana según lo esperado?

TIPOS DE PROTOTIPOS

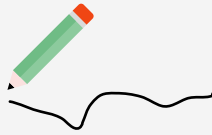
Alta fidelidad



Prototipo “clickeable”



Prototipo en papel

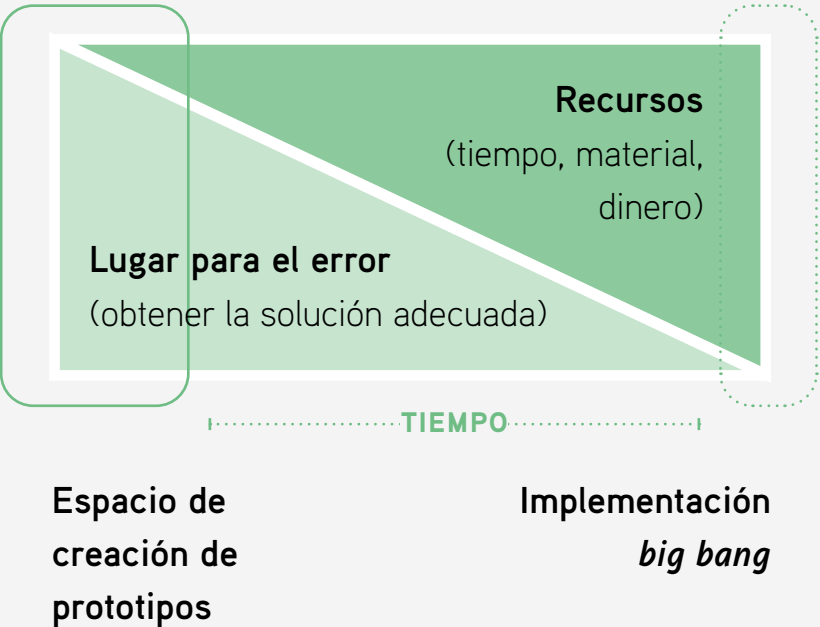


Bosquejo crudo

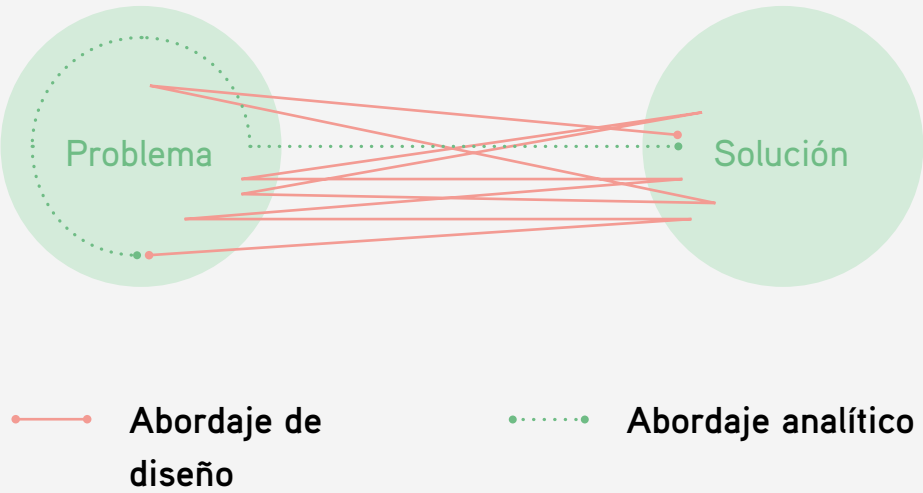
Baja fidelidad

¿POR QUÉ CREAR  
PROTOTIPOS?

Su valor reside en que permite mitigar riesgos al fallar de forma rápida y económica, antes de invertir todo su tiempo y dinero en una implementación *big bang* o lanzamiento a lo grande.



En un abordaje analítico tradicional, se invierte mucho tiempo y energía en analizar el problema para que, una vez que se comprenda la causa principal, se pueda desarrollar una solución. A menudo, este lanzamiento será único y a lo grande, sin lugar para ajustes o errores.



La creación de prototipos los ayuda a acelerar su aprendizaje sobre el funcionamiento del producto, servicio o experiencia que están desarrollando. Mediante un abordaje de diseño a la solución de problemas, comiencen a probar ideas para ver cómo reacciona el mundo a ellas. Esto los ayuda a comprobar sus suposiciones sobre qué funciona y qué no, y a comprender mejor las necesidades del cliente. Pueden repetir su idea original para mejorarla o volver atrás, redefinir la brecha que su producto está intentando abordar y crear una idea nueva, yendo y viniendo entre las dos.

Fuente: Leurs y Roberts (2008, 72)

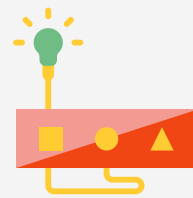


## ¿CÓMO CREAR LOS PROTOTIPOS?

Una vez que tengan un producto, servicio o experiencia potencial en mente, necesitan probarlos para ver cómo responden sus clientes. Al hacer esto deben considerar:

- ¿Qué están probando? Denle un nombre a su idea, identifiquen si es un producto, una experiencia, un proceso, un punto de contacto, etc.
- ¿Con quién lo están probando? ¿El usuario final, sus proveedores, los miembros de su equipo?
- ¿Por qué lo están probando? ¿Qué esperan descubrir? ¿Cuáles son sus expectativas? Analicen cómo se ve, funciona, se siente, se comporta.
- ¿Cómo sabrán si es exitoso? ¿Cómo se ve el éxito? ¿Hay algo que medirán? ¿Cómo obtendrán una retroalimentación veloz?

### MÉTODOS PARA LA CREACIÓN DE PROTOTIPOS



#### Prototipo de experiencia

Este método prueba un nuevo proceso al incorporar el **juego de roles** a un entorno físico. Esto permitirá experimentar cómo funciona su solución y cómo se siente. Por ejemplo, creen su idea para un entorno minorista utilizando cartón y dibujen líneas para que el público de prueba las siga, de manera que ustedes puedan ver cómo reaccionan a cada punto de contacto que hayan diseñado.



#### El mago de Oz

Este método los ayuda a comprender cómo experimenta el público su idea. Es una forma económica y eficiente de crear prototipos para dispositivos interactivos a través del uso de humanos para realizar las funciones de las máquinas o tecnologías. Por ejemplo, construyan una computadora de cartón y utilicen los bosquejos de sus *wireframes*. Mientras el usuario está probando su prototipo, ustedes pueden estar del otro lado de la computadora reaccionando a lo que hace y cambiando los marcos.



#### Simulacro

Este método hace que su idea sea visible y tangible. Esto les permitirá experimentar cómo funciona y se comporta su solución. Por ejemplo, creen un pequeño modelo de un espacio o de un sistema y prueben cómo interactúa y se conecta su público con él.



#### Prototipos en papel

Este método prueba las funciones o las interfaces requeridas para su idea. Esto les permitirá experimentar cómo se ve y funciona su solución. Por ejemplo, creen el prototipo de una aplicación en papel para planificar la secuencia de pasos antes de comenzar con el costoso diseño y desarrollo de la misma.



60 min.

# Plan de prototipo

## INSTRUCCIONES

En grupo, analicen lo que quieren probar y por qué. Luego piensen en qué pueden hacer, que sea fácil y económico, para ayudarlos a probar su idea; examinen los recursos disponibles para alcanzar su meta. Una vez que hayan definido su nivel de fidelidad, conversen sobre cómo implementarán el prototipo. Por último, completen la declaración de prototipo para definir qué están creando.



¿QUÉ DESEAN PROBAR? ¿HAY ALGÚN DESAFÍO ESPECÍFICO QUE ESTÉN ENFRENTANDO?  
¿CUÁL ES SU META?

- QUEREMOS PROBAR LA FUNCIONALIDAD DEL MENÚ DE NUESTRA NUEVA APLICACIÓN.
- QUEREMOS ASEGURARNOS DE QUE EL ORDEN Y LOS CONTENIDOS DEL MENÚ TENGA SENTIDO PARA EL USUARIO FINAL.

¿QUÉ TAN RÁPIDO PUEDEN CREAR EL PROTOTIPO? ¿QUÉ TIPO DE RECURSOS PODRÍAN NECESITAR? ¿CUÁL ES SU NIVEL DE FIDELIDAD?

- PODEMOS EVALUAR LA FUNCIONALIDAD DEL MENÚ EN UN PROTOTIPO DE BAJA FIDELIDAD. ESTO NOS PERMITIRÁ PROBARLO RÁPIDAMENTE Y NO DEPENDER DE RECURSOS ADICIONALES.

¿CÓMO VAN A IMPLEMENTAR SU PROTOTIPO?  
¿CON QUIÉN LO VAN A PROBAR?

- PRODUCIREMOS UNA SERIE DE TARJETAS DE PAPEL PARA PROBAR LA FUNCIONALIDAD DEL MENÚ CON NUESTROS CLIENTES EN EL EVENTO QUE ORGANIZAREMOS LA SEMANA PRÓXIMA. LES PEDIREMOS QUE ORDENEN LAS TARJETAS PARA CREAR UN MENÚ QUE TENGA MÁS SENTIDO PARA ELLOS.

DECLARACIÓN DE PROTOTIPO

Quiero que... LOS USUARIOS DE NUESTRA APLICACIÓN ..... (¿Quién es su público? Usuarios, beneficiarios, inversor, socio, etc.)  
puedan... EXPERIMENTAR Y VALIDAR ..... (¿Qué acciones? Comprender, aprender, experimentar, etc.)  
cómo es que... EL DISEÑO DEL MENÚ ..... (¿Qué están probando? Nombre de la idea/producto/solución, etc.)  
FUNCIONA ..... (El foco: se siente, funciona, se comporta, se ve, etc.)



## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Con quién lo van a probar?

¿Para qué lo están probando?

¿Cómo pondrán esto en marcha?

¿Qué medirán?

¿Cómo sabrán si es exitoso?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

## RECURSOS ADICIONALES

**Diversificar o escalar su  
emprendimiento**



45 min.

# Rutas para escalar

## INTRODUCCIÓN

Al pensar en “escala”, puede resultar tentador suponer que significa aumentar el tamaño de su equipo o la disponibilidad de un producto o servicio. Sin embargo, existen algunas formas de escalar que no siempre saltan a la vista: quizás hay un método que les gustaría difundir o tal vez deseen desarrollar una comunidad con una visión compartida, por ejemplo. Pueden comenzar a diversificar su trabajo para llegar a una multiplicidad de clientes.

## INSTRUCCIONES

Lean las ideas para escalar o diversificar. Consideren y exploren cómo estas y otras podrían funcionar en su contexto.



M É T O D O	D E S C R I P C I Ó N	M É T O D O	D E S C R I P C I Ó N
CAPACITACIÓN	Si desean que otros adopten su concepto, esta ruta les ofrece, por un lado, un nivel de control bajo sobre la forma de implementar sus ideas pero, por otro lado, llegarán a más público. Ya sea a través de presentaciones, tutorías o asesoramiento, compartan su visión y consigan que otros la difundan a través de su capacitación.	SUCURSALES	¿Hay alguna parte clave de su emprendimiento que se pueda reproducir constantemente? Hacer crecer a una organización a través de la creación de sucursales es una de las rutas más comunes y les da control sobre la expansión. Evalúen de qué forma encaja su emprendimiento dentro del mercado. Realicen estudios de mercado para comprender sus puntos de venta a nivel local e internacional. Necesitan asegurarse de que su marca sea reconocida dentro del mercado para poder diversificar su modelo de negocio.
CONSULTORÍA	Si son expertos en su área, compartir su conocimiento con otros puede ser una forma de hacer que tanto sus flujos de ganancias como su estatus crezcan. Esto puede generar ingresos para escalar otras áreas de su emprendimiento.	CAPACITAR O EXPANDIR EL EQUIPO	Quizás necesiten invertir en la capacidad, desarrollo y conjunto de habilidades de los miembros existentes de su emprendimiento o considerar contratar a nuevos integrantes antes de tomar trabajos nuevos.
REDES	Pueden ampliar su alcance y estimular el uso de un servicio si crean redes con emprendimientos similares. Esto puede tomar muchas formas: modelos de membresía, franquicias, acreditación, comunidades de práctica y mucho más. Se puede tratar de una relación suelta entre los miembros de una red o algo más formal, según la fidelidad que deseen mantener con respecto a la idea, al servicio, o al producto original. Dichas redes también pueden ser una fuente de ingresos; por ejemplo, mediante licencias que permiten a otros hacer uso de su marca.	COLABORACIONES	Identifiquen otros emprendimientos que no sean competencia directa pero que apunten al mismo público o a sus mismos valores. Consideren cómo trabajarían juntos para crear un nuevo servicio, producto u oferta que también promocionará su trabajo y llegará a un público nuevo.
DISTINTIVOS DE CALIDAD	¿Hay alguna certificación o “marca especial” que su emprendimiento quisiera obtener? Asociarse con organismos reconocidos puede mejorar su reputación, alcance e ingresos.	INCUBADORAS Y ACELERADORES	Las ideas disruptivas e innovadoras son un gran partido para las incubadoras, que los apoyarán a medida que crean su modelo del negocio y que su emprendimiento crece. Las incubadoras típicamente se encuentran en espacios de trabajo compartido ( <i>coworking</i> ), lo que facilita el establecimiento de redes, la conexión con su comunidad y el aprendizaje entre pares. Generalmente, las incubadoras tienen una variedad de programas para apoyarlos con el crecimiento de su empresa (p.ej., oportunidades de tutoría).
SOCIEDADES Y ALIANZAS	¿Qué sociedades pueden formar para acceder a habilidades, tecnologías, capacidades o competencias que de otra manera tomarían mucho tiempo en desarrollar? Este tipo de alianzas se pueden manifestar en proyectos cortos o fusiones más formales que a su vez pueden desembocar en una plataforma en línea, una red de distribución, acceso a equipamiento de vanguardia, etc. Incluso, pueden formar alianzas que les permitan utilizar la infraestructura de un socio.		Las aceleradoras “acelerarán” el crecimiento y escalamiento de su emprendimiento con un programa sólido y relativamente rápido que ofrece tanto capacitación como ayuda financiera y técnica.

## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué caminos para escalar  
habían pasado por alto?

¿Con quién pueden trabajar para  
que su emprendimiento crezca?

¿Qué acuerdos comerciales,  
redes o programas pueden utilizar  
para ingresar a nuevos mercados?

## RECURSOS ADICIONALES



45 min.

# Escalar en ALC y a nivel internacional

## INTRODUCCIÓN

¡No hay nada como la región de ALC! Tiene sus propias oportunidades y desafíos que, por supuesto, varían de un país a otro. Si se encuentran en la etapa de escalar a países nuevos, es importante considerar el idioma, la cultura, la geografía, la moneda, distintos segmentos de clientes y cómo pueden responder a sus necesidades. Existen cuestiones legales y pautas que deben respetar también. Esta hoja de información es un punto de partida, pero asegúrense de hacer su propia investigación sobre su ubicación actual, el mercado al que desean ingresar y su industria.

## INSTRUCCIONES

En grupo, lean la hoja de información sobre acuerdos de comercio justo y ferias regionales en ALC. Estas listas no son exhaustivas y probablemente haya otros en su región o sector.

Luego utilicen las notas de debate para iniciar una conversación sobre cómo sería el escalamiento de su emprendimiento. Para lograrlo, hay algunas cosas que deben considerar y que les podrán indicar si se encuentran en el camino correcto.



## ACUERDO DE LIBRE COMERCIO



### ¿QUÉ SON LOS ACUERDOS DE LIBRE COMERCIO?

Su objetivo es derribar las barreras de exportación e importación entre países. Existen algunos acuerdos de libre comercio en ALC.

### ¿POR QUÉ ES RELEVANTE ESTO PARA LA INDUSTRIA CREATIVA?

Los bienes creativos se pueden vender entre países con subsidio, arancel o una cuota del gobierno escasa o nula. Esto significa que pueden extenderse a otros países fácilmente sin tener que pensar en tasas de exportación.

### ¿CUÁLES SON ALGUNOS ACUERDOS DE LIBRE COMERCIO?

- Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México, Perú).
- Mercosur (miembros: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay; miembros asociados: Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Perú y Suriname).

## FERIAS REGIONALES



Las ferias regionales son oportunidades únicas para su emprendimiento. Les permiten tender redes, conectar con inversores regionales e internacionales, crear sociedades con importantes organizaciones u otros emprendedores, y también promocionar su emprendimiento en otros países.

Hay varias ferias para los creativos y creativas en la región, y para una variedad de industrias. Analicen cuáles se ajustan mejor a su caso y aprovechenlas.

### EJEMPLOS DE FERIAS REGIONALES

#### **Mercado de Industrias Culturales del Sur (MICSUR)**

Evento semestral que conecta a los creativos y las creativas con clientes o socios potenciales a través de seminarios, exposiciones y charlas.

#### **Feria Internacional de la Música para Profesionales (FIMPRO)**

Feria anual para la industria musical en ALC que busca promocionar y conectar a creadores con programadores culturales.

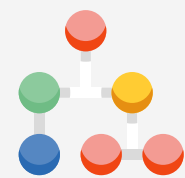
#### **Foromic**

Evento anual organizado por el grupo BID. Se centra en reinventar la inclusión con las iniciativas creativas, con base en soluciones digitales y en nuevos modelos de negocio.

#### **ÍCARO – Festival internacional de cine**

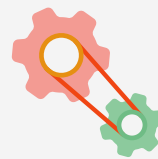
Feria centroamericana que muestra trabajos de cine y de audiovisual. Apoya la producción, capacitación, distribución, comercialización y exhibición de la industria.

PLAN DE ESCALAMIENTO



MODELO DE NEGOCIO Y DINERO

- ☐ ¿Existe un modelo de negocio viable con una descripción clara de las estructuras de costos y las ganancias?
- ☐ ¿Hay evidencia de demanda suficiente?
- ☐ ¿Pueden manejar un suministro eficaz a mayor escala?



KNOW-HOW

- ☐ ¿Son sus sistemas o procesos capaces de operar con un volumen mayor o con una expansión?
- ☐ ¿Posee su equipo el conocimiento necesario para enfrentar los cambios que su organización experimentará (p.ej., finanzas, gerencia, cambio organizacional, responsabilidad)?



RECURSOS FÍSICOS

- ☐ ¿Los recursos necesarios para la expansión están disponibles con facilidad? ¿Pueden costearse y controlarse fácilmente?
- ☐ ¿Está claro el momento de gran escalabilidad tomando en cuenta la demanda y las cadenas de suministro?



PERSONAS Y GOBERNANZA

- ☐ ¿Cómo tendrían que cambiar la responsabilidad y la gobernanza?
- ☐ ¿Podrá la gerencia mantener el foco y el liderazgo sólido a medida que el emprendimiento crece?



REPUTACIÓN Y EFICACIA

- ☐ ¿Tienen pruebas de la eficacia de su trabajo?
- ☐ ¿Qué tan fuerte es su marca?
- ☐ ¿Quiénes los respaldan y cómo podrían ayudar?

## PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué caminos para escalar habían pasado por alto?

¿Con quién pueden trabajar para que su emprendimiento crezca?

¿A qué ferias regionales considerarían asistir?

¿Qué acuerdos comerciales, redes o programas pueden utilizar para ingresar a nuevos mercados?

¿Existe alguna cámara de comercio que pueda apoyar en el escalamiento de su emprendimiento?

## RECURSOS ADICIONALES

Anexo:

# PLANTILLAS IMPRIMIBLES

DEFINIR SU  
PROPÓSITO

Identificar  
los valores de su  
emprendimiento

Establecer su  
visión y misión

MAPEAR SUS  
PROCESOS

Diseñar un plan  
de proyecto

Mapear una  
secuencia de  
flujos de trabajo

Mapear sus  
puntos de entrega

SOSTENER UN  
EMPRENDIMIENTO  
SALUDABLE

Consolidar los  
elementos  
fundamentales de su  
emprendimiento

Prepararse  
para lo esperado  
(y lo inesperado)

Gestionar  
su propiedad  
intelectual

EXPLORAR NUEVAS  
OPORTUNIDADES

Practicar la creación  
de prototipos



VALORES DE SU EMPRENDIMIENTO



LISTA DE VALORES DE SU EMPRENDIMIENTO	LOS 3 VALORES PRINCIPALES		
	¿POR QUÉ SON ESTOS LOS VALORES MÁS IMPORTANTES PARA SU EMPRENDIMIENTO?	¿CÓMO VAN A APLICARLOS A SU TRABAJO?	¿CÓMO COMUNICARÁN SUS VALORES?

S U G U I O N   G R Á F I C O



<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>
<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>	<div>ESCENA:</div> <div></div>
<div>TÍTULO DEL ÉXITO DE TAQUILLA:</div> <div></div>			<div>FECHA DEL LANZAMIENTO:</div> <div></div>

VISIÓN Y MISIÓN

VISIÓN

MISIÓN

PARA REFLEXIONAR

- ¿Qué problema están intentando resolver?
- ¿Por qué es relevante su emprendimiento?, ¿por qué existe?
- ¿Hacia dónde se dirigen?
- Si alcanzan todo lo que se proponen, ¿cómo se verá su emprendimiento o su ecosistema en cinco a diez años?

PARA REFLEXIONAR

- ¿Cómo hacen su trabajo?
- ¿Por qué es importante su trabajo?
- ¿Qué hacen o qué harán?
- ¿Quién se beneficiará de su trabajo y cómo?

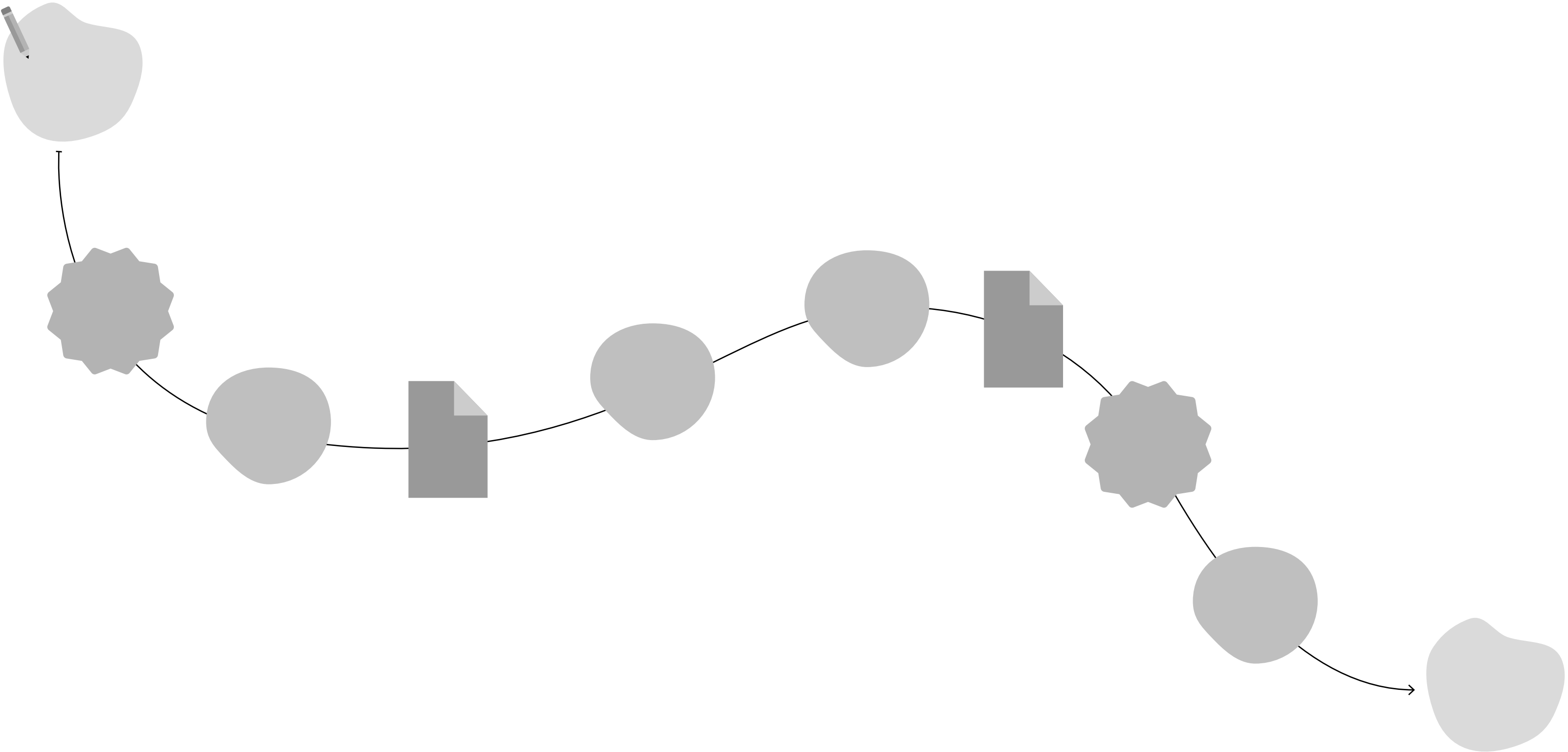
NUESTRA DECLARACIÓN DE VISIÓN:

NUESTRA DECLARACIÓN DE MISIÓN:





MAPA DEL PROCESO





¿EN QUÉ CONSISTE SU <i>BLUEPRINT</i> ?	
<b>TIEMPO</b> ¿Cuáles son los plazos o cuáles son las fases de su producto o servicio?	
<b>EL VIAJE DEL CLIENTE</b> ¿Qué está haciendo su cliente?	

LÍNEA DE INTERACCIÓN •.....|

<b><i>FRONT-END</i></b> ¿Cuáles son las medidas que están tomando para interactuar con su cliente directamente?	
--	--

LÍNEA DE VISIBILIDAD •.....|

<b><i>BACK-END</i></b> ¿Cuáles son las acciones que ayudan a que su <i>front-end</i> funcione sin problemas?	
<b>PROCESOS DE APOYO</b> ¿Cuáles son las interacciones internas que los apoyan en la entrega de su producto o servicio?	



<b>SOCIOS CLAVE</b> ¿Quiénes son sus socios clave? ¿Cuáles son las motivaciones más importantes para las asociaciones?  .....  .....  .....  .....  .....  .....  .....  .....	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b> ¿Qué actividades clave requiere su propuesta de valor? ¿Qué actividades son las más importantes para sus canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingreso, etc.?  .....  .....  .....	<b>PROPUESTA DE VALOR</b> ¿Qué valor fundamental le entregan a su público? ¿Qué necesidades están satisfaciendo?  .....  .....  .....  .....  .....  .....  .....	<b>RELACIONES CON LOS CLIENTES</b> ¿Qué relación espera el público objetivo que ustedes establezcan? ¿Cómo pueden ustedes integrar esto a su trabajo en términos de costo y formato?  .....  .....  .....	<b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b> ¿Para qué grupos crean valor? ¿Cuál es su público más importante?  .....  .....  .....  .....  .....  .....
	<b>RECURSOS CLAVE</b> ¿Qué recursos clave requiere su propuesta de valor?  .....  .....  .....  .....  .....  .....		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b> ¿A través de qué canal desea su público ser alcanzado? ¿Qué canales funcionan mejor? ¿Cuánto cuestan? ¿Cómo pueden integrarse a las rutinas de su público y a las suyas?  .....  .....  .....	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> ¿Cuáles son los costos más importantes de su trabajo? ¿Qué recursos o actividades clave son los más costosos?  .....  .....  .....			<b>FUENTES DE INGRESOS</b> ¿Qué valor están dispuestos sus públicos a pagar? ¿Qué han pagado recientemente y cómo lo han hecho? ¿Cómo preferirían pagar? ¿Cuánto contribuye cada fuente de ingresos a las ganancias totales?  .....  .....  .....	



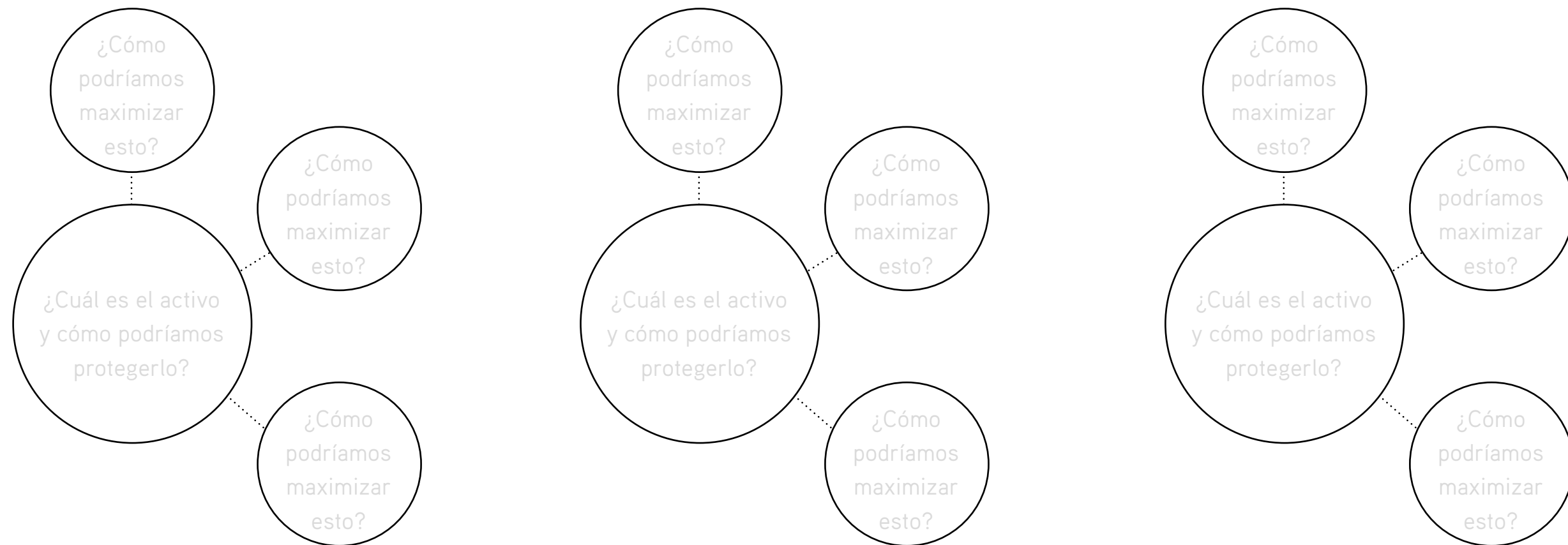
<b>FORTALEZAS</b> ¿Qué es lo que su emprendimiento hace mejor que otros? ¿Qué hace a su emprendimiento único? ¿Cuáles consideran otros que son sus fortalezas?  .....  .....  .....	<b>DEBILIDADES</b> ¿Dónde consideran que los demás tienen una ventaja por sobre su emprendimiento?  .....  .....  .....	<b>OPORTUNIDADES</b> ¿Qué es lo que sus competidores no están haciendo? ¿Qué necesidades de las personas aún no se han cumplido? ¿Hay cambios en la tecnología o en la política del gobierno?  .....  .....  .....	<b>AMENAZAS</b> ¿Qué están haciendo sus competidores? ¿Qué tan vulnerables son a los cambios en su cadena de suministro? ¿Hay cambios en la tecnología o en la política del gobierno?  .....  .....  .....
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>			
<b>CREAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para mejorar sus fortalezas?  .....  .....  .....  .....	<b>COMPENSAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para reducir las debilidades?  .....  .....  .....  .....	<b>ATERRIZAR</b> ¿Qué medidas pueden tomar para asegurar las oportunidades?  .....  .....  .....  .....	<b>DEFENDER</b> ¿Qué medidas pueden tomar para disminuir las amenazas?  .....  .....  .....  .....





Hagan una lluvia de ideas sobre los activos y recursos que constituyen su propiedad intelectual.

Escojan tres activos que les gustaría proteger y consideren qué elementos quisieran proteger y cómo: piensen en la marca registrada, el derecho de autor, licencias, etc.



<div><div>¿QUÉ DESEAN PROBAR? ¿HAY ALGÚN DESAFÍO ESPECÍFICO QUE ESTÉN ENFRENTANDO? ¿CUÁL ES SU META?</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>¿QUÉ TAN RÁPIDO PUEDEN CREAR EL PROTOTIPO? ¿QUÉ TIPO DE RECURSOS PODRÍAN NECESITAR? ¿CUÁL ES SU NIVEL DE FIDELIDAD?</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>¿CÓMO VAN A IMPLEMENTAR SU PROTOTIPO? ¿CON QUIÉN LO VAN A PROBAR?</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>DECLARACIÓN DE PROTOTIPO</div><div><div>Quiero que...<div>(¿Quién es su público? Usuario, beneficiarios, inversor, socio, etc.)</div></div><div>puedan...<div>(¿Qué acciones? Comprender, aprender, experimentar, etc.)</div></div><div>cómo es que...<div>(¿Qué está probando? Nombre de la idea/producto/solución, etc.)</div></div><div><div></div><div>(El foco: se siente, funciona, se comporta, se ve, etc.)</div></div></div></div>		

# Por qué se creó **CO·NECTA**

El BID y Nesta llevaron a cabo una investigación sobre el sector creativo en ALC, y encontraron que los equipos de emprendedores creativos a menudo se disuelven después tres años. Estos equipos tenían las habilidades y la motivación para lanzar sus emprendimientos pero no les era posible escalar o sostenerse a largo plazo.

**CO·NECTA** es resultado de la evolución de algunas actividades orientadas a equipos de emprendedores creativos que Nesta diseñó para el BID y que fueron puestas a prueba en un taller con más de 25 participantes del clúster audiovisual Film Andes en Argentina en 2019.

Sin embargo, dado que en 2020 el mundo cambió de forma inesperada, el BID y Nesta han trabajado en conjunto para adaptar el contenido de este taller a una guía de autoaprendizaje. Nuestro objetivo es llegar a tantos equipos de emprendedores creativos como sea posible en una época en que la entrega personalizada se encuentra limitada, pero también en la que los equipos creativos necesitan más apoyo que nunca.

El BID ha trabajado durante mucho tiempo para abogar por la economía creativa en ALC. La economía naranja es un término acuñado por el BID que describe la economía creativa y cultural en la región. El término encapsula tanto disciplinas tradicionales como contemporáneas, así como una amplia gama de actividades económicas como el área audiovisual, el diseño, el contenido digital, las artes visuales, las artes escénicas, la edición, el turismo y patrimonio cultural, y muchas más. Abarca todos los actores de la industria, desde pequeños artistas independientes hasta equipos de emprendedores creativos, departamentos de marketing en grandes organizaciones (no creativas), o campeones de la industria como inversores y prestadores de servicios de apoyo comercial. La economía naranja es un importante motor de crecimiento para ALC, al haber generado casi dos millones de empleos en la región en 2017 (Benavente y Grazzi, 2017).



# Reconocimientos

**Banco Interamericano de Desarrollo**

Matteo Grazzi — Simone Sasso

**Nesta**

Autoras: Diana Hidalgo y Kimberley Ballantyne

**Agradecemos especialmente a**

Bernado Maza Stern, Brooke Stuckey, Emma Dickson, Isobel Roberts y Juan Casasbuenas

**Diseñadora gráfica:** Priscila Vanneuville,  
en México

**Consultor:** Luis David Araiza en México

**Cuidado de los textos de la versión**

**de CO-NECTA en inglés:** Mary Wessel en el Reino Unido

**Agradecemos a todos por sus generosos aportes a CO-NECTA:**

- Alejandra Luzardo, Alex Paredes, Estrella Peinado-Vara, Felipe Mujica, Javier Pastorin, José Alonso, Mariana Delgado y Pablo Rosselló.
- y en Argentina; y en Chile; y en Ecuador; en El Salvador; y en México; en Panamá; en Perú; y y en Uruguay.

**Créditos de imágenes y fotografías**

	P.
Garage Films .....	12
Adrien Converse en Unsplash .....	14
Amalgama .....	12
Kalei Peek en Unsplash .....	18
Fabio Santaniello Bruun en Unsplash .....	20
Documental Ambulante A.C. ....	20
Básicos de México .....	25
Cheng Feng en Unsplash .....	27
Fabrizio Chiagano en Unsplash .....	31
Waren Brasse Ebl en Unsplash .....	36
Iceberg Ad .....	39
Yeimy Olivier en Unsplash .....	41
Gulia May en Unsplash .....	45
Loog .....	45
Alessandro Rossi en Unsplash .....	50
Laura Cantelli en Unsplash .....	54
Cody Berg en Unsplash .....	58
LABVA .....	62
David Klein en Unsplash .....	64
Zdenek Machacek en Unsplash .....	69
Vitor Machado en Unsplash .....	73
Paul Hanaoka en Unsplash .....	76

**Referencias**

El es la fuente principal de financiamiento para el desarrollo de ALC. Ofrecemos préstamos, subvenciones, productos de investigación y asistencia técnica para mejorar vidas en la región. En nuestro trabajo priorizamos la productividad y la innovación; la inclusión social, la igualdad y la integración económica regional, al tiempo que abordamos cuestiones intersectoriales de igualdad y diversidad de género, el cambio climático y sostenibilidad ambiental, así como la capacidad institucional.

es una fundación de innovación. Para nosotros, la innovación significa convertir ideas audaces en realidad y cambiar vidas para mejor. Utilizamos nuestro conocimiento experto, nuestras habilidades y financiamiento en áreas en las que los desafíos para la sociedad son grandes. Nesta está ubicada en Reino Unido y se apoya en una dotación financiera. Trabajamos con socios alrededor del mundo para convertir ideas audaces en realidad y cambiar el mundo para mejor.

**CO-NECTA**

Primera edición 2021





