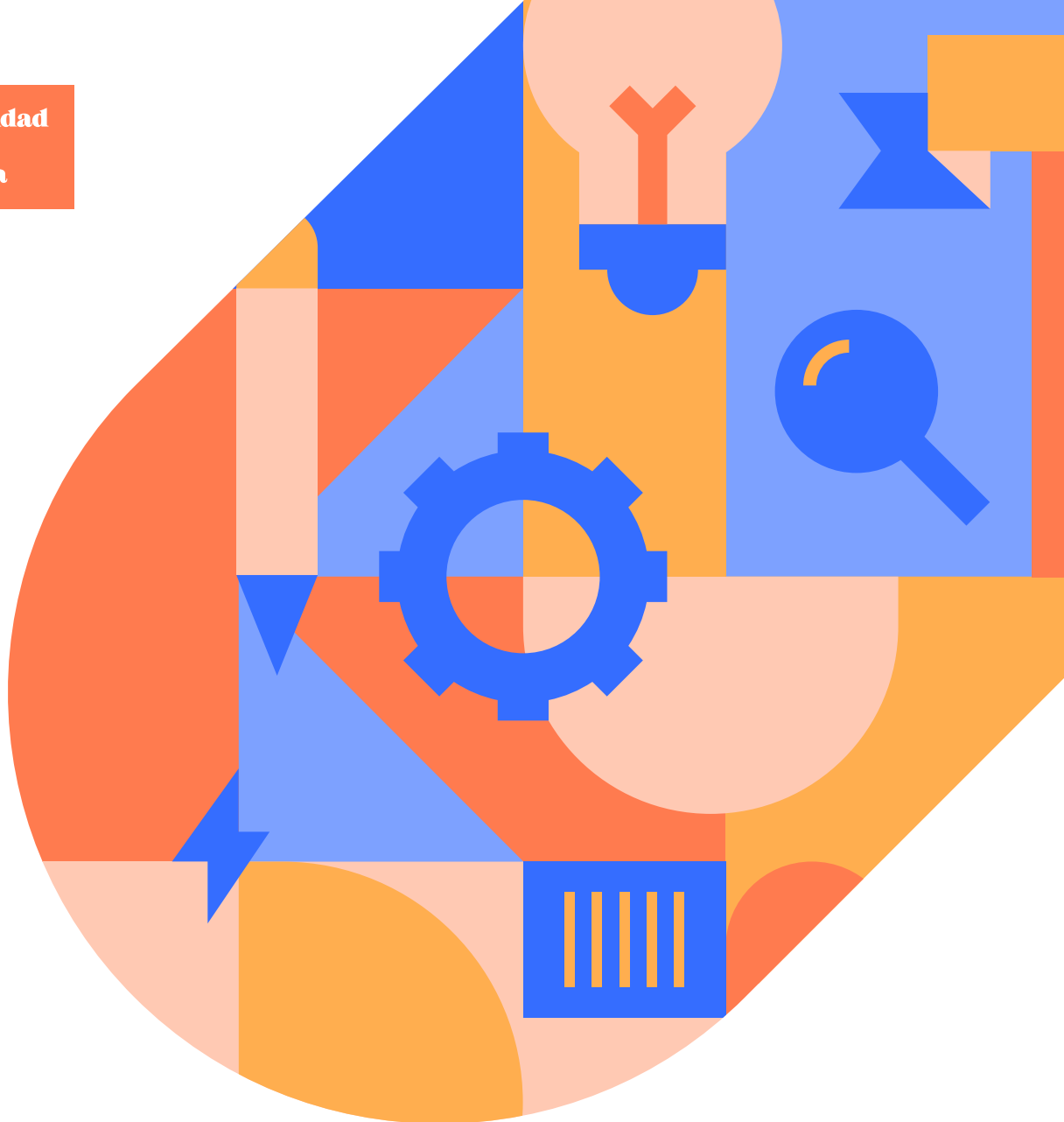


**El Valor de la Creatividad
y la Innovación:
La Economía Naranja**



GUÍA BÁSICA DE ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA INICIAR UN NEGOCIO EN LA ECONOMÍA CREATIVA



Autor: Esteban Santamaría Hernández

Autor.

Santamaría Hernández, Esteban.

Guía básica de elementos a considerar para iniciar un negocio en la economía creativa.

1. ETAPA INICIAL: DE LA IMAGINACIÓN AL PAPEL. 2. ETAPA DOS: DEL BORRADOR AL NEGOCIO. 3. ETAPA TRES: BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO. 4. ETAPA CUATRO: APROVECHAMIENTO DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN. 5. ETAPA CINCO: COMERCIALIZANDO CREATIVIDAD. CONSIDERACIONES FINALES

Palabras clave: economía creativa, economía naranja, propiedad intelectual, modelo de negocio, canvas, creatividad, innovación-

Copyright © 2020 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Las opiniones expresadas en esta publicación son del autor 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
www.iadb.org

GUÍA BÁSICA DE ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA INICIAR UN NEGOCIO EN LA ECONOMÍA CREATIVA

Autor: Esteban Santamaría Hernández

GUÍA BÁSICA PARA HACER NEGOCIOS EN LA ECONOMÍA CREATIVA

Esta guía tiene como objetivo ser una referencia para los emprendedores creativos que pretenden iniciar negocios en las industrias creativas y culturales, especialmente aquellos que buscan comercializar creaciones susceptibles de protección a través de alguna de las figuras de propiedad intelectual que existen en América Latina y el Caribe, aunque también es útil para quienes ofrecerán sus servicios ya que muchas veces van de la mano ambas actividades. Es importante que consideres lo siguiente:

- ▶ No sustituye el apoyo de un experto, tampoco es un modelo ni un plan de negocios.
- ▶ Es un marco de referencia general, por lo que la utilidad de las etapas y el orden en que apliquen las etapas pueden variar sustancialmente dependiendo en cada tipo de industria cultural y creativa.
- ▶ No existen las guías que te aseguren el éxito, pero los pasos y las recomendaciones de esta guía te ayudarán a elevar tus posibilidades de comercializar correctamente tus productos o servicios creativos, y disminuirás los riesgos o posibilidades de problemas.
- ▶ Si bien es ideal que realices una validación de la idea de negocio, esta guía está pensada para quienes dependen de la existencia de una creación intelectual o artística, de la que se desprende el negocio o en su defecto, el negocio es la comercialización de dicha creación.
- ▶ Algunas consideraciones toman especial relevancia por los efectos que tiene la COVID-19, por lo que es ideal que le pongas especial atención a esas recomendaciones.

INSTRUCCIONES

- 1** Lo ideal es que sigas el orden de las etapas, respondas las preguntas y analices cada punto, así como la información extra que se comparte. En ocasiones dependiendo del grado de madurez de tu proyecto o emprendimiento, podrías avanzar más rápido algunas etapas o incluso realizar dos al mismo tiempo.
- 2** Es recomendable que leas toda la guía antes de comercializar tus creaciones, pues te ayudará a realizar un análisis mental útil para cuando vayas a poner en práctica la información de esta.
- 3** Al final de algunas secciones encontrarás unas cajas con puntos que se te sugiere atender, lo ideal es que los veas como una especie de lista de verificación que debes llenar antes de avanzar a la siguiente etapa, o antes de cerrar el capítulo. No siempre se podrá llenar todo pues dependerá del tipo de creación o actividad que realices.
- 4** Contesta las preguntas que se hacen en cada apartado.
- 5** Elabora la actividad del canvas para creativos.
- 6** Complementa con la información que se sugiere. Es importante y útil que puedas buscar más información de la que aquí se comparte.

LIMITACIÓN Y ALCANCE DE LA GUÍA

Si bien puede ser utilizada por cualquier creativo, la utilidad dependerá de varios factores ya que cada área de la economía creativa puede requerir más elementos de los que aquí se abordan. La guía es parte del MOOC de economía naranja del BID, por lo que fue pensada como un complemento de la misma, sin embargo, puede utilizarse fuera del MOOC como herramienta complementaria a una estrategia de negocios.

CONTENIDO

Esta guía básica se integra de cinco etapas, que son las siguientes:

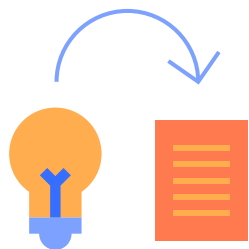
- 1. ETAPA INICIAL: DE LA IMAGINACIÓN AL PAPEL10**
 - ¿Qué tengo?11
 - ¿Qué son los derechos morales y los patrimoniales?12
 - ¿Qué quiero hacer?14
 - ¿Me sirve la propiedad intelectual?16
 - ¿Qué puedo hacer?19
 - ¿Qué más necesito saber?.....20
 - ¿Cuáles son los efectos de la COVID-19 en la comercialización de propiedad intelectual?21

- 2. ETAPA DOS: DEL BORRADOR AL NEGOCIO22**
 - ¿Qué es un modelo de negocio y dónde lo hago?.....23
 - ¿Qué opciones tengo?.....25
 - ¿Qué características y elementos debe tener mi modelo de negocio?27
 - ¿Para qué me sirve conocer la cadena de valor?28
 - Además de mis creaciones e ideas ¿necesito conocimiento y habilidades?.....29
 - ¿Qué riesgos hay?.....31

3.	ETAPA TRES: BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO.....	34
	¿Por dónde empiezo?.....	35
	¿Cómo saber qué quiere mi mercado?.....	36
	¿Debo crear una empresa?.....	36
	¿Necesito financiamientos o apoyos económicos?	38
	¿Estoy listo para acercarme al mercado?.....	39
	¿Puedo hacerlo sola o solo?	41
4.	ETAPA CUATRO: APROVECHAMIENTO DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN	43
	¿Se puede innovar en la economía creativa o naranja?	45
	¿Cuándo y cómo puedo innovar?	46
5.	ETAPA CINCO: COMERCIALIZANDO CREATIVIDAD.....	47
	¿De qué formas puedo comercializar mis creaciones?.....	48
	¿Cuál es la mejor opción?.....	48
	¿Cuál es el proceso correcto?.....	49
	¿Quién debe negociar?	51
	¿Quién hace el contrato?.....	51
	¿Qué debe contener un contrato?	51
	¿Después del contrato qué sigue?	53
	CONSIDERACIONES FINALES	54
	ANEXO 1	56

PASOS ILUSTRATIVOS DE LA SECUENCIA DE LAS ETAPAS.

1.



DE LA IMAGINACIÓN AL PAPEL

SE PARTE DE UNA CREACIÓN, UN CUADRO, POR EJEMPLO.

2.



DEL BORRADOR AL NEGOCIO

SE PLANEA LA FORMA EN QUE SE QUIERE O ES MÁS VIABLE COMERCIALIZAR EL CUADRO U OTRAS CREACIONES.

3.



BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO

SE PREPARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL

4.



APROVECHAMIENTO DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN

SE BUSCA LA FORMA DE APROVECHAR LA INNOVACIÓN Y LA CREATIVIDAD, TANTO PARA APLICARLA A LA CREACIÓN, COMO PARA LA COMERCIALIZACIÓN.

5.



COMERCIALIZANDO CREATIVIDAD

SE COMERCIALIZA EL CUADRO Y OTRAS CREACIONES DE MANERA SEGURA.



1.

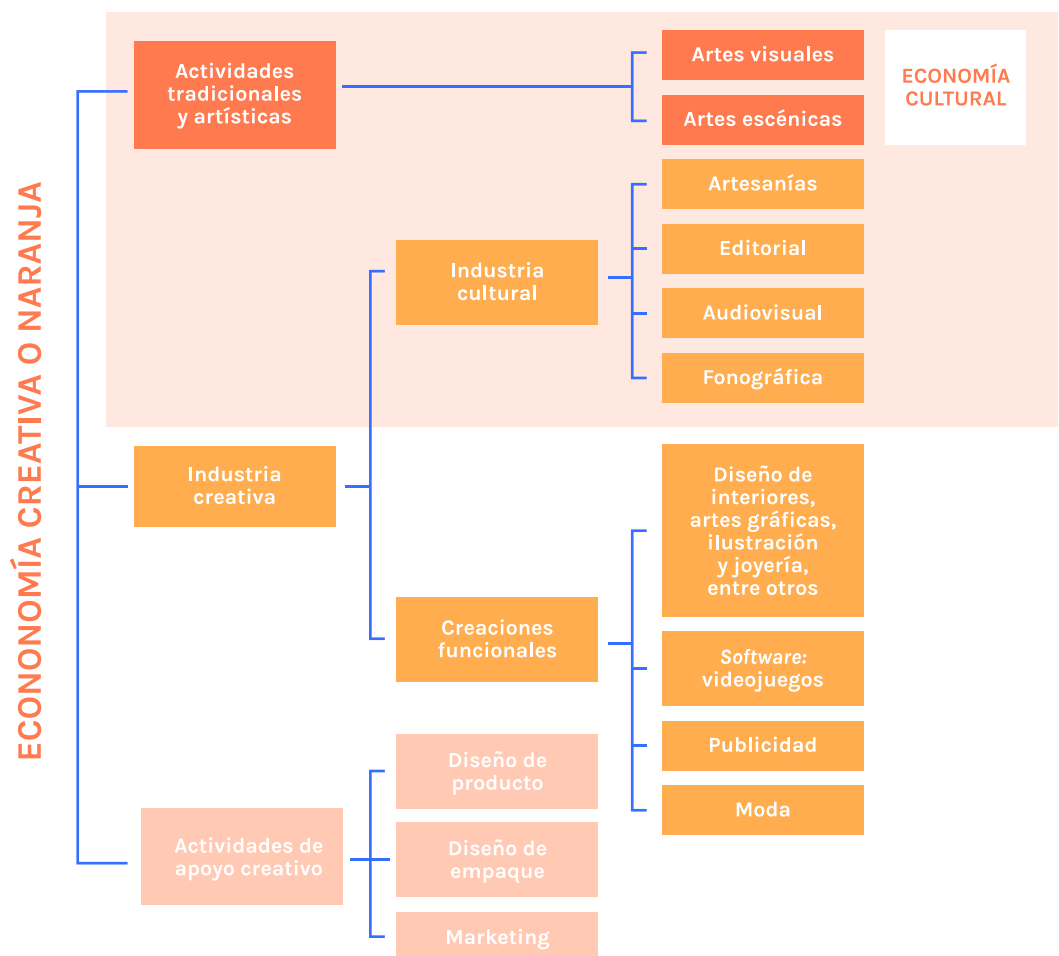
**ETAPA INICIAL:
DE LA IMAGINACIÓN
AL PAPEL**

¿QUÉ TENGO?

Es importante primero saber qué elemento de economía creativa tienes, por ejemplo, si eres compositor seguramente tendrás las letras de las canciones y probablemente también la música, pero si además cantas, entonces también tu interpretación es parte de tu propiedad intelectual. La COVID-19 está provocando que muchas de las actividades se transfieran al entorno digital, por lo que al responder esta pregunta debes considerar que muy posiblemente el alcance tus creaciones tomen un nuevo rumbo como se verá aquí.

Te será de mucha ayuda ubicarte también dentro del ecosistema creativo, porque podrás saber tanto con qué sectores te puedes relacionar, así como identificar fondos o apoyos de los que podrías beneficiarte.

GRÁFICO 1 • ÁREAS Y ELEMENTOS QUE CONSTITUYEN LA ECONOMÍA NARANJA SEGÚN EL BID.



Fuente: Imagen retomada de Políticas públicas para la creatividad y la innovación: impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe, Benavente & Grazi, BID, 2017.

LO IDEAL EN ESTE PUNTO ES SEGUIR LOS SIGUIENTES PASOS DEL CUADRO 1

1	Crea una lista con todo lo que tengas (canciones con o sin letra, guiones, etc.).
2	Realiza una categorización por tipo de creación tomando en cuenta el esquema anterior, por ejemplo, si tu creación se utilizaría en la industria editorial o audiovisual.
3	Determina con claridad si esas creaciones son tuyas o las hiciste en colaboración con alguien más, o incluso si parte de tu obra la hizo otra persona a la que le pagaste.
4	En caso de que no sean tuyas en su totalidad, verifica si existen contratos. De existir, revisa los detalles, especialmente lo que determinen respecto a la titularidad.
5	En caso de que hayas realizado algún registro ante alguna oficina de propiedad intelectual o derechos de autor de las creaciones con las que deseas hacer negocio, verifica qué bajo que figura las protegiste, si has pagado los derechos cuando aplique esto, así como otros detalles generales. Más adelante se abordará este asunto con más precisión.
6	En caso de que te hayan pagado por ciertas creaciones, revisa tus contratos o acuerdos para saber qué derechos tienes sobre las creaciones (morales y patrimoniales).

¿QUÉ SON LOS DERECHOS MORALES Y LOS PATRIMONIALES?

Hablando específicamente de los derechos de autor, estos se componen de dos elementos claves: los derechos morales¹ y los patrimoniales. Conocer sus alcances, limitaciones y características es fundamental para los autores ya que son los que ayudan a determinar sus derechos.

¹ En este apartado del Instituto Nacional de Propiedad Intelectual puedes conocer más sobre lo que es un derecho moral. Lo ideal es que consultes los criterios que aplican a tu país: <https://www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-844.html>

TABLA 1 • DIVISIÓN DE LOS DERECHOS DE AUTOR.

DERECHO MORAL	DERECHO PATRIMONIAL
<p>Derecho que protege la reputación del autor. El único receptor de este derecho es el autor de la obra.</p> <p>Este derecho no puede transferirse, cederse o venderse. Tampoco se puede renunciar ni puede ser embargado. Este derecho no tiene una vigencia, por ejemplo, a pesar de la antigüedad de más de 400 años del libro de "La excelente y lamentable tragedia de Romeo y Julieta, se sigue reconociendo como autor al inglés William Shakespeare. Incluso, se le debe seguir reconocimiento como autor dentro de mil años.</p>	<p>Derecho que protege los intereses económicos y patrimoniales del titular del derecho de autor. El titular de este derecho puede ser o no el autor de la obra.</p> <p>Este derecho sí se puede transferir total o parcialmente a una o más personas, por lo que una persona puede tener los derechos de un libro. Como ejemplo, la autora de Harry Potter licenció, su obra a una empresa para producir una película, y otra para producir un videojuego.</p> <p>La vigencia del derecho comienza desde el momento en que se crea la obra, persiste durante la vida del autor, y continúa cuando menos 50 años después del año en que muere el autor, pasado ese periodo se considera del dominio público.²</p>

Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior quiere decir que, si una empresa te contrata para pintar un cuadro y te paga por ello, los derechos patrimoniales serían de la empresa, sin embargo, siempre se deberá indicar que el autor eres tú. Por ningún motivo puede decirse que el autor es la empresa o alguna otra persona. Es más, nadie que no haya participado en la creación podría agregar su nombre como autora. Todos los países de América Latina y el Caribe reconocen ambos derechos, pero el trato específico del derecho patrimonial varía entre algunos.

² Es posible encontrar definiciones distintas sobre lo que es el dominio público en las legislaciones de los países de la región, sin embargo, en términos generales se puede resumir en que al caer en este dominio las obras pueden utilizarse por cualquier persona o empresa gratuitamente, pero respetando los derechos morales.

¿QUÉ QUIERO HACER?

La respuesta parece obvia: ganar dinero. Sin embargo, es mucho más compleja de lo que parece. Esta pregunta hace referencia a que tú, como emprendedor creativo, determines si quieres transferir todos o algunos derechos a otra persona, o simplemente quieres otorgar una licencia por un tiempo determinado. La diferencia entre las opciones previas radica en ceder o mantener los derechos para seguir explotando comercialmente tus creaciones. Es importante mencionar que también puedes optar por explotar comercialmente tus creaciones por ti mismo, pero aún en ese caso es muy probable que tendrás que ver temas de licencias de derechos.

Dependiendo del tipo de creación aplicará una forma tanto de protección como de comercialización, así como de los derechos y obligaciones que tendrás. Una forma práctica de verlo es la siguiente:

TABLA 2 • LICENCIA Y CESIÓN DE DERECHOS.

LICENCIA DE DERECHOS	CESIÓN O TRANSFERENCIA DE DERECHOS
Bajo esta opción, tú mantienes la titularidad de todos o ciertos derechos sobre tu creación, y permites que otra persona o empresa la utilice bajo ciertas condiciones de tiempo, tipo de uso, ubicación geográfica, entre otras, por lo que se te pagará lo que acuerden.	Bajo esta opción, tú transfieres tus derechos (sólo patrimoniales), a otra persona o empresa, por lo que recibes un pago, para que el nuevo titular pueda utilizar y realizar actividades comerciales con la creación.
Ejemplo, escribes una canción y le otorgas una licencia a un cantante para que la interprete durante un año en varios conciertos en América Latina.	Ejemplo, escribes una canción y cedes los derechos de esta a un cantante, quien a partir de ese momento puede decidir dónde, cómo, cuándo o con quién se interpretará sin que deba solicitar tu consentimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar que una tercera figura podría ser la de una obra por encargo, lo que significa que te contrataron y te pagaron por hacer una creación, pero en ese caso desde el inicio se considera que los derechos patrimoniales no son tuyos, salvo ciertas excepciones. Recuerda que esto no significa que no se te reconozca como el autor de la creación, ya que siempre se te deberá reconocer como tal.

Lo ideal en este punto es seguir los siguientes pasos del cuadro 2:

1

Analiza las figuras de licencia y cesión o transferencia de derechos.

2

Evalúa las ventajas que te ofrece cada una, así como si resulta más viable que la explotación de tu creación la hagas tú mismo.

3

Considera qué quieres hacer con tu creación con base en lo que conoces del mercado, por ejemplo, si tu experiencia te ha enseñado que lo ideal es una licencia o no. Puede ser de utilidad conversar con alguien que tenga más experiencia que tú.

4

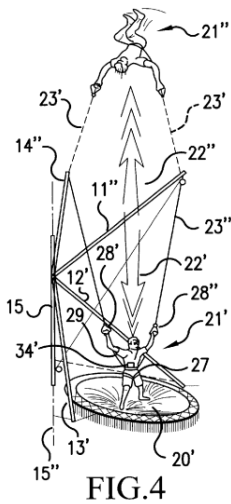
Piensa con claridad las actividades comerciales que podrían desprenderse de tu creación, por ejemplo, de una novela puede surgir una película, una obra de teatro, personajes para juguetes, o simplemente ser traducida a otros idiomas.

5

En caso de que ya tengas a un interesado en adquirir tu creación, analiza con calma el punto anterior. También analiza si está en tus planes licenciar o ceder, así como si has protegido tu obra, e incluso la posibilidad de consultar a un experto.

¿ME SIRVE LA PROPIEDAD INTELECTUAL?

Para muchos en la economía creativa la propiedad intelectual puede ser el componente más importante, pues lo que comercializa normalmente son elementos susceptibles de proteger a través de alguna de las figuras de la propiedad intelectual. Dentro del universo de opciones, tres grandes grupos son los más comunes en esta economía:



Fuente: Imagen retomada de la patente US 6,511,383 B1, Multi-bay bungee-cord acrobatic suspension & trampoline structure, disponible en: <https://www.uspto.gov/patents-application-process/search-patents>

!
Importante: las ideas no se pueden proteger a través de la propiedad intelectual.

MARCAS	DERECHOS DE AUTOR	PATENTES DE INVENCIÓN
Sirven para distinguir tus productos o tus servicios de otros que hay en el mercado. ³	Protegen tus creaciones (obras literarias y artísticas). ⁴ Aquí entran interpretaciones.	Sirven para proteger tus invenciones o patentes creativas. ⁵
Ejemplo la marca del Cirque du Soleil como circo.	Ejemplo, libros, canciones, películas, conciertos, etc.	Ejemplo, un nuevo tipo de trampolín para el circo.

³ En este apartado podrás conocer más sobre las marcas: <https://www.wipo.int/trademarks/es/>

⁴ En este apartado puedes obtener más información sobre derechos de autor: <https://www.wipo.int/copyright/es/>

⁵ En este apartado puedes obtener más información sobre patentes: <https://www.wipo.int/patents/es/>

Si bien los derechos de autor son los que están más relacionados con la economía creativa, es de utilidad conocer los demás. Esto abre el abanico para que tú como emprendedor creativo no te limites a crear obras autorales, sino que busques colaborar con otros actores del ecosistema. Como ejemplo, en un circo para entrenar o para utilizar en las presentaciones se necesita el apoyo de aparatos y máquinas, mismas que seguramente son inventos. Tal es el caso de una patente que consiste en una suspensión acrobática y una estructura de trampolín. Esta sería una patente creativa o naranja.

Existen otras figuras de propiedad intelectual que también son utilizadas en esta economía: los diseños industriales, el secreto industrial, las indicaciones geográficas, así como el conocimiento tradicional y las expresiones culturales tradicionales o expresiones del folclor. Te sugerimos que no las veas forma aislada, ya que es posible que un emprendimiento creativo pueda relacionarse con varias áreas al mismo tiempo.

Finalmente, así como tú demuestras la propiedad de un auto o una casa mediante una escritura o una factura que indique es tuyo, la forma ideal para tener y demostrar la titularidad sobre tu creación es a través del título que te expide la autoridad de propiedad intelectual competente. Cada figura tiene un proceso diferente. Para los derechos de autor no es requisito que hagas un registro para obtener un derecho, pero hacerlo tiene ventajas importantes. Lo ideal es que te informes de cuál te aplica consultando con la oficina nacional encargada de esto en tu país, o con un experto en la materia.⁶

Otro tema importante que debes considerar es el alcance territorial de los derechos de propiedad intelectual. Cada figura ofrece ciertas condiciones que usualmente se limitan al territorio en el que hiciste el registro. Es ideal que tengas esto presente, especialmente para la fase de comercialización.

⁶ En este apartado podrás encontrar la oficina de tu país: <https://www.wipo.int/directory/es/urls.jsp>

Lo ideal en este punto es atender lo que considera el siguiente cuadro 3:

1

Identifica qué tipo de creación es la tuya.

2

Analiza o consulta con expertos si tu creación o creaciones se pueden proteger mediante dos o más figuras de propiedad intelectual.

3

Si es posible proteger tu creación por más de una figura de propiedad intelectual, verifica cuáles son las ventajas de cada una, si es viable optar por todas las vías posibles o por el contrario es mejor elegir sólo una.

4

Investiga cuáles son las autoridades competentes ante las que puedes y debes realizar los registros pertinentes.

5

Investiga cuáles son los costos, requisitos y formalidades para realizar tus trámites.

3

Identifica en qué trámites posiblemente sea necesario o recomendable contar con el apoyo de un experto, e investiga el costo de su asesoría.

4

Confirma cuáles son los alcances de cada protección, por ejemplo, el tiempo, si se tiene que renovar o pagar una tasa anual para mantener el derecho, si te protege en un territorio determinado o también en otro país, etc.

5

Si es posible y necesario en este momento, realiza los trámites de protección.

Para que puedas revisar el caso concreto de tu país, aquí encontrarás la lista de oficinas de propiedad intelectual de América Latina y el Caribe.

■ ¿QUÉ PUEDO HACER?

Las oportunidades de hacer negocio con tus creaciones o tus negocios creativos son casi infinitas, y dependerán de las oportunidades que haya o de las que tú crees. Incluso en momentos de crisis como la generada por la pandemia por la COVID-19, es posible encontrar una oportunidad. En primer lugar, debes saber que puedes obtener un pago por el uso de tus creaciones, incluso es tu derecho obtenerlo, salvo ciertas excepciones en las que alguien más podría utilizarlas, por ejemplo, para fines académicos, siempre y cuando cumplan con determinadas condiciones y formalidades.

Es común escuchar que lo primero que quiere hacer un creativo con sus creaciones es venderlas, recibir un pago y seguir creando. Pero no es lo único que puedes hacer con tus creaciones, también existen otras opciones como:

TABLA 3 • FORMAS DE OBTENER BENEFICIOS ECONÓMICOS.

Utilizarlas como garantía para solicitar préstamos o adquirir deuda.	Obtener un pago por concepto de regalías.
Intercambiarlas por otros bienes o servicios.	Hacer donaciones en especie.
Utilizarlas para poder participar en concursos o acceder a fondos o financiamientos públicos o privados.	En algunos países incluso se pueden utilizar para pagar deudas o hasta impuestos.
Realizar acciones que eleven su valor (presentación en exposiciones, eventos, o que la utilicen personajes famosos, etc.) y considerar la creación como ahorro.	Hacer aportaciones o inversiones en especie para la creación de una nueva sociedad o para poder adquirir acciones en una existente.

Fuente: Elaboración propia.

■ ¿QUÉ MÁS NECESITO SABER?

Las ganas de obtener un pago por tu creación pueden ser enormes, pero es ideal que lo tomes con calma y analices muy bien todo lo que implica. Hacer negocios en la economía creativa como en cualquier otra viene con riesgos y problemas, muchos de ellos evitables. Una vez que has respondido las preguntas anteriores, surgen nuevas consideraciones que se relacionan más con el aspecto de negocios, por ejemplo, se te recomienda atender los siguientes puntos del cuadro 4:

1

Identificar si tu creación o idea de negocio es viable, o si el mercado está dispuesto a adquirirlo o a contratar tus servicios.

2

Ser sincero contigo y evaluar si tu experiencia es suficiente para realizar un negocio.

3

Identificar si necesitas ayuda de un experto. Ejemplo, puede ser que requieras apoyo de una incubadora para crear un negocio, o una start up, de un experto en propiedad intelectual, o simplemente conversar con algún colega con más experiencia en esta actividad.

4

Saber si tienes conocimiento suficiente de la cadena de valor y del mercado, para ubicar si tu creación tiene posibilidades comerciales, así como saber en qué punto de la cadena es de utilidad.⁷

5

Conocer el valor de tu creación o tus servicios creativos en el mercado. No es un tema de caro o barato, lo ideal es identificar el valor justo y real.

6

Ser honesto contigo por cuanto a tu capacidad para cumplir con el negocio. A veces sucede que un creativo se compromete a entregar una animación en cierto número de días, y sobre la marcha se percata que no podrá cumplir.

7

Saber si hay información disponible que te ayude. Existen publicaciones de diversa índole o algunos cursos que son de mucha utilidad como es el MOOC de economía naranja.

8

Considerar el costo. En un inicio puede ser complicado tener la certeza del costo que te permita salir y mantenerte en el mercado, pero es bueno que tengas un aproximado. Es ideal contemplar costos por el diseño de prototipos, impuestos, constitución de una empresa, etc.

⁷ Los datos son una herramienta de mucha utilidad, en este artículo te dará una idea sobre cómo puedes aprovechar los datos abiertos para hacer negocios: <https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/datos-abiertos-para-emprendedores-una-inversion-que-rinde/>

Es de valientes emprender en la economía creativa, pero no de locos desinformados. De ahí que el conocimiento es clave, por ello, el MOOC de economía naranja, así como los casos, son herramientas que te sirven para adquirir cierta comprensión sobre cómo funciona esta economía, cómo aprovecharla y de qué manera podrías hacerlo. En el MOOC de economía naranja puedes encontrar más fuentes que son de gran utilidad y que te permitirán compensar la falta de experiencia, misma que incluso puedes obtener a través de lo que pasaron otros emprendedores creativos.

■ ¿CUÁLES SON LOS EFECTOS DE LA COVID-19 EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PROPIEDAD INTELECTUAL?

Posiblemente el más importante está en que más que nunca la explotación comercial de tus creaciones se hace a través de internet. Si bien esta situación puede ser de gran ayuda en la comercialización de tus creaciones, al mismo tiempo le agrega un nivel de complejidad a la administración de tu propiedad intelectual. De ahí que es muy importante tratar de revisar cuáles son las previsiones que tu país tiene al respecto.⁸

⁸ Una fuente para conocer más al respecto es la OMPI, que diseña documentos de apoyo como este: https://www.wipo.int/ip-outreach/es/ipday/2016/ip_digital.html



ETAPA DOS: DEL BORRADOR AL PROTOTIPO



Una vez que ya tienes una idea mucho más clara sobre el tipo de creaciones tienes (canción, libro, etc.) y lo que quieres hacer ellas (licencia, cesión, etc.), es un buen momento para pensar en un modelo de negocio que te permita comercializar tus productos o servicios creativos, especialmente cuando tú vienes haciendo esta gestión por tu cuenta. El ejercicio anterior te ayudó a realizar una introspección que te permitirá estar más abierto a recibir consejos, a solicitar el apoyo necesario y a saber que hay riesgos, pero que es posible salir adelante.

■ ¿QUÉ ES UN MODELO DE NEGOCIO Y DÓNDE LO HAGO?

Existen muchas definiciones, pero para fines prácticos lo definimos como el diseño de una estrategia metodológica para hacer negocios. Esto significa que detrás de tu negocio debe verse la implementación de una metodología ¿cuál es la correcta o la mejor? Existen muchas opciones, lo ideal es que implementes alguna de ellas, ya que te permitirá crear un negocio mejor preparado para el mercado y con mayores probabilidades de éxito.

Son varias las opciones que tienes de lugares tanto físicos como virtuales para poder desarrollar tu metodología. Al ser un tema hasta cierto punto nuevo en América Latina y el Caribe, es posible que no haya muchas opciones físicas cerca de ti que se enfoquen específicamente a industrias creativas y culturales, pero son igual de útiles ya que la falta de experiencia en estos temas de esas opciones se compensa con tu conocimiento. De ahí la relevancia de la etapa anterior.

Ahora bien, considera que el enfoque va a depender del área creativa en la que te desenvuelvas, por ejemplo, las diferencias entre la industria de las artes visuales y la editorial pueden ser sustanciales, a pesar de estar dentro de la economía cultural de acuerdo con la taxonomía creativa presentada al inicio. Conclusión: no hay fórmulas mágicas, sólo trabajo que si te lo tomas con seriedad y disciplina tendrá buenas posibilidades de ser exitoso.

Para elegir una opción de metodología podrías considerar los siguientes puntos del cuadro 5.

1

Identificar incubadoras de empresas, cursos presenciales o en línea, así como a expertos a los que podrías acercarte para recibir ayuda.

2

Conocer toda su información (costos, características de programas, tiempo, experiencia en la economía creativa, etc.)

3

Evaluar las opciones tomando en cuenta cuál te puede ayudar más.

4

Cuidado con los que prometen fórmulas mágicas, que te harán millonario, o que se venden como expertos, pero sin tener algo que los respalde

5

Generar un presupuesto preliminar con todos los gastos que hayas identificado, por ejemplo, el costo por la incubación de tu proyecto.

No es necesario que inicies un proceso de incubación o de asesoría personalizada, aunque sí ideal. Algunos optan por hacerlo, pero otros deciden tomar cursos, aprender y hacer sus modelos por sí mismos, lo que también es una alternativa, aunque no es lo mejor; lo ideal es recibir asesoría y tomar cursos para complementar el apoyo recibido. Lo importante es que te profesionalices, lo que no significa que te vuelvas el experto en todo el proceso, ya que en varios puntos vas a necesitar apoyo, pero esto te ayudará a tener mayor control sobre tu modelo de negocio.

■ ¿QUÉ OPCIONES TENGO?

Existen varias, pero una opción viable por su sencillez y porque puedes utilizarla tú mismo es el modelo canvas. En internet puedes encontrar cursos en línea a través de plataformas como el MOOC de economía naranja, pero también hay otras opciones de vídeos, guías y manuales que te muestran cómo utilizar este modelo en tu idea de negocio.⁹

La generación de un modelo muchas veces provoca un conflicto interno a los emprendedores, ya que el apego a la idea original puede provocar que te enfoques en encuadrar el modelo a tu idea de negocio y no poner a prueba tu idea al modelo, que sería lo ideal. Claro que emocionalmente puede ser difícil darse cuenta de que tu idea no es tan buena como creías, pero es mejor identificarlo antes de que inviertas más tiempo y dinero, que hacerlo muy tarde. El apego tiene un pacto en tus decisiones como emprendedor,¹⁰ es ideal que lo tengas presente ya que podría cegarte o hacerte imaginar resultados que con objetividad no habrías tenido.¹¹

Para fines prácticos se presenta un ejemplo de un modelo canvas, al que además se agregaron unos elementos que le hacen ser ad hoc para la economía creativa. Es ideal que antes de visitar a un experto a iniciar un proceso de asesoría tengas este formato lleno, lo que te permitirá tener mucha certeza sobre el tipo de negocio que quieres hacer, incluso saber casi con exactitud si vale la pena emprender con tu idea original o volver a plantear tu proyecto. El ejercicio es ilustrativo, por lo que no contempla todos los detalles que tu si debieses considerar.

Este ejercicio podría tener si así lo consideras, la información sobre innovación que se aborda en la siguiente etapa. De ser así, entonces también es de gran utilidad que generes un presupuesto que contemple este apartado como el costo correspondiente por innovar.

⁹ En este apartado encontrarás una gran variedad de recursos y opciones de financiamiento o apoyo para tu emprendimiento que se ofrecen en algunos países de América Latina, desde Crowdfunding, fondos de inversión privada hasta Venture capital. Si bien no todos aplican para todas las áreas de la economía creativa, pueden ser un referente. Algunos ofrecen servicios y apoyo más allá de su país de origen, esto resulta especialmente útil frente a la COVID-19: <https://www.caiinno.org/emprendedores-america-latina/>

¹⁰ Este artículo de Santiago Reyes será de gran utilidad para saber más sobre el efecto del apego en las decisiones de los emprendedores: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/el-efecto-del-apego-en-los-emprendedores/>

¹¹ Desde aquí puedes acceder a todo el estudio sobre el apego en los emprendedores: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3370945

		ÁREA DE ECONOMÍA NARANJA:	TIPO DE EMPRESA CREATIVA O NARANJA	
MODELO CANVAS PARA CREATIVOS		Audiovisual	Productora de películas	
<p>Socios clave</p> <p>Escuelas de actuación, producción y animación.</p> <p>Cámaras empresariales.</p> <p>Sociedades o asociaciones de actores.</p> <p>Empresarios del sector de cine comercial y no comercial.</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Producción de películas, documentales, series y cortos.</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Contenido audiovisual de alta calidad a precio justo.</p> <p>Producciones atractivas para cada tipo de audiencia.</p> <p>Actores profesionales.</p>	<p>Relación con clientes</p> <p>Atención en oficinas (personal).</p> <p>Atención en línea (página web y en redes sociales).</p> <p>Correo electrónico.</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Personas a las que les gusta el cine.</p> <p>Empresas o gobiernos desean tener anuncios (publicidad) en una película.</p> <p>Empresas o gobiernos que desean producciones ad hoc para promocionar sus productos, actividades, servicios, etc.</p> <p>Agencias de publicidad.</p>
	<p>Recursos clave</p> <p>Recursos humanos (actores, guionistas, productor, animadores, diseñadores, etc.).</p> <p>Equipo e instalaciones.</p> <p>Propiedad intelectual (derechos de autor, marcas, etc.)</p>	<p>Integración de nuevas tecnologías que permiten generar contenido interactivo.</p>	<p>Canales</p> <p>Ventas en línea a través de publicidad en medios tradicionales y redes sociales.</p> <p>Ventas en persona.</p>	
			<p>Fuente de ingresos</p> <p>Cobro por producción (todo el proceso).</p> <p>Cobro por los derechos de autor (licencia o cesión de derechos).</p>	
			<p>Riesgos</p> <p>Suspensión de incentivos fiscales para empresas que inviertan en películas por cambio de gobierno.</p>	
			<p>Estructura de costos</p> <p>Costos fijos: renta de espacio, servicios de operación, salarios, etc.</p> <p>Costos variables: renta de locaciones, movilidad de recursos humanos, etc.</p>	
			<p>Elemento de propiedad intelectual</p> <p>Derechos de autor por los guiones, secretos comerciales o industriales, etc.</p> <p>Marcas de la empresa</p>	

¿QUÉ CARACTERÍSTICAS Y ELEMENTOS DEBE TENER MI MODELO DE NEGOCIO?

Varían y dependerán de cada caso en concreto, sin embargo, es bueno que tomes en consideración ciertos elementos básicos. No hay reglas de oro que no se puedan cambiar o incluso se deban actualizar. Hoy día actividades creativas tan antiguas como la actuación deben diseñar nuevos modelos de negocio que les permitan mantenerse vigentes. Por ello es recomendable que consideres si tu idea de negocio tiene los siguientes elementos del cuadro 6:

1	Rentable. Se refiere a que debe asegurarte la generación de ganancias, no de pérdidas ni de una deuda que no se pueda cubrir.
2	Repetible. Se refiere a que tu modelo se pueda replicar para que puedas comercializar otros productos o servicios creativos, y aunque no sean iguales, el modelo debe ayudarte como punto de referencia para replicar la fórmula de tu éxito.
3	Escalable. Se refiere a que el modelo con el cual comercializas sea escalable y replicable para otras de tus creaciones (productos) o servicios creativos.
4	Viable. Se refiere a que tu modelo cumple con los elementos mínimos necesarios para que te permita pensar en la rentabilidad, o que tus productos o servicios creativos puedan ser aceptados por el mercado.
5	Deseable. Se refiere a que tus productos o servicios creativos llenan una necesidad o requerimiento del consumidor.

Para responder a esas preguntas es importante que consideres el papel que juegan las nuevas tecnologías en tu mercado de interés, así como las nuevas tendencias. El hecho de que ciertas cosas se consideren por muchos como pasadas de moda no significa que debas darte por vencido, sino que implica que será necesario un mayor esfuerzo de tu pensamiento creativo e innovador, para buscar nuevas oportunidades. Más adelante hablaremos de la innovación.

Algo fundamental es que te informes. En internet puedes encontrar estudios, artículos, y otros documentos que te servirán para saber qué hay, qué hace falta y dónde puedes participar. Es importante que tú hagas también tu tarea.¹²

¹² Este artículo de Matteo Grazzi y Simone Sasso del BID te puede ayudar a comprender mejor el ecosistema de la economía creativa: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/investigando-la-economia-creativa-algunas-respuestas-y-muchas-preguntas/>

■ ¿PARA QUÉ ME SIRVE CONOCER LA CADENA DE VALOR?

Por diversos motivos, especialmente por los siguientes:

1. Para identificar en qué parte de la cadena pueden requerir o tendrán espacio tus productos o servicios creativos.
2. Para identificar en qué parte de la cadena tú te puedes involucrar.
3. Para identificar en qué momento es posible y oportuno participar.

Un ejemplo de la cadena de valor es la que puedes ver en el caso de *Ánima Estudios*, uno de los ejemplos del MOOC de economía naranja. La cadena puede parecer muy sencilla de encontrar, pero realmente cada una de las áreas de la economía naranja tiene sus particularidades. Conocerlas también te permitirá saber en qué parte podrías innovar agregando un nuevo elemento.

En términos generales la mayoría de las industrias creativas y culturales tienen los siguientes elementos como parte de su cadena de valor, aunque dependerá de cada caso en específico:

1. Creación. Este punto puede verse desde al menos dos variables dependiendo del tipo de área creativa:
 - a. Materialización de la creación (una canción, una pintura, etc.)
 - b. Diseño del concepto (lineamientos de lo que será un guion para una película o un videojuego).
2. Prototipado o preproducción. Este punto contiene al menos dos actividades dependiendo del tipo de producto o servicio creativo a comercializar:
 - a. Diseño del prototipo.
 - b. Búsqueda, contratación de personal y adquisición de derechos de propiedad intelectual. Esto abarca principalmente recursos humanos (diseñadores de moda, programadores, etc.) y materiales que pueden ser tangibles o intangibles (canciones, diseños, pinturas, etc.).
3. Producción. Este punto abarca los trabajos necesarios para generar la creación final.
 - a. Aquí es común que se requieran más productos o servicios creativos (diseño de materiales como vestuario, muebles, joyas, etc.)

4. Distribución. Este punto abarca todas las actividades relacionadas con la distribución del producto final para su puesta en venta.
 - a. Aquí es común requerir productos o servicios creativos relacionados principalmente con las actividades de apoyo creativo de los elementos que constituyen la economía creativa (marketing, diseño de empaque, diseño de producto).
 - b. En ciertas industrias, como la audiovisual, también es importante que consideres los acuerdos de distribución a fin de determinar el alcance territorial que tendrán tus licencias. Aquí toma especial relevancia que hayas realizado una correcta y oportuna protección de tu propiedad intelectual.
5. Presentación o venta. Este punto contempla las actividades de presentación del producto o el servicio, así como la puesta a disposición para que el consumidor los adquiera.

Recuerda, los puntos anteriores son sólo un panorama general que podría variar sustancialmente dependiendo del área de la economía creativa. Lo importante es que identifiques la cadena de valor del sector en el que buscas involucrarte, y dentro de la misma encuentra dónde, cómo, con qué y en qué momento puedes participar.

■ ADEMÁS DE MIS CREACIONES E IDEAS ¿NECESITO CONOCIMIENTO Y HABILIDADES?

De acuerdo con las historias de muchos creativos famosos, el éxito no se alcanza sólo con tener las creaciones ni las ideas. Es importante considerar otros elementos, principalmente dos te serán de utilidad: el conocimiento y las habilidades. El primero, por ejemplo, para saber cómo se mueve el mercado para identificar oportunidades. El segundo, por ejemplo, a que gracias a la resiliencia puedas mantener la calma para buscar soluciones a los problemas que surgen por la COVID-19. Las siguientes definiciones te servirán:

- ▶ Según la universidad de Harvard, Hay conocimiento conceptual - "el encuadre de ideas y modelos mentales, cómo construimos la información en nuestra cabeza" - y hay conocimiento procedimental: "cómo hacemos las cosas - algoritmos, recetas, conocimientos técnicos". Por último, está el conocimiento estructural: "cómo se estructuran los conceptos en el sentido más profundo ... qué pensamos sobre la aritmética, cómo razonamos sobre la causa y el efecto, esas suposiciones muy básicas sobre la naturaleza de cómo funciona el mundo".¹³

¹³ Para más información puede consultar el portal de Harvard: <https://www.gse.harvard.edu/news/uk/15/02/what-knowledge>

- ▶ De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, las habilidades son capacidades que aumentan la productividad de los individuos, permitiéndoles producir más en igual tiempo y utilizando la misma tecnología y equipo.¹⁴

Ambas son fundamentales para poder comercializar, sin embargo, no siempre se pueden tener las dos en una misma persona, sea el emprendedor o el empresario creativo. El conocimiento aterrizado a un emprendimiento creativo puede estar presente en un emprendedor que leyó diversa información que resulta de utilidad para un negocio, por ejemplo, los datos sobre tendencias de negocios o las metodologías de negocios. Las habilidades, como la de comunicación en un emprendedor creativo, le permitirían convencer a clientes o vender un servicio.

Dentro de todas las características en común que tienen los casos del MOOC de economía naranja, hay una que destaca especialmente: la resiliencia. Es la capacidad que han tenido muchos emprendedores creativos para superar diversos problemas, por ejemplo, la falta de dinero, que nadie creyera en sus proyectos, caerse en repetidas ocasiones, etcétera.

La crisis provocada por la pandemia provocó que muchos creativos perdieran sus negocios o emprendimientos. Sin embargo, también es una oportunidad para explotar su creatividad al máximo. El fundador del Cirque du Soleil tuvo que tragar fuego para llamar la atención de la gente y así convencerlos de ir a su circo. Uno de los iniciadores de Nollywood tuvo que vender productos de belleza en medio de la crisis política y económica que vivía Nigeria para ganar el dinero que le permitiera comprar una cámara con la cual grabar sus películas. Si quieres saber más sobre estos dos ejemplos, revisa los casos dentro del MOOC de economía naranja.

Las habilidades que se requieren son diversas y su presencia dependerá del tipo de actividad que se pretende realizar.

¹⁴ Para obtener más información sobre las habilidades, puedes consultar la investigación del Banco en el siguiente link: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Aprender-mejor-Pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas-para-el-desarrollo-de-habilidades.pdf>

TABLA 4 • ALGUNAS FUNCIONES DE LAS HABILIDADES.

PARA EL FUTURO DEL TRABAJO ¹⁵	Para hacer negocios ¹⁶	Para innovar ¹⁷
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad. • Generación de relaciones efectivas. • Toma de decisiones. • Administración de negocios. • Contacto con el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad emprendedora. • Habilidad de diagnóstico. • Habilidades técnicas. • Comunicación. • Relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Responsabilidad. • Creatividad. • Uso de tecnologías de la información. • Planeación. • Iniciativa.

Fuente: Elaboración propia con base en las fuentes de pie de página.

Las habilidades no son un tema menor,¹⁸ especialmente cuando el mundo enfrenta problemas como la COVID-19, en el que seguramente muchos proyectos y planes cambiarán rotundamente, orillando a que los creativos deban buscar alternativas para salir adelante. Justo en estos casos la resiliencia y otras habilidades serán la clave para salir adelante y tener un elemento diferenciador en el mercado.

¿QUÉ RIESGOS HAY?

Sería absurdo creer que no hay riesgos y que existe una fórmula que te permitirá evitar todos, sin embargo, tanto los riesgos como los problemas y los errores son maestros de los que se aprende mucho. Seguramente todos los negocios y empresas creativas, grandes y pequeños, han cometido errores, y muchas veces los comparten para que otros

¹⁵ Para conocer más sobre creatividad y las habilidades del futuro, puedes consultar este estudio de Nesta: https://media.nesta.org.uk/documents/Creativity_and_the_Future_of_Skills_v6.pdf

¹⁶ Para saber más sobre las habilidades para emprender te sugerimos revisar el siguiente artículo: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055767013/html/index.html>

¹⁷ Para conocer más sobre las habilidades para innovar, puedes consultar este estudio del British Council y del Centro de Análisis para la Investigación en Innovación, A.C. (CAIINNO): https://www.britishcouncil.org.mx/sites/default/files/resumen_ejecutivo_habilidades_para_la_innovacion.pdf

¹⁸ En este artículo podrás conocer más sobre las habilidades transversales: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/habilidades-transversales-para-los-jovenes-del-siglo-xxi/>

aprendan de ellos. También es importante que desde este punto tengas conocimientos de cuáles y dónde puedes encontrarlos. Algunos riesgos son los siguientes:

TABLA 5 • RIESGOS MÁS COMUNES QUE ENFRENTA UN EMPRENDEDOR CREATIVO.

Demandas legales (demandar o ser demandado), o conflictos con socios o inversionistas.	Incapacidad para cumplir con los contratos o compromisos adquiridos.
Malas negociaciones que impidan la realización de un negocio.	Piratería (incluye el riesgo de sufrir afectaciones por este problema). ¹⁹
Realizar un mal análisis inicial que impacte al momento de negociar o realizar un negocio.	Incorrecta, mala, nula o inoportuna protección de la propiedad intelectual.
Incertidumbre en diversos puntos (mercado para sus productos o servicios, éxito, retorno de inversión, aceptación del mercado, etc.).	Situaciones imprevistas para las que no se tiene un plan de recuperación o un fondo de ahorro (COVID-19, fenómenos naturales, etc.).
Mal manejo de inteligencia emocional, estrés u otras situaciones similares que afecten el desempeño del emprendedor o el emprendimiento.	Insolvencia o problemas económicos, especialmente derivados de una mala gestión o proyección financiera.

Fuente: Elaboración propia.

Tener respuestas para las preguntas de las secciones previas ayuda significativamente a reducir el riesgo. Ahora bien, reducir riesgos no significa que debas temerles, por el contrario, es mejor considerarlos como oportunidades para hacer mejora las cosas. Es ideal que aprendas de dos tipos de errores al momento de emprender:

1. De los cometidos por otros. Revisa información disponible sobre el camino que han recorrido otros emprendedores y no limites tu atención a lo que salió bien, también mira lo que salió mal. Cuando otro emprendedor o empresario creativo te comparta su experiencia, además de preguntarle las claves del éxito, no dejes ir la oportunidad de preguntarle sobre aquello que no salió como esperaba.

¹⁹ La piratería puede llegar a ser un problema grave para los emprendedores en América Latina y el Caribe, por ello es ideal que tengas identificado que tanto puede afectarte, aquí más información: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/propiedad-intelectual-pirateria/>

2. De los errores cometidos por ti mismo. Siempre ten presente, e incluso documenta aquellas cuestiones que salieron mal. Dedicar un tiempo a analizar dónde estuvo lo que consideras fue el error. Este proceso toma tiempo, ya que una primera conclusión es la que obtienes inmediatamente después de que se presentó el problema, pero es bueno que tiempo después realices un nuevo análisis, incluso es bueno que platiques con otras personas para que identifiques otras posibles causas.

Hecho lo anterior, es posiblemente un buen momento para volver a emprender. El BID ha publicado diversos artículos con distintos enfoques sobre las oportunidades que te brinda aprender de los posibles errores, o de aquello que no salió como esperabas, por ejemplo, podrías ver estos:

- ▶ Cuatro maneras de convertir el fracaso en éxito: <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/4maneras-de-convertir-el-fracaso-en-exito/>
- ▶ ¿Aprendemos más cuando nos equivocamos?: <https://blogs.iadb.org/efectividad-desarrollo/es/aprendemos-mas-cuando-nos-equivocamos/>
- ▶ Aprendizaje sobre la marcha: la reflexión durante la acción: <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/aprendizaje-sobre-la-marcha-la-reflexion-durante-la-accion/>

Por otro lado, también puede ser de utilidad que contemples los siguientes puntos del cuadro 7:

- 1 Hacer una lista con base en las preguntas de los apartados previos, con todo aquello que no tengas en orden y que consideres podría provocar un problema.
- 2 Conversar con otras personas con experiencia o revisar documentos, que te permitan ubicar cuáles son los riesgos o errores más comunes en tu área.
- 3 Identificar riesgos potenciales con base en el cuadro de riesgos anterior.

Seguramente estás ansioso por iniciar ya la comercialización de tus productos o servicios, pero antes de avanzar a la siguiente etapa es recomendable que tengas la mayor cantidad de respuestas a las preguntas de esta sección. El proceso de reflexión te ayudará a identificar tus debilidades, pero también tus fortalezas, e incluso las áreas de oportunidad que podrías no haber identificado en tu idea inicial. Hacerlo te permitirá ahorrarte tiempo y problemas, además e incluso mucho más importante en muchos casos, no perder tu inversión.



3.

**ETAPA INICIAL:
DE LA IMAGINACIÓN
AL PAPEL**

Si bien esta etapa podría ir dentro de la fase anterior en muchos modelos de negocio, aquí se les da un trato especial porque la intención de la guía es hablar justamente de la comercialización, para lo que la identificación de las oportunidades son un punto clave. Se sugiere que esta fase la hagas de la mano con la anterior.

■ ¿POR DÓNDE EMPIEZO?

La búsqueda puedes iniciarla en cualquier momento, a veces las oportunidades llegan de manera inesperada, pero lo ideal es que ya tengas las respuestas a todo lo anterior. Un error común de los emprendedores creativos es no tener su propiedad intelectual correctamente protegida, es más, en algunos casos ni siquiera protegida. Muy probablemente lo que vas a comercializar es un activo intangible, un elemento de propiedad intelectual, no una casa o un auto. Antes de hacer cualquier negocio es ideal que tengas claridad sobre tus derechos, así como los alcances y las excepciones.

Suponiendo que tienes bien identificada y protegida tu propiedad intelectual, lo ideal es que tengas respuestas a preguntas como ¿qué quiero comercializar? ¿cuánto valen mis productos o servicios? ¿quién podría adquirirlos? ¿a través de qué canales podría ofrecerlos y comercializarlos? ¿conozco los riesgos del proceso de comercialización? ¿será mi actividad principal o secundaria? ¿quién podría financiarme la creación, incubación o comercialización? ¿quiero una licencia para que alguien más utilice mi creación y me pague por ello o quiero hacerlo solo?

Efectivamente son muchas preguntas, pero son apenas algunas de las muchas que deberías hacerte ya que el proceso de comercialización no es sencillo. Obviamente la industria de los videojuegos tiene diferencias importantes con respecto a las obras de teatro, por lo que las respuestas y las preguntas pueden variar. Lo ideal es que dediques un tiempo de reflexión para responder las preguntas, de las que varias podrás responder con mayor facilidad porque se relacionan con las etapas anteriores.

■ ¿CÓMO SABER QUÉ QUIERE MI MERCADO?

Esta pregunta se responde parcialmente en las etapas anteriores, pero aquí es un buen momento para volver a realizar un análisis, pero aún más puntual.²⁰ Un buen punto de partida es responder las siguientes preguntas:

1. ¿Quién es tu consumidor? Puede ser el proveedor de un fabricante, el fabricante de un producto en el que se podría utilizar tu creación, o directamente el consumidor final.
2. ¿Cómo analiza el consumidor los productos en tu sector para adquirirlos? Esto te ayudará a confirmar si identificaste correctamente el valor agregado de tu producto o servicio creativo.
3. ¿Qué puede motivar al consumidor a que adquiera lo que ofreces? Puede ser desde tu reputación como creador, el lugar en el que expongas tus creaciones o hasta una buena estrategia de mercadotecnia.

La información que te ayudará a responder estas preguntas está principalmente en el canvas que llenaste previamente. Ahora bien, en las últimas fases podrás identificar la utilidad de haber atendido las fases anteriores, así como del proceso de incubación que estés realizando, y la revisión de otras fuentes de información.²¹ También resulta de mucha utilidad que platiques con otros creativos con más experiencia que tu al respecto. Ellos podrían decirte qué puertas han tocado y con qué resultados, ese conocimiento es oro para ti.

■ ¿DEBO CREAR UNA EMPRESA?

No necesariamente. La necesidad de constituir una empresa depende de varios factores que debes analizar, por ejemplo:

1. Si es un requisito para poder comercializar tus productos o servicios.
2. Si es un requisito para acceder a programas de apoyos, financiamientos o fondos.

²⁰ Más información sobre cómo pueden los emprendedores creativos monetizar los elementos de derecho de autor: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/955/wipo_pub_955.pdf

²¹ Este documento de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual podría serte de mucha utilidad, pero considera que también es una perspectiva general: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/copyright/938/wipo_pub_938.pdf

3. Si tienes el capital para crear legalmente una empresa y cumplir con sus obligaciones, principalmente las de tipo fiscal ya que es común que necesites contratar a un contador.
4. Si tienes al menos un socio o una persona de confianza con quien constituirlo. Esto aplica en los países donde es necesario que se constituya por al menos dos personas.
5. Si tienes claridad respecto a las actividades que realizará la empresa, de lo contrario posiblemente tengas que realizar modificaciones a la constitución lo que te generará un costo. De ahí la importancia de tener las respuestas a las preguntas anteriores.

Si la respuesta a todo lo anterior es no, entonces posiblemente aún no es necesario que inviertas en la constitución legal de una empresa. Eso no impide que puedas crear una marca y realizar las actividades de comercialización de tus productos o servicios haciendo uso de esta, ya que el titular de una marca puede ser una persona o una empresa. Incluso, en algunos casos resulta una buena práctica para que el mercado te pueda identificar con mayor facilidad. Además, el pago de impuestos también lo puedes hacer por tus actividades como persona.

Ahora bien, existen muchos tipos de empresas desde la perspectiva legal, la mejor para ti va a depender del área creativa en la que te desenvuelvas, así como el tipo de actividades que quieras realizar. Aquí también juegan un papel importante las respuestas de esta y las fases anteriores, porque el conocimiento sobre lo que tienes y quieres será clave a la hora de elegir la opción de tipo de empresas que quieras constituir.

El intercambio de servicios o la colaboración es una práctica muy común entre emprendedores creativos, por ende, trata de aprovecharla. Como ejemplo, si una directora de teatro desea iniciar un proyecto teatral posiblemente necesite de música o de un compositor, quien a su vez podría brindar parte de su tiempo para ayudarlo y así crear en conjunto una puesta en escena. Cuando los recursos económicos para pagar son escasos, este camino puede ser el más viable, incluso para muchos creativos lo es. Esto no implica que deban firmar convenios sobre la colaboración y la titularidad de las nuevas creaciones que surjan de la colaboración.

¿NECESITO FINANCIAMIENTOS O APOYOS ECONÓMICOS?

Es muy probable que siendo emprendedores requieras de apoyo económico, pero si esta implica adquirir una deuda, entonces no necesariamente es la mejor opción o la primera a la cual recurrir, especialmente porque al recibir un préstamo o una inversión adquieres obligaciones usualmente de tipo legal de las que debes estar muy consciente. Para esto debes considerar al menos lo siguiente:

1. ¿Para qué necesito o quiero el apoyo? Debes tener claridad, por ejemplo, saber si es para actividades de mercadotecnia, o para proteger tu propiedad intelectual, etcétera.
2. ¿Qué tipo de apoyo necesito? Existen varias opciones que pueden ser desde préstamos o créditos, hasta asesoría especializada.
3. ¿Conozco las implicaciones de solicitar apoyo? Provenga del sector público o del privado, debes conocer bien todos los detalles, por ejemplo, las tasas de interés, las garantías, las implicaciones por incumplimiento.
4. ¿Qué requisitos o condiciones me piden? Es usual que ciertos apoyos estén condicionados a procesos de incubación de negocios o empresas, por lo que para poder acceder a un fondo, apoyo, inversión o préstamos debes haber culminado con el proceso lo que puede ser de varios meses. Es ideal que conozcas bien los detalles.

Es muy probable que tu país tenga algún tipo de programa de apoyo para emprendedores, por ello es ideal que realices una búsqueda de esas opciones y analices con detalle todo lo que implican. Otro camino que también es muy usual en ciertas industrias de la economía creativa es el apoyo de amigos y familiares, es común que los emprendedores inicien con esta vía para obtener recursos que les permitan materializar sus proyectos.

También es común que muchos emprendedores creativos en sus inicios tengan como única fuente para financiarse sus propios ahorros. Dedicar parte de su actividad laboral a desarrollar proyectos que les generan un ingreso más constante o elevado, del cual toman parte de su paga para invertir en sus propios emprendimientos. Esto es recurrente en la región, especialmente porque a veces resulta casi imposible obtener un crédito de banca privada que reciba en garantía alguna creación creativa.

TABLA 6 • ALGUNOS TIPOS DE APOYO MÁS COMUNES EN LA REGIÓN:

PÚBLICOS	PRIVADOS	DE MULTILATERALES COMO EL BID
Pueden ser desde fondos de para incubación, desarrollo de prototipos hasta para comercialización. En algunos países también dan créditos con tasas muy bajas.	Incluyen desde banca privada con préstamos o patrocinios, aunque son más comunes las figuras de incubación, <i>Venture capital</i> , <i>crowdfunding</i> , entre otros.	En ocasiones el BID abre convocatorias para concursos e incluso para poder aplicar a ciertos fondos.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en caso de que hayas identificado nuevos gastos o cambios sustanciales, actualiza tu presupuesto estableciendo con claridad el costo de cada concepto.

¿ESTOY LISTO PARA ACERCARME AL MERCADO?

Es muy probable que en esta etapa ya hayas tenido un contacto exploratorio con personas o empresas interesadas en adquirir tus productos o servicios creativos. No es posible responder afirmativa o negativamente a la pregunta, porque los riesgos siempre estarán presentes, sin embargo, si has seguido el camino que aquí se te propuso las posibilidades de estar listo aumentan significativamente.

Podrías considerar al menos los siguientes elementos del cuadro 8:

1	Tener bien identificada la relación que tiene cada uno de tus productos y servicios creativos con la propiedad intelectual, e incluso ya protegida.
2	Saber qué quieres hacer con lo que tienes (por ejemplo, licencias para pago de regalías).
3	Identificar en qué punto vas a necesitar el apoyo de un experto, por ejemplo, en una primera reunión posiblemente sea necesario que lleves un buen contrato de confidencialidad. En caso de ya tener contacto con alguna sociedad de gestión colectiva, verifica si ellos te pudieran ayudar y hasta qué punto.
4	Verificar los costos asociados a la comercialización (pagos por asesoría, por registros de derechos, incluso tu expectativa económica). ²²
5	Conocer el valor agregado o elemento diferenciador de tu producto o servicio creativo.
6	Saber qué quiere el consumidor de tu segmento de mercado y qué lo lleva a decidir que comprará, por qué y cómo.
7	Saber si necesitas apoyo, de qué tipo y quién te lo puede dar.

Derivado de la situación por la COVID-19, es posible que tu mercado meta haya sufrido algún cambio que te podría afectar, al menos durante un tiempo. De ser el caso, revisa nuevamente tu modelo canvas así como el apartado de innovación que está más adelante, para ubicar nuevas oportunidades de negocio. Esto se vuelve especialmente útil cuando la mayoría de tus opciones dependen del gobierno, ya que es probable que se reduzca el presupuesto para invertir en actividades culturales.

²² Este documento de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual tiene información sobre valoración de intangibles que te puede ayudar: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/copyright/1021/wipo_pub_1021.pdf

¿PUEDO HACERLO SOLA O SOLO?

Normalmente al emprendedor creativo el dinero no le sobra y no es el suficiente, por ello es vital optimizar los recursos para sacar el mayor jugo a la naranja. Si bien es complicado muchas veces contratar servicios de un experto, es recomendable hacerlo en ocasiones y verlo como una inversión. Una opción es buscar asociaciones o asesores trabajando en las oficinas de gobierno, que puedan brindar una asesoría pro-bono. Otra perspectiva de colaboración es la de socios que pueden aportar conocimiento, capital o experiencia, sin que legalmente tengas que constituir una empresa.

Es ideal que hagas una búsqueda de opciones de apoyo o fuentes de financiamiento antes de tomar la decisión de ir sólo. Entre las que seguramente encontrarás en tu país se encuentran:

TABLA 7 • FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Los gobiernos de algunos países ofrecen apoyo de diverso tipo a los emprendedores creativos y culturales.	También existen oportunidades con instituciones como el BID, o incluso con algunas embajadas.	Ciertas organizaciones de la sociedad civil, empresas o incubadoras de negocios también pueden ser viables.	Otros creativos con más experiencia que estén dispuestos a compartir su experiencia y brindar apoyo.
---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Es bueno que siempre cuentes con apoyo, aunque el tipo y el momento en que es más útil varía dependiendo de varios factores como son tu experiencia previa, el tipo de producto o servicio creativo, si hay socios, si ya existe un posible comprador, entre otros. Por ello, es ideal que consideres los puntos siguientes del cuadro 9:

- 1 Experiencia previa. Aunque antes lo hayas hecho sólo no significa que debas seguir haciéndolo así.

- 2 Reconoce bien tus habilidades y conocimientos para negociar. Debes considerar si has negociado previamente y los resultados que obtuviste. También si sabes tienes conocimiento suficiente del mercado, por ejemplo, si lo que cobras está dentro del parámetro correcto o si tus pretensiones son viables.

- 3 Si tienes socios. De ser así, aunque se dividan ciertas tareas, es ideal tomar en cuenta a tus socios, especialmente antes de tomar decisiones importantes.

- 4 Ten claridad sobre lo que quieres hacer (licenciar, ceder, inversión, etc.), ya que sobre esto sabrás si puedes o no sólo, así como el tipo de apoyo necesario.

- 5 Identificar si existen apoyos a tu alcance que te permitan acceder a fondos que a su vez puedas utilizar para incubar tu proyecto o contratar asesoría especializada.

- 6 Identificar tus fortalezas y debilidades, para saber en dónde sería ideal contar con el apoyo de un experto. Aquí también es momento de que busques a las sociedades de gestión colectiva,²³ para identificar si existe alguna en tu país que te pueda ayudar.

- 7 Identificar al o a los expertos que podrían apoyarte. Para aprovecharlos mejor es ideal que ya tengas bien identificado qué tipo de apoyo requieres.

- 8 Analiza los costos de cada cosa necesites e identifica fuentes de financiamiento o a personas que podrían invertir en tu proyecto, iniciando por tu círculo cercano (ahorros, vendiendo alguna de tus creaciones para capitalizarte, préstamos de familias, aplicando a concursos o a financiamientos, etc.).

Antes de buscar apoyo o colaboración es fundamental que ya tengas las respuestas a las preguntas de las secciones previas, ya que es muy probable que te hagan preguntas sobre tu proyecto, y la o las personas esperan respuestas concretas, especialmente si te apoyarán con tiempo o con dinero. Es común encontrar a emprendedores o negocios creativos que tienen buenas ideas, pero no están correctamente analizadas. Presentarlas sin un estudio previo aumenta las posibilidades de que pierdas la oportunidad de ser apoyado. Tienes que hacer tu parte.

²³ Las sociedades de gestión colectiva del derecho de autor y los derechos conexos, pueden ser aliados de gran apoyo, especialmente para creativos independientes. Aquí más información: <https://www.wipo.int/copyright/es/management/>



4.

**ETAPA INICIAL:
DE LA IMAGINACIÓN
AL PAPEL**

La innovación puede ser una herramienta de mucha utilidad para mejorar las posibilidades de que tengas un producto o un servicio exitoso en el mercado. No es un proceso fácil, requiere de un análisis mucho más profundo que el que hiciste en la etapa anterior. Aquí tus habilidades y el pensamiento creativo te serán de gran utilidad para ver más allá de lo obvio o lo común. La innovación puede darse no sólo en el producto, sino en otras partes, por ejemplo, por la COVID-19 podría aparecer en el proceso de búsqueda de nuevos clientes o en la creación de nuevos canales de comercialización de los productos.

Para algunos creativos esta etapa podría ser menos necesaria por su tipo de negocio, sin embargo, se recomienda hacer el ejercicio. Lo ideal también es considerar esto como parte de tu metodología, especialmente cuando hay mucha competencia directa y cercana a ti. Puedes apoyarte en documentos o estudios que hablen al respecto para obtener y desarrollar nuevas ideas.²⁴

²⁴ Este documento contiene una guía de innovación en proyectos de desarrollo, que si bien no son exactamente aplicables a la economía creativa, los pasos que propone te serán de mucha utilidad: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/C%C3%B3mo_innovar_en_proyectos_de_desarrollo_Trece_casos_de_%C3%A9xito_en_Latinoam%C3%A9rica.pdf

¿SE PUEDE INNOVAR EN LA ECONOMÍA CREATIVA O NARANJA?

Claro que sí. Para explicarte cómo, se tomará de referencia un artículo publicado por el BID donde se aborda el tema a través de 3 ejemplos. Primero hay que partir de las definiciones: "La palabra innovación está asociada con la mejora de atributos funcionales asociados a nuevos productos y servicios, enfatizando su carácter tecnológico... En cambio, la economía creativa se funda en novedades en la estética de los productos, el aspecto de los bienes y servicios, como también en las emociones que se generen en los consumidores: un nuevo videojuego, una obra de teatro original, una mesa o silla con una forma insólita".²⁵

Algo importante: la posibilidad de innovar está presente en cualquier persona, independiente de sus estudios, y es muy probable que sea más fácil para alguien con pensamiento creativo como tú. No tienes que haber estudiado una ingeniería, ni tampoco veas a la innovación como algo inalcanzable o limitado al desarrollo de tecnologías disruptivas. La innovación la puedes encontrar en algo tan sencillo como en una silla.

TABLA 8 • EJEMPLOS DE INNOVACIÓN.

INNOVACIÓN DENTRO DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES.	INNOVACIÓN COMO PRODUCTO DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO CREATIVO.	TECNOLOGÍAS DESARROLLADAS POR LA INDUSTRIA CREATIVA SE DIFUNDEN EN OTROS SECTORES.
Se refiere a que dentro de cualquier industria se puede dar una innovación, por ejemplo, un invento que se utilice para generar mejores efectos especiales en una película.	Se refiere a que el apoyo es especialmente estético y no necesariamente tenga un efecto en la función de un producto, pero le agrega valor. Ejemplo, el diseño (modelo) de un auto podría no tener cambios funcionales (motor, tecnología, etc.), pero sí estéticos y sólo por eso, atraer más compradores.	Se refiere a tecnologías que surgen de la economía creativa y que pueden ser aprovechadas en otras áreas. Ejemplo, la realidad aumentada que actualmente se utiliza en medicina o educación a distancia.

Fuente: Elaboración propia.

²⁵ Aquí podrás acceder al artículo escrito por Matteo Grazzi y José Miguel Benavente: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/vinculo-entre-economia-naranja-e-innovacion/>

¿CUÁNDO Y CÓMO PUEDO INNOVAR?

De diversas formas; puedes comenzar respondiendo a la pregunta ¿Cómo puedo hacer de manera diferente o novedosa algo ya existente? Para responder a esta pregunta te será de gran utilidad tener las respuestas a varias de las preguntas realizadas previamente, ya que tendrás conocimiento del cual partir y que te permitirá encontrar problemas, errores o necesidades. La innovación también puede darse dentro de tu organización o empresa, por ello es bueno que no te límites a ver hacia afuera, ya que tal vez resulta mejor innovar hacia adentro. A quienes lo hacen se les conoce como los intraemprendedores.²⁶

El tiempo es también una cuestión importante. Como se dijo previamente, la innovación no siempre es necesaria y aunque a veces lo sea, debe hacerse en el momento correcto ¿Cuándo es ese momento? Depende de varios factores, el ideal aparece cuando ya ubicaste una necesidad o un problema, ya tienes una posible solución, y ya analizaste su viabilidad. Esto puede suceder desde el inicio, pero en ocasiones esto pasa después de varios meses o años de operación.

Puedes innovar a mientras creas tu modelo de negocio, pero ten cuidado, esto te puede hacer perder el objetivo con el cual comenzaste. Eso no está mal, sólo asegúrate de no quedarte a la mitad del puente porque entonces corres mucho riesgo de caer. El diseño del modelo que viste en la fase anterior te ayudará a identificar las oportunidades de innovar, pero calma, ten paciencia, si no lo encuentras al inicio tal vez más adelante lo harás.

No existen fórmulas mágicas ni que apliquen igual a cada industria creativa o cultural, incluso dependerá de muchos factores del ecosistema en el que vivas, desde lo más grande como es a nivel país como al nivel más pequeño como podría ser una comunidad. Aclarado lo anterior, es ideal que para innovar consideres al menos cuatro pasos generales:

TABLA 9 • PASOS SUGERIDOS PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE INNOVAR.

OBSERVA CON DETENIMIENTO.	Después de que has analizado el mercado, revisa con detenimiento cada parte, cada paso, cada actor de la cadena de valor. Tu objetivo: identificar problemas, retos u oportunidades.
IDEA SOLUCIONES.	Analiza los resultados de tu observación, trata de encontrar causas e idea soluciones. Aquí puedes utilizar el canvas para creativos.
MATERIALIZA Y PON A PRUEBA TU SOLUCIÓN.	Diseña un prototipo y ponlo a prueba, de ser posible en el mundo real. Dale seguimiento por el tiempo que consideres pertinente.
EVALÚA E IMPLEMENTA CAMBIOS.	Evalúa los resultados obtenidos con objetividad. Considera si funcionó como lo esperabas y qué oportunidades tiene de mejoras.

Fuente: Elaboración propia.

²⁶ Para conocer más sobre los intraemprendedores puedes consultar este artículo: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/el-valor-de-los-intraemprendedores/>



5.

**ETAPA INICIAL:
DE LA IMAGINACIÓN
AL PAPEL**

¿DE QUÉ FORMAS PUEDO COMERCIALIZAR MIS CREACIONES?

La respuesta dependerá inicialmente de la decisión que hayas tomado en fases anteriores sobre si quieres comercializar tus creaciones por tu propia cuenta, o prefieres que alguien más lo haga por ti.

TABLA 10 • FORMAS COMUNES DE COMERCIALIZACIÓN.

EXPLOTACIÓN PROPIA	LICENCIA	CESIÓN O TRANSFERENCIA	CONTRATACIÓN	COMBINACIÓN
En este escenario decides que tú te harás cargo de la explotación comercial de tus creaciones o el ofrecimiento de tus servicios.	Como se mencionó previamente, en esta opción transfieres el uso de tu creación (como elemento de propiedad intelectual), bajo ciertas condiciones como son tiempo, lugar y formas de uso.	Como se mencionó previamente, aquí transfieres la titularidad de todos los derechos patrimoniales (derechos económicos) a otra persona o empresa. Tú como titular conservas el derecho a ser reconocido como el autor (derecho moral) o inventor.	Esto se refiere a que te contratan a ti o a tu empresa para realizar una actividad, que normalmente es para aprovechar tu talento para crear. Normalmente te dan un pago por tus servicios, y quien te encarga el trabajo retiene los derechos patrimoniales (derechos económicos).	Se refiere que se combinan dos o más de las opciones anteriores.

Fuente: Elaboración propia.

¿CUÁL ES LA MEJOR OPCIÓN?

Cualquiera puede ser buena, siempre y cuando haya un pago justo por tu esfuerzo. Esto no significa que la decisión deba ser al azar, la decisión dependerá lo que hayas analizado como se expuso en las etapas anteriores. Para tomar la decisión te puede ayudar considerar lo siguiente:

1. El pago que te ofrecen. Por ello es importante hacer tu presupuesto y tener clara tu expectativa económica, la cual usualmente se basa en el costo de productos o servicios similares en el mercado. Si no tienes conocimiento, es un buen momento para pedir el consejo de un colega o de un experto en el tema. Esto a veces puede resultar complejo, especialmente cuando se trata de innovaciones, sin embargo, siempre debes tener claro lo que podría o estaría dispuesto a pagar tu mercado.
2. Proyección a futuro. Tal vez tu creación valga más en un futuro, de ahí que es bueno conocer bien la cadena de valor y las tendencias del mercado.
3. Quien se interesa en tu creación o tus servicios creativos. Si un cantante famoso ofrece interpretar tu canción, puede ser una muy buena opción ya que eso te permitiría ganar fama y reputación que tendrá impacto en el valor de mercado de tus creaciones.

■ ¿CUÁL ES EL PROCESO CORRECTO?

Son muchas formas en las que puedes hacer un negocio y la forma dependerá de muchos factores, así como del área creativa, por lo que no se puede decir con precisión cuál es la correcta. Recuerda, no hay fórmulas mágicas. Una transacción simple es en la que tú estableces un precio, una persona lo paga y tú le entregas la creación (producto) o el servicio. Pero una transacción compleja normalmente comienza con una negociación que puede llegar a ser larga, difícil y contempla usualmente los siguientes pasos que debes conocer:

1. Acercamiento para mostrar interés en adquirir tus creaciones.
2. Negociación. Este punto tiene varios elementos a considerar que dependerán de la complejidad de la negociación por diversos factores como el tipo de creación, el tipo de servicio, la reputación del creativo, entre otras:
 - a. Firma de acuerdos de confidencialidad. Esto contempla temas de propiedad industrial como el secreto comercial o industrial, así como por mantener secrecía de las negociaciones e incluso por protección de datos personales, entre otros.
 - b. Precisión de creaciones a negociar. Aquí se precisa cuáles son las creaciones sobre las que se harán las negociaciones. Es importante que llegues a este punto teniendo toda tu propiedad intelectual en

orden. La COVID-19 ha dejado muchas lecciones a varios creativos que no consideraron u omitieron poner atención a imprevistos, por lo que siempre es ideal poner atención a estos supuestos y no minimizar su función, especialmente cuando el pago depende de la realización o entrega de una creación en un tiempo determinado.

- c. Fijación de precio. La expectativa de precio se debe precisar, ya que, si esta sale del interés o posibilidades de alguna de las partes, normalmente se termina la negociación.
 - d. Detalles de la transacción. Aquí las partes acuerdan si se trata de una licencia o una cesión de derechos, o la combinación de ambas. Se precisa cuál es el alcance del negocio. Normalmente si son dos creaciones o elementos de propiedad o más, se hace una negociación por el alcance de cada una.
 - e. Borrador. Una vez que tienen un acuerdo general, se procede a generar un borrador del contrato correspondiente. Es común que este paso implique la generación y revisión de varias versiones, sin embargo, si los puntos anteriores fueron bien negociados este punto no tendría que demorar tanto.
3. Generación de la versión final del contrato y su firma.
 4. Pago. Debes precisar muy bien cada detalle del pago, especialmente si está condicionado, por ejemplo, imagina que tu pago dependía de un número determinado de boletos vendidos para un concierto, pero con el problema de la COVID-19 se suspende el concierto ¿ya no te van a pagar?
 5. Inscripción de licencias o transferencias de derechos. Es necesario hacer el trámite de inscripción de licencias o transferencias de derechos, ya que esto es muy importante.
 6. Seguimiento al cumplimiento del contrato. Es ideal que le des un seguimiento al cumplimiento de las condiciones del contrato para verificar que se cumplen. Recuerda que, si bien una cesión o transferencia significa que todos o parte de los derechos patrimoniales serán parte del nuevo titular, él debe de seguir respetando tu derecho moral, por ejemplo, si una persona quiere los derechos de una de tus canciones y decide modificar la letra, tendría que pedirte una autorización para hacerlo, pues de lo contrario podría caer en una violación a tu derecho por el cual incluso te tendría que pagar por la falta.

■ ¿QUIÉN DEBE NEGOCIAR?

Es normal que tú quieras participar en todo el proceso, y en ocasiones como emprendedor tienes que hacerlo por los recursos limitados, sin embargo, es ideal que tengas el apoyo de un experto. Incluso, a veces resulta viable que las negociaciones las haga él o los expertos que te apoyan porque se abordan muchos temas técnicos. Además, pueden surgir muchas emociones, por lo que habilidades como la inteligencia emocional y capacidad negociadora son clave. Si pierdes el control puedes perder todo lo negociado.

■ ¿QUIÉN HACE EL CONTRATO?

Es común que creativos con experiencia hagan sus propias negociaciones e incluso redacten sus contratos, situación que a veces se da por falta de capital para poder contratar a expertos. Si eso te pasa, los puntos anteriores te serán de ayuda. Sin embargo, lo ideal es que alguien con conocimiento legal y técnico en la materia te apoye. Este tipo de contratos no son como los de una compraventa de una casa o un auto, la propiedad intelectual es una materia compleja en la que un conocimiento limitado puede tener consecuencias lamentables. Aquí es donde toma relevancia uno de los temas previos, sobre la búsqueda de apoyo de ya sea de expertos o de instituciones de gobierno, por lo que se sugiere que ya tengas al menos identificado a la persona que podría brindarte ayuda en esta instancia.

■ ¿QUÉ DEBE CONTENER UN CONTRATO?

Un contrato debería contener al menos los siguientes elementos generales, aunque pueden ser muchos más dependiendo del área creativa y el tipo de negocio que pretendas realizar. Los siguientes son una sugerencia, pero omiten cláusulas que podrían ser muy importantes, por ello no lo tomes como los únicos elementos a considerar en un contrato. Los siguientes puntos del cuadro 10 podrían incluir varias cláusulas dentro de cada uno.

1

Precisión sobre quienes firman el contrato. Un error común es que firme una persona en representación de una empresa sin antes verificar si esa persona está legalmente autorizada para ello.

2

Precisión del objeto del contrato. Se debe mencionar con claridad qué se pretende con el contrato, por ejemplo, si es una licencia, así como el tipo de creación o de servicio al que se aplica ese contrato.

3

Alcance del contrato. Aquí se debe determinar todo lo que implica la transacción, especialmente cuando se trata de una licencia debes poner mucha atención a cada detalle, por ejemplo, precisar si se la otorgarás sólo a una persona o no, si será en un territorio o en varios, si será para un solo uso o para diversas actividades, la temporalidad, entre otras condiciones.

4

Cadena de titularidad de la propiedad intelectual. Este apartado está directamente relacionado con el anterior y se refiere a cuestiones como la titularidad de todos y cada uno de los elementos de propiedad intelectual. También aquí debes considerar la existencia de obras preexistentes u otros derechos. De igual forma, deben estar claras cuestiones como por ejemplo si se crearán nuevos personajes, así como quien se hará cargo de los trámites de registro, la titularidad de nuevas creaciones, determinación sobre los derechos morales y patrimoniales, entre otras cosas. Si no hiciste un correcto análisis de propiedad intelectual aquí te darás cuenta, y si no fue bien elaborado, se podría afectar sustancialmente el contrato.

5

Contraprestación. En este apartado debes precisar muy bien las condiciones de pago, tipo de pago e incluso las regalías. Sobre este último, existen muchas formas y tipos de regalías, especialmente en industrias como la musical²⁷ o los videojuegos. Si no hiciste un correcto modelo de negocio o proceso de incubación, es muy probable que aquí tengas problemas.

6

Problemas. Aquí debes considerar qué sucede en escenarios de problemas externos, por ejemplo, la COVID-19, así como problemas internos, como son conflictos entre las partes del contrato. También contempla la forma en que se pueden solucionar o de lo contrario, las condiciones por las que pueden terminar anticipadamente el contrato.

7

Cumplimiento del contrato. Es importante que se precise muy bien cómo se tendrá por cumplido el contrato. Dependiendo del tipo de negocio creativo variará este apartado, pero debes considerar cómo luce o debe lucir el resultado final (características, formas, etc.). Si en el objeto pusiste que debías entregar una canción de amor, sin mayor precisión, el resultado puede que te tenga satisfecho a ti, pero nada contento a quien pagó ya que esperaba otra cosa. De ahí que las expectativas deben ser muy claras y precisas, sin ambigüedades o imprecisiones conceptuales ni legales que terminen generando un problema y eventualmente un juicio.

8

Nuevas previsiones de ley. El entorno digital ofrece muchas oportunidades, pero también en ocasiones genera problemas. Medidas que poco a poco están adoptando los países de América Latina y el Caribe como la "notificación y retirada", pueden provocar problemas entre las partes de un contrato respecto a quien se haría responsable si esta medida aparece o se aplica a la creación, impidiendo que la misma permanezca en la red. Por ello, es ideal considerar un apartado que contemple la posibilidad de modificar el contrato por este tipo de situaciones.

Fuente: Elaboración propia.

²⁷ Este documento podría ayudarte mucho si trabajas en la industria musical, y es un ejemplo de la enorme cantidad de opciones que hay, así como de la necesidad de tener apoyo experto: https://soundroyalties.com/wp-content/uploads/2020/02/The-Sound-Royalties-Guide-to-50-Music-Income-Streams.pdf?fbclid=IwAR3BV7dKZXEEl2r8x-imb06wLna-jbKNTldQZ1qpNWS2xbJ_IB3z6xm6Xds

■ ¿DESPUÉS DEL CONTRATO QUÉ SIGUE?

La respuesta depende de lo que indique el contrato, pero para evitar problemas es ideal que consideres los siguientes puntos:

1. Toma lo establecido en el contrato como tu norte. Preocúpate por cumplir cada punto, y si aparecen situaciones que impliquen hacer variaciones a lo establecido en el mismo, trata de informar a la otra parte para que después no haya problemas. Es normal que haya cambios, sobre todo cuando se trata de nuevas creaciones, no te asustes, pero sé honesto e informa si estos cambios afectarán el contrato.
2. Cuidado con las decisiones. Si es necesario realizar cambios, verifica con cautela que debe cambiarse, así como los motivos, después informa a la otra parte y en conjunto determinen las condiciones de la modificación del contrato. Cuando son varios los involucrados o se trató de un contrato con varias partes, debes tener especial atención a la comunicación.
3. Cuidado con los pagos. Es ideal que se hagan en tiempo y en forma, de no ser así, considera la viabilidad de seguir adelante con el contrato.
4. Cuidado con los alcances del contrato. A veces no se precisan ciertas cosas en el contrato o suceden cuestiones inesperadas, si tienes duda consulta con un experto o con las partes del contrato, ya que el alcance de términos como "exclusivo" o "exclusividad" pueden generar conflictos de interpretación que terminan en problemas.
5. Fin del contrato. Es ideal que una vez que se haya concluido el contrato, las partes firmen un acuerdo de conformidad en el que establezcan que ambos están satisfechos con lo que hizo la otra parte, y que no tienen más reclamaciones.

CONSIDERACIONES FINALES

Después de haber realizado todo lo anterior, es ideal que consideres los siguientes puntos ya que el proceso de aprendizaje en la economía creativa no para, especialmente porque el insumo más importante es la creatividad, misma que todos los días crea cosas nuevas.

1. Recuerda que lo anterior es una sugerencia de pasos y una guía general, por lo que no omitas verificar todo aquello que debas atender y que no está considerado en la presente guía.
2. No hay metodologías ni fórmulas mágicas. Esta guía te ayudará a tener cuidado e incluso identificar a quienes traten de venderte metodologías que te aseguran el éxito, ten cuidado con esas personas que se dicen expertos.
3. Reflexiona. La metodología de ayudará a pensar dos veces tus ideas, este proceso de reflexión es muy importante pues te puede ayudar a evitar errores. Los recursos son limitados, así que es importante los uses eficaz y eficientemente. Si cometes algún error, recuerda que este es una oportunidad para aprender, así que no dejes que te detenga el miedo a cometerlos.
4. Esto es un ciclo, no es lineal. Aunque la guía se presenta en etapas, no la veas como que siempre debes seguir ese orden ya que en ocasiones será diferente. La intención de seguir este orden es porque resulta práctico para un emprendedor.
5. El ciclo no se acaba con un negocio. Una vez que hayas terminado todo el proceso, independientemente de lo exitoso o no que consideres el negocio, vuelve a reflexionar sobre todo aquello que salió bien, y especialmente de lo que salió mal. Las lecciones aprendidas son grandes maestros para tu futuro.
6. Comparte. Las lecciones del punto anterior pueden ser de utilidad para otros creativos, así que cada vez que puedas comparte con la comunidad de industrias creativas y culturales tu experiencia.
7. Piensa transversalmente. Como se menciona en el apartado de innovación, trata de buscar colaboraciones con otros creativos y no creativos, para buscar nuevos mercados, innovar o generar más valor a tus creaciones o servicios.

ANEXO 1

PAÍS	OFICINAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	ADMINISTRACIÓN COMPETENTE	URL	CONTACTO	
				TELÉFONO	CORREO
Argentina	Oficina de Derecho de Autor	Dirección Nacional de Derecho de Autor Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechodeautor	(54-011) 4124-7200	
	Oficinas de Propiedad Industrial	Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI)	https://www.argentina.gob.ar/inpi	0800-222-4674	infoinpi@inpi.gob.ar
Bahamas	Oficinas de Derecho de Autor	Registrar General's Department	http://www.bahamas.gov.bs/rgd	(242) - 397-9113 (242) - 397-9178 / fax: (242) - 322-5553	registrargeneral@bahamas.gov.bs
	Oficinas de Propiedad Industrial	Registrar General's Department	http://www.bahamas.gov.bs/rgd	(242) - 397-9114/9119 (242) - 397-8995 / fax: (242) - 322-5553	esallyannpratt@bahamas.gov.bs registrargeneral@bahamas.gov.bs
Barbados	Oficinas de Propiedad Intelectual	Corporate Affairs and Intellectual Property Office	http://www.caipo.gov.bb/	1 (246) 535-2401	caipo.general@caipo.gov.bb
		Ministry of International Business and Industry (CAIPO)			caipo.registrar@barbados.gov.bb
Belice	Oficinas de Propiedad Intelectual	Belize Intellectual Property Office (BELIPO)	http://www.belipo.bz/	(1 501) 822 1381 (1 501) 822 2073 / fax: (1 501) 822 1382	belipo@btl.net
					info@belipo.bz
Bolivia	Oficinas de Derecho de Autor	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual	http://www.senapi.gob.bo/	(591 2) 211 57 00	plataforma@senapi.gob.bo
		Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (SENAPI)		(591 2) 211 92 51 (591 2) 211 92 76 fax: (591 2) 211 57 00	senapi@senapi.gob.bo
	Oficinas de Propiedad Industrial	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual	http://www.senapi.gob.bo/	(591 2) 211 92 51	senapi@senapi.gob.bo
		Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (SENAPI)		(591 2) 211 92 76 fax: (591 2) 211 57 00	
Brasil	Oficinas de Derecho de Autor	Secretaría de Derechos de Autor y Propiedad Intelectual	http://www.cultura.gov.br/	(55 61) 2024 2287	direito.autoral@cultura.gov.br
		Ministério de la Ciudadanía			
	Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI)	Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI)	http://www.inpi.gov.br/	(55 21) 3037-3032	presidente@inpi.gov.br
	(Portuguese): Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)				coint@inpi.gov.br
Ministério da Economia					

Chile	Oficinas de Derecho de Autor	Ministerio de Educación	http://www.propiedadintelectual.cl	+56229978345	propiedad.intelectual@dibam.cl
		Departamento de Derechos Intelectuales (DDI)	http://www.ddi.cl/	(56 2) 2726 18 29	claudio.osssa@dibam.cl
		Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos		Fax: (56 2) 2726 18 28	
Oficinas de Propiedad Industrial	Instituto Nacional de Propiedad Industrial	http://www.inapi.cl/	(56 2) 887 0400	inapi@inapi.cl	
	Ministerio de Economía (INAPI)		240558 MINECON CL / fax: (56 2) 887 0401	lbresky@inapi.cl	
Colombia	Oficinas de Derecho de Autor	Dirección Nacional de Derecho de Autor de Colombia	http://derechodeautor.gov.co/	57 (1) 786 8220	info@derechodeautor.gov.co
				Quejas y reclamos: 01 8000 127878	
	Oficinas de Propiedad Industrial	Superintendencia de Industria y Comercio Ministerio de Industria, Comercio y Turismo	http://www.sic.gov.co/	57 (1) 587 0051 (Superintendente)	info@sic.gov.co
				57 (1) 587 0000	contactenos@sic.gov.co
			Fax: 57 (1) 587 0054	dirnuecreaciones@sic.gov.co	
Costa Rica	Oficinas de Propiedad Intelectual	Dirección de Propiedad Intelectual		(506) 2202 0885	iarguedas@rnp.go.cr
		Registro Nacional	http://www.rnpdigital.com/		
		Ministerio de Justicia y Paz		Fax: (506) 2234 1537	vcohen@rnp.go.cr
República Dominicana	Oficinas de Derecho de Autor	Oficina Nacional de Derecho de Autor	http://onda.gob.do	(809)508-7373 / 809-508-7742	Info@onda.gob.do
		Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (ONDA)		Fax. (809) 508-7575	
	Oficinas de Propiedad Industrial	Oficina Nacional de la Propiedad Industrial	http://onapi.gob.do/	(1 809) 567 7474	servicioalusuario@onapi.gob.do
		Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (ONAPI)			
Ecuador	Oficinas de Derecho de Autor	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI)	https://www.derechosintelectuales.gob.ec/	(593) 2 3 940 000 Ext. 1136	scevallos@senadi.gob.ec
					rarodriguez@senadi.gob.ec
					senadi.ec@gmail.com relacionesinternacionales@senadi.gob.ec
	Oficinas de Propiedad Industrial	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI)	https://www.derechosintelectuales.gob.ec/	(593) 23 940 000	omcginebra@mmrree.gob.ec
					senadi.ec@gmail.com
				scevallos@senadi.gob.ec acandrade@senadi.gob.ec relacionesinternacionales@senadi.gob.ec	

El Salvador	Oficinas de Derecho de Autor	Centro Nacional de Registros (CNR)	http://www.cnr.gob.sv	(503) 25 93 5436	propiedadintelectual@cnr.gob.sv
	Oficinas de Propiedad Industrial	Centro Nacional de Registros (CNR)	http://www.cnr.gob.sv/	(503) 25 93 5436	evelyn.menjivar@cnr.gob.sv
Guatemala	Oficinas de Derecho de Autor	Registro de la Propiedad Intelectual de Guatemala	https://rpi.gob.gt/portalrpi/	(502) 2324-7070 / fax: (502) 2324-7051/52	luis.villegas@rpi.gob.gt
	Oficinas de Propiedad Industrial	Ministerio de Asuntos Económicos			m.moreira@rpi.gob.gt
Guyana	Oficinas de Propiedad Intelectual	Deeds and Commercial Registries	http://www.dkra.gov.gy/	(592) 225 4374	commercialregistry@dcra.gov.gy
		Ministry of Legal Affairs		(592) 225 4309	commerce.registrar@dcra.gov.gy
				Fax: (592) 225 4374	commercial.registry15@gmail.com
					geetabajnath1976@yahoo.com
Haiti	Oficinas de Derecho de Autor	Haitian Copyright Office (BHDA)	https://www.bhda.gouv.ht/	(509) 2211 5626	info@bhda.gouv.ht
		Ministry of Culture and Communication		INDUSCO 2030207	contact@bhda.gouv.ht
				fax: (509) 2244 4572	bhda.gouv@gmail.com
	Oficinas de Propiedad Industrial	Intellectual Property Service		(509) 3838 1859	mcihaiti@yahoo.fr
		Ministry of Trade and Industry		(509) 3894 2115	secretariatduministre@mci.gouv.ht
				INDUSCO 2030207	daniel.denis@mci.gouv.ht
Honduras	Oficinas de Propiedad Intelectual	Dirección de Propiedad Intelectual	http://www.ip.gob.hn/direccion_propiedad_intelectual	Planta propiedad intelectual: (504) 2235 5279 / (504) 2235 5297	
		Instituto de la Propiedad (DIGEPIH)		Dirección General de PI: (504) 2235 8692	
				Sub-dirección de PI: (504) 2235 5409 Derechos de autor: 2239-7165	
Jamaica	Oficinas de Derecho de Autor	Jamaica Intellectual Property Office (JIPO)	http://www.jipo.gov.jm/	(876) 946 1300	patentes: patent@jipo.gov.jm / marcas: Trademarks@jipo.gov.jm / copyright: copyright@jipo.gov.jm / indicación de procedencia: gi@jipo.gov.jm / diseños industriales: design@jipo.gov.jm
				(876) 946 0789	
				(876) 946 9216 / fax: (876) 927- 6744	

México	Oficinas de Derecho de Autor	Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR)	https://www.indautor.gob.mx/	018002283400 / (55)36018216 / (55)36018210 / (55)36018200 Ext. del 69401 al 69404	
	Oficinas de Propiedad Industrial	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI)	https://www.gob.mx/impi/		buzon@impi.gob.mx
Nicaragua	Oficinas de Derecho de Autor	Oficina Nacional de Derechos de Autor y Derechos Conexos	https://www.mific.gob.ni/	(505) 224 89300 Ext. 2295	asistenterpi@mific.gob.ni
		Registro de la Propiedad Intelectual (RPI)			
	Oficinas de Propiedad Industrial	Registro de la Propiedad Intelectual (RPI)			
		Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)			
Panama	Oficinas de Derecho de Autor	Dirección Nacional de Derecho de Autor y Derechos Conexos	https://www.mico.gob.pa/direccion-general-de-derecho-de-autor/funciones-direccion-general-de-derecho-de-autor	507 560 0600	contactenos@mico.gob.pa
		Ministerio de Cultura		507 560 0700	
Paraguay	Oficinas de Propiedad Intelectual	Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (DINAPI)	http://www.dinapi.gov.py/		
Perú	Oficinas de Propiedad Intelectual	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)	http://www.indecopi.gob.pe/	0-800-4-4040	consultas@indecopi.gob.pe
		Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)			
Suriname (Países Bajos)	Oficinas de Propiedad Intelectual	Intellectual Property Office of Suriname		(597) 404 834	kenneth.codrington@minhi.gov.sr
		Ministry of Trade, Industry and Tourism		(597) 433 336	info.bie@minhi.gov.sr
Trinidad y Tobago	Oficinas de Propiedad Intelectual	Intellectual Property Office	http://www.ipo.gov.tt	(1-868) 226 4476	info@ipo.gov.tt
		Ministry of the Attorney General and Legal Affairs		Fax: (868) 226-5160	

Uruguay	Oficinas de Derecho de Autor	Consejo de Derechos de Autor	https://www.gub.uy/ministerio-educacion-cultura/politicas-y-gestion/consejo-derechos-autor-uruguay	(+598) 2915 01 03	derecho_autor@mec.gub.uy
		Ministerio de Educación y Cultura		2915 0203	
Venezuela	Oficina de Derecho de Autor	Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI)	http://www.sapi.gob.ve	0212-484-97-61	sugerencias@sapi.gob.ve
		Ministerio del Poder Popular de Comercio Nacional		0212-484-29-07	

