



Ecosistemas emprendedores

Economía, 03/12/2016



En los últimos 35 años, ha aumentado el nivel de interés del gobierno en la iniciativa emprendedora y el desarrollo

de las pequeñas empresas como posibles soluciones al débil crecimiento económico y al aumento del desempleo.

Esto ayudó a generar un nuevo campo de estudio académico y de investigación. Esta tendencia se ha visto impulsada por el éxito de los emblemáticos “tecnoprendedores”.

Los emprendedores tecnológicos como Steve Jobs de Apple, Bill Gates de Microsoft, Jeff Bezos de Amazon o Larry Page y Sergey Brin de Google se han convertido en “paradigmas” del movimiento emprendedor. Uno de los centros de actividades emprendedoras de alta tecnología más famosos es Silicon Valley de California.

Aunque no es el único lugar en el que la innovación y el emprendimiento han prosperado, ha servido de modelo para muchos gobiernos que buscan estimular el crecimiento económico.

En la actualidad, los parques “científicos” y “tecnológicos” se esparcen por todo el mundo. Generalmente, siguen un formato similar, con universidades y centros de investigación y desarrollo ubicados junto al parque, y empresas financieras en los alrededores en busca de oportunidades de negocios.

La mayoría han sido respaldados por políticas de gobiernos. Los gobiernos quieren reproducir Silicon Valley y la formación y el crecimiento de lo que se ha descrito como “ecosistemas emprendedores”. Sin embargo, a pesar de las significativas inversiones de los gobiernos en este tipo de iniciativas, su tasa de éxito general es variada.

Entonces, ¿qué son los “ecosistemas emprendedores” y qué función pueden desempeñar las políticas de gobierno para su formación y crecimiento?

Esta cuestión fue planteada por el primer Libro blanco <http://bit.ly/2fWXWF4> de una serie creada por la Small Enterprise Association of Australia and New Zealand (SEANZ) <http://bit.ly/2fX8cNw>.

El propósito de estos documentos es ayudar a mejorar el entendimiento del significado de ecosistemas emprendedores y a generar un debate más fundamentado sobre su papel en la estimulación del crecimiento económico y la creación de puestos de trabajo.

Ecosistemas emprendedores

El concepto de “ecosistema emprendedor” se remonta al estudio de la aglomeración industrial y el desarrollo del [Sistema Nacional de Innovación](http://bit.ly/2fXckgl) <http://bit.ly/2fXckgl> que se realizó durante la década de 1990.

El comunicado final de la Cumbre de líderes del G20 de 2014 <http://bit.ly/2fXckgl> demandó un mayor crecimiento económico que podría ser alcanzado con “la promoción de la competencia, la iniciativa emprendedora y la innovación”.

También hubo un pedido de estrategias para reducir el desempleo, principalmente entre los jóvenes, a través del “apoyo a los emprendedores”.

Este deseo de estimular el crecimiento económico y laboral mediante la aplicación de la iniciativa empresarial y la innovación ha sido un tema común en las políticas de gobierno desde la década de 1970.

Los orígenes de este interés se remontan al informe "El proceso de generación de puestos de trabajo", <http://bit.ly/2fX5h7B> publicado en 1979 por David Birch, profesor del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).

Una de las conclusiones principales de este informe fue que la creación de puestos de trabajos en los Estados Unidos no provenía de las grandes compañías, sino de pequeñas empresas independientes. Recomendaba que las políticas de gobierno apuntaran a estrategias indirectas en lugar de directas, con un mayor énfasis en el papel desempeñado por las pequeñas empresas.

Sin embargo, es a mediados de la década de 2000, el término era utilizado por escritores de administración para describir las condiciones que ayudaban a reunir a las personas y a promover la prosperidad económica y la generación de riqueza. En 2010, Daniel Isenberg, profesor de Babson College, publicó un artículo en Harvard Business Review que ayudó a dar a conocer el concepto.

La atención del primer Libro blanco de la SEANZ se centra en la función de las políticas de gobierno. Isenberg describió varias “recetas” para la creación de un ecosistema emprendedor.

La primera receta fue dejar de imitar a Silicon Valley. A pesar de su éxito, Silicon Valley se formó por una serie de circunstancias únicas y los intentos de imitarlo en otro lugar no lograron triunfar.

Esto llevó a una **segunda receta**, que se refiere a crear el ecosistema según las condiciones locales. Se deben hacer crecer a las industrias existentes y construir sobre sus cimientos, habilidades y capacidades, en vez de intentar poner en marcha industrias tecnológicas desde cero.

La tercera receta fue la importancia de la participación del sector privado desde el comienzo. En este caso, el rol del gobierno es el de un facilitador indirecto, no el de director. Al tratar de moldear el crecimiento de estos ecosistemas, se debe prestar atención al apoyo de empresas con un gran potencial de crecimiento que puedan ayudar a generar una “gran ganancia” a corto plazo.

Esta es la oportunidad para que las historias exitosas locales se conviertan en modelos a seguir para otros. Sin embargo, los gobiernos deben tener cuidado de no tratar de elegir a los ganadores o de sobreequipar al sistema.

Las empresas de alto crecimiento son inherentemente de riesgo y las empresas altamente innovadoras son generalmente

únicas. Por lo tanto, no hay una fórmula mágica para su éxito.

Los 20 mejores ecosistemas emprendedores

El Global Startup Ecosystem Ranking <http://bit.ly/2fXbGj3>, publico un completo informe que intenta establecer el estado del emprendimiento tecnológico en todo el mundo.

Sao Paulo, Moscú, Austin, Bangalore, Sidney, Toronto, Vancouver, Amsterdam, Montreal, Silicon Valley, Nueva York, Los Ángeles, Boston, Tel Aviv, Londres, Chicago, Seattle, Berlín, Singapur, París. Los exits en Europa crecen... ¡un 314%!

Sin embargo, este ranking no es el único dato interesante en el que podemos fijarnos en este estudio. Según el Global Startup Ecosystem Ranking, hay otro parámetro muy a tener en cuenta a la hora de evaluar el statu quo del emprendimiento tecnológico a nivel mundial: la evolución de los exits (ventas o desinversiones en rondas de financiación).

Y es ahí donde Europa da muy buena cuenta de sus resultados, ya que sus exits han crecido nada menos un 314%, muy por delante del 209% de América Latina, el 99% de Asia o el 46% de Estados Unidos. De hecho, ciudades como Londres cuadruplican el crecimiento de Silicon Valley, mientras que Berlín (gracias a las operaciones de Rocket Internet o Zalando, entre otras) ha crecido 20 veces más que el Valle.

Particularidades

Según, Ignacio Mas, de conector de OuiShare <http://bit.ly/2gSZ1Ct> “Toda generalización suele inducir a error y, en cada uno de los ecosistemas analizado, surgen startup que desarrollan innovaciones tecnológicas para distintos sectores y áreas de negocio. Aún así se observa que muchas startup de Londres destacan en fintech; de Israel en hardware y biotecnología; de Silicon Valley en tecnología y de Boston en tecnología y gran farmacéutica”.

Podemos añadir París, undécimo puesto en el ránking mundial, como foco de atracción para nuevas compañías relacionadas con la industria artística, como la moda, o con el sector servicios.

El motor universitario, en Boston

De todos los recorridos, sorprende el “ecosistema desarrollado en Boston alrededor de las universidades de Harvard y MIT. Realmente allí se trata el emprendimiento como una ciencia y se facilita la innovación disruptiva creando un ecosistema de empresas, inversores, estudiantes, investigadores y emprendedores difícil de igualar en otros puntos del planeta”.

También Javier García Martínez, Premio Jaime I de Nuevas Tecnologías, profesor en la Universidad de Alicante y fundador de Rive Technology <http://bit.ly/2gSRbbG>, entiende que “la Universidad es el lugar ideal para el emprendimiento porque de sus laboratorios surgen numerosos descubrimientos” En muchos lugares se esta lejos todavía de Universidades como Stanford, MIT o Harvard, cuyos “campus universitarios son lugares de encuentro de emprendedores”.

Solidaridad en Tel Aviv

“De Tel Aviv destacar la solidaridad y apoyo entre los miembros de su ecosistema que, junto con la formación y capacidad de trabajo entre sus universidades y el paso obligado por el ejército, consiguen que la conocida como Startup Nation se encuentre entre los principales polos de innovación y emprendimiento del mundo.

Tel Aviv, considerado por algunos el mejor ecosistema emprendedor del mundo, es conocido también como Silicon Wadi con un clúster que sitúa a la ciudad entre las 10 primeras del mundo con más alta tecnología.

Especialmente potentes son allí las compañías relacionadas con las tecnologías de la información, TI, pero seguro que hay de

todo teniendo en cuenta que la ciudad israelí tiene la mayor densidad de startups por kilómetro cuadrado del mundo, equivalente a 1 startup por cada 431 residentes.

La city de Londres. Considerada, junto a Nueva York y Singapur, los principales focos financieros mundiales, son muchos los emprendedores que optan por trasladarse a Londres en busca de inversores y también para aprovechar sus notables ventajas fiscales.

Tres son los casos para los que Javier Martín, CEO de Aluxion <http://bit.ly/2gSZ29h> considera especialmente recomendable viajar a Londres: para las empresas Fintech porque es allí un sector muy potente; para quienes busquen financiación porque concentra un nutrido grupo de inversores de las procedencias más dispares; y a quienes quieran dar el salto posterior a Estados Unidos, no sólo por los vínculos culturales, sino también porque muchos de sus inversores residen allí.

Con respecto a los beneficios fiscales estos van desde las 77 libras mensuales que paga una persona en régimen de autónomo frente a los cerca de 300€ que paga en España y la exención de pagar impuestos cuando facturas a clientes fuera de Gran Bretaña.

Singapur, en el mercado asiático. Sería, junto a Hong Kong, el punto neurálgico del mercado asiático, donde se realizan las principales transacciones comerciales.

Sectores como el financiero y la logística son, en la opinión de Piero Costa, residente en Singapur y CEO de la startup Liguense <http://bit.ly/2gT4Nnk>, los más pujantes de la zona con muchas oportunidades, también, para soluciones de certificación de calidad.

Normal que así sea teniendo en cuenta que la pequeña isla, habitada en un 60% por chinos, vive del comercio de la importación y la exportación que supera 400 veces al Producto Interior Bruto (PIB) y que es allí donde se efectúan la mayoría de los controles de calidad de los productos circulantes.

Ecosistemas emprendedores en América Latina

Al viajar alrededor de América Latina se pueden identificar varios ecosistemas emprendedores, El Índice Seedstars (SSI) <http://bit.ly/2gSN5AF>, intenta decifrar lo que los hace únicos, cuáles son sus fortalezas y qué está interfiriendo con su desarrollo. Para esto han desarrollado la Metodología del Índice Seedstars y generar el Índice Seedstars (SSI) para medir la calidad, madurez y potencial futuro de los 54 ecosistemas con los que interactuamos en el 2015. El SSI está constituido por tres pilares:

- **Cultura:** ¿Qué tanto prevalece la mentalidad emprendedora en el país? ¿Qué tanto se promociona y celebra el emprendimiento y la toma de riesgos?
- **Ambiente:** ¿Cuánto conduce el ambiente legal, político y financiero para la creación y crecimiento de empresas en el país?
- **Oportunidades:** ¿Cuán posible es expandir y replicar los negocios en los mercados locales y extranjeros?

Estos tres pilares son fundamentales para construir un ecosistema de emprendimiento exitoso y este éxito es tanto el resultado deseado como el catalizador. Estos tres pilares han sido medidos a través de 15 factores subyacentes, cientos de entrevistas en campo, así como la investigación cualitativa y cuantitativa que nuestros equipos llevaron a cabo al visitar cada uno de los países.

Cada uno de los factores es comparado con los Estados Unidos o Silicon Valley, recibiendo 100 puntos. Las calificaciones varían entre 0 y 100 (siendo "0" la peor y "100" la mejor) y pueden superar los 100 puntos, lo que implicaría que tienen una

situación más favorable que Estados Unidos o Silicon Valley. La calificación del Índice se correlaciona con el PIB per cápita del país, para indicar si el ecosistema del emprendimiento se desempeña mejor o peor que la economía general.

En general, el continente se enfrenta a tres desventajas importantes: calidad de la infraestructura, bajos niveles de seguridad y procedimientos administrativos que consumen una gran cantidad de tiempo.

Sin embargo, hemos observado que América Latina se destaca especialmente en términos de cultura e iniciativas públicas: la disposición de los gobiernos de crear centros y programas para el emprendimiento, así como una actitud positiva de las personas hacia el riesgo, son factores clave que harán avanzar los ecosistemas de emprendimiento en América Latina.

Observando más de cerca los números, vemos que cuatro ecosistemas de América Latina tienen un desempeño superior, 4 tienen un desempeño inferior y 2 están alineados con las expectativas en comparación con su PIB per cápita.

Adicionalmente, la mitad de los países están sobre el promedio regional de 63,8 en el SSI y la disparidad entre los ecosistemas con mejor y peor desempeño en América Latina es claramente alta – Chile logró una calificación de 72,5 y Bolivia logró un puntaje de 46,1, significativamente inferior.

Punto destacados por país.

Brasil: Gracias al pilar del Ambiente, Brasil es el país con el mejor desempeño más sólido de América Latina. Los emprendimientos en São Paulo tienen un acceso más fácil a las oportunidades de financiamiento, un mercado nacional más amplio y la cultura de emprendimiento califica entre los primeros lugares en América Latina.

El ecosistema brasilero ya cuenta con una cadena de inversión de iniciativas públicas y privadas, como Startup Brazil (que invirtió 78 millones de dólares en emprendimientos locales y extranjeros durante el primer año).

La turbulencia económica y política actual en Brasil no debe ser tomada a la ligera, sin embargo, estos ciclos de corto plazo no tienen un impacto sobre el SSI.

Bolivia: Los principales retos de Bolivia son un bajo PIB per cápita y una baja calificación en el ecosistema. El desfase en áreas centrales como la disposición hacia la tecnología, el acceso al financiamiento y la innovación debe mejorarse para ofrecer una mejor plataforma de lanzamiento para actividades de emprendimiento en el terreno.

Sin embargo, el gobierno está trabajando actualmente en un plan para potenciar la integración tecnológica en el país, así que esperamos con curiosidad lo que podrían traernos los años que están por venir.

Bolivia está haciendo un esfuerzo para mejorar la educación y para enfocarla más en la tecnología y la innovación. El nuevo tratado de libre comercio acordado con Chile es un ejemplo de cómo el país está volviendo a abrir sus puertas y eso cambiará la forma en que se hacen negocios en Bolivia.

Chile: El gobierno tuvo un papel notable en la creación de Startup Chile hace cinco años. En general, los gobiernos tienen tanto los recursos financieros necesarios como el interés en invertir, sin embargo, no cuentan con los conocimientos necesarios para hacerlo, esto no ocurrió en Chile, en donde la participación en el movimiento de emprendimientos llevó a la creación de un modelo adecuado de apoyo.

No obstante, el programa también se tuvo que enfrentar a algunos obstáculos: la cobertura global en los medios atrajo a una gran cantidad de jóvenes talentos al país, pero sólo temporalmente; las reglas ahora son diferentes y los emprendedores deben establecer sus negocios en Chile, buscando retener el talento.

Aunque la comunidad de Startup Chile contribuyó significativamente con el cambio en la mentalidad cultural, aún hay áreas de

oportunidad, especialmente para la comunidad en general.

Uruguay: Lo que realmente diferencia a Uruguay de sus vecinos es su economía y situación política increíblemente estable, así como una notable clase media. Uruguay ha creado un ambiente que da la bienvenida a la inversión extranjera: el marco legal es estable y confiable, así como en términos de política, adicionalmente, su infraestructura está ampliamente desarrollada y el país es reconocido como uno de los principales países en desarrollo de software.

También se sabe que Uruguay es un país progresivo en muchos campos, como los derechos de los homosexuales y el consumo de marihuana, lo que ha ayudado a los emprendedores uruguayos a crear productos adaptados a los mercados emergentes y desarrollados.

México: El ecosistema mexicano está ahora lleno de eventos de emprendimiento e iniciativas creativas como Fuckup Nights, un movimiento global nacido en México que tiene el objetivo de compartir las historias de fracasos en los negocios y aumentar la aceptación del fracaso.

México ha producido una impresionante cantidad de espacios para el trabajo corporativo (coworking) que responden a diferentes nichos y que, más importante aún, han potenciado masivamente la inversión con más de 20 fondos CR activos en el país.

El rápido crecimiento se debe parcialmente a la cercanía con Estados Unidos y el gobierno mexicano busca convertirse en el Fintech Hub de América Latina.

Actualmente hay una necesidad de crecer en una forma más organizada y de enfocarse más en la innovación en lugar de generar ganancias instantáneas. Adicionalmente, hay trabajo por hacer en la difusión de una mentalidad emprendedora entre las diferentes clases sociales.

Panamá: Se espera que la inauguración de la ampliación del Canal de Panamá al final del mes, así como otros proyectos de gran escala, potencie inmensamente el crecimiento económico de Panamá.

Con una baja tasa de desempleo y un mercado dinámico lleno de grandes corporaciones, los panameños ya no se sienten motivados para iniciar sus propios negocios como los demás latinoamericanos.

Panamá también se considera un mercado pequeño, en donde hay una gran cantidad de talento altamente calificado que ha sido importado para trabajar en los negocios por tiempos determinados.

Argentina: El emprendimiento se les da de forma natural a los argentinos y la situación en el país durante los últimos años los ha empujado a ser innovadores en términos de carreras. Algunas de las historias de éxito más importantes de América Latina vienen de ahí, por ejemplo MercadoLibre, Duolingo, Globant y Eventioz, sin embargo, los argentinos no necesariamente saben que estos emprendimientos son de su país.

El sistema educativo de alta calidad en Argentina, así como la mentalidad segura de los emprendedores argentinos, están contribuyendo con el éxito de los emprendimientos. Existen incentivos de impuestos para industrias específicas como la minería, software y las energías renovables, sin embargo, hasta hace muy poco era difícil para los inversionistas extranjeros sacar el dinero del país.

La mayoría de los emprendedores argentinos abren sus negocios afuera y simplemente mantienen sus bases operativas en Argentina, evitando llevar sus ingresos de vuelta al país.

Colombia: En Colombia existen muchas políticas para apoyar a los emprendedores en cada etapa de su proceso, entre ellos

se cuentan Innpulsa, creado para soportar y promover la innovación y el emprendimiento con un enfoque particular en firmas de alto crecimiento y el Fondo Emprender, que potencia las transferencias de conocimiento para ofrecer acceso al capital de inicial, facilitando la implementación de nuevas unidades de producción.

Aunque el gobierno ayuda con el capital previo y con algunas inversiones iniciales, hay una historia limitada de actividad de inversión y riesgo en Colombia lo que dificulta el proceso de levantamiento de fondos para los emprendimientos.

Costa Rica: El gobierno de Costa Rica estableció, en el 2009, la meta de que el país fuera neutral en sus emisiones de carbono en el 2021. Esto ha motivado a los emprendedores a desarrollar proyectos ambientales en respuesta a los incentivos del gobierno, por lo que los negocios ecológicos son una tendencia creciente en el país.

En general, únicamente algunos programas del gobierno están participando en la escena de emprendimiento, adicionalmente, las personas buscan opciones estables dado que los costos de vida son elevados y no quieren enfrentarse a la pobreza extrema que se ha extendido en el país.

Perú: Los peruanos se sienten orgullosos de ser una nación de emprendedores. Desde el 2013, el gobierno también está apoyando al emprendimiento y la innovación con programas como Startup Peru y su fondo Innovate Peru.

Algunos de los principales retos a los que se enfrenta Perú incluyen cómo mejorar la calidad de la educación y cómo desarrollar el ecosistema de emprendimiento para hacer que los negocios lleguen a etapas más maduras. Lima es una ciudad interesante en términos de ubicación y ser parte de la Alianza del Pacífico hace que sea más fácil expandir los negocios a los mercados vecinos.

Estimular los ecosistemas emprendedores desde el gobierno.

Ayudar a estas empresas a tener éxito tiene más que ver con eliminar los obstáculos para su crecimiento, como las culturas anticompetitivas, los sistemas tributarios injustos para las pequeñas empresas, la "burocracia" innecesaria o la falta de acceso a mercados, empleados calificados o capitales de inversión.

De acuerdo con Isenberg, para ayudar a estimular el emprendimiento de empresas de alto crecimiento es importante evitar inundar el sistema con demasiado "dinero fácil". Esto puede adoptar la forma de subvenciones del gobierno y fondos de capital riesgo que sean demasiado fáciles de obtener.

Lo importante es contribuir al crecimiento de empresas con sistemas de raíces fuertes, que puedan sustentar su propio crecimiento tanto como sea posible antes de buscar financiación adicional. Estas empresas deben ser solventes, rentables y bien administradas. De lo contrario, es probable que el índice de éxito sea bajo.

La atención debe centrarse en promover empresas sostenibles, innovadoras y orientadas al crecimiento, y no simplemente fomentar la creación de nuevas empresas. Crear una nueva empresa es la parte fácil, el desafío es fomentar su crecimiento con éxito.

El desafío de las políticas de gobierno es desarrollar políticas que funcionen, y evitar la tentación de tratar de generar cambios mediante la intervención directa. Un estudio de ecosistemas emprendedores de 2014, realizado por Colin Mason de la Universidad de Glasgow y Ross Brown de la Universidad de Saint Andrews para la OECD, desarrolló un conjunto de principios generales para las políticas de gobierno relacionadas con estos ecosistemas.

Se contrastan los enfoques de políticas "tradicionales" con las "orientadas al crecimiento" para el desarrollo de emprendimientos. El primero de estos enfoques tiende a centrarse en tratar de impulsar el desarrollo de todas las empresas a través de programas de creación de empresas, financiación de capitales riesgos e inversión en investigación y desarrollo, o

transferencia de tecnología.

Este es un “modelo elige al ganador” y también puede incluir incubadoras de empresas o tecnología, subsidios, incentivos tributarios y programas de apoyo. Tales programas son esencialmente transaccionales en su naturaleza. Esto no significa que no tengan valor, pero no se puede garantizar el éxito mediante esta intervención directa.

Un programa “orientado al crecimiento” tiene un carácter más relacional. Se enfoca en el liderazgo emprendedor de estas empresas de crecimiento. Busca comprender sus redes y cómo fomentar la expansión de estas redes a nivel local, nacional e internacional.

El factor más importante es la intención estratégica del equipo que administra la empresa. Las empresas que buscan crecer necesitan recibir ayuda para vincularse con clientes, proveedores y otros “actores” dentro del ecosistema que puedan ofrecerles recursos.

Los ministros del gobierno pueden jugar un papel fundamental en el desarrollo de la iniciativa y la innovación. Su función consiste en dirigir los departamentos y agencias del gobierno para que se ocupen del problema y desarrollen políticas eficaces.

Un ministro que conoce bien el significado de los ecosistemas emprendedores, cómo se forman y la función y las limitaciones de las políticas de gobierno está en condiciones de generar resultados más eficaces.

Recomendaciones clave para las políticas de gobierno.

En resumen, las recomendaciones más importantes para las políticas de gobierno que fomenten ecosistemas emprendedores son:

Hacer de la formación de actividades emprendedoras una prioridad para el gobierno: la formulación de políticas eficaces para los ecosistemas emprendedores requiere la participación activa de los ministros de gobierno que trabajan con altos funcionarios públicos que actúan como “emprendedores institucionales” para determinar y autorizar políticas y programas.

Asegurar que las políticas de gobierno sean amplias: las políticas deben desarrollarse de forma holística para que abarquen todos los componentes del ecosistema en vez de tratar de “seleccionar” áreas de interés especial.

Permitir el crecimiento natural sin imponer soluciones desde arriba: fomentar el desarrollo de industrias existentes que se han formado naturalmente dentro de la región o país, en vez de tratar de generar industrias totalmente nuevas.

Asegurarse de que todos los sectores sean tenidos en cuenta, no solo los de alta tecnología: alentar el crecimiento de todos los sectores industriales, que incluyan empresas de baja, media y alta tecnología.

Ofrecer liderazgo, pero delegar responsabilidad y propiedad: adoptar un enfoque “descendente” y “ascendente” que le transfiera la responsabilidad a las autoridades locales y regionales.

Desarrollar políticas que respondan a las necesidades de la empresa y su equipo administrativo: reconocer que las políticas para empresas pequeñas son “transaccionales”, mientras que las políticas emprendedoras tienen un carácter “relacional”.

Referencias:

Tim Mazzarol es profesor de Cátedra de Emprendimientos, Innovación, Mercadotecnia y Estrategias en la Universidad de Australia Occidental.

Global Startup Ecosystem Ranking (EN) <http://bit.ly/2fWZleE>

Índice Seedstars (EN) <http://bit.ly/2fX02Vj>

En Español

Guía del ecosistema emprendedor (ES) <http://bit.ly/2fXcNzo>

Referencia musical: Leonard Cohen - Any system <http://bit.ly/2gSZfJL>