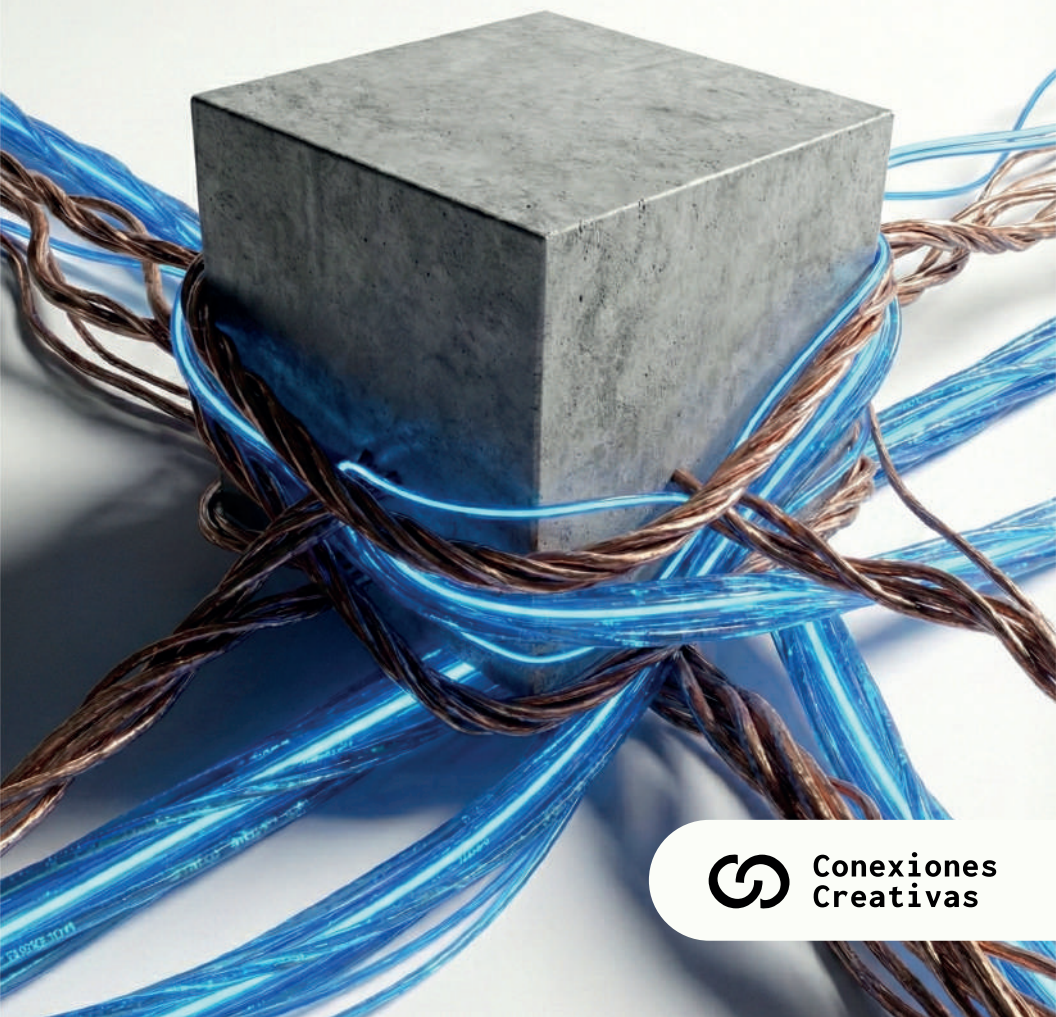


ECOSISTEMAS EN EQUILIBRIO

Desafiando la concentración: del oligopolio a la riqueza simbólica y económica de la diversidad cultural en las industrias creativas.



**Conexiones
Creativas**

EQUIPO EDITORIAL

Investigación y análisis: equipo de Conexiones Creativas liderado por Paula Trujillo, Directora de Estrategia y Conrado Uribe, Director de Contenidos

Diseño editorial: equipo de Conexiones Creativas liderado por Evelin Guevara

AVISO LEGAL

© 2026 Conexiones Creativas.

Este documento es el resultado de una investigación sobre el estado de las Industrias Creativas y Culturales (ICC). Se permite la reproducción parcial del contenido citando la fuente. Las opiniones aquí expresadas buscan fomentar el debate público y el diseño de mejores políticas para el sector en Las Américas.

TABLA DE CONTENIDO

Editorial: la defensa de nuestra voz.	3
Resumen ejecutivo: el estado de la cuestión.	4
Contexto: la promesa del crecimiento vs. la realidad.	5
El problema: anatomía de un oligopolio cultural.	7
Impactos: el costo invisible de la concentración.	9
Visualización: matriz de riesgos.	11
Hacia el equilibrio: definición de nuevos ecosistemas.	12
Caso de estudio: Montreal (Canadá) – Identidad y financiación.	13
Caso de estudio: Barcelona (España) – Soberanía y PYMEs.	15
Perspectivas globales: Berlín, Seúl y Austin.	17
Hoja de ruta: recomendaciones de política pública.	18
Conclusiones y cierre.	20



■ EDITORIAL

MÁS ALLÁ DE LOS NÚMEROS: LA DEFENSA DE LA DIVERSIDAD EN EL ECOSISTEMA CULTURAL Y CREATIVO

Vivimos en una época de paradojas para las Industrias Creativas y Culturales (ICC). Por un lado, los informes globales nos deslumbran con cifras de crecimiento y proyecciones billonarias para la próxima década. Por el otro, quienes caminamos el territorio y conversamos con los creadores, sentimos que el embudo se estrecha cada vez más.

En Conexiones Creativas, entendemos que la cultura no es una mercancía cualquiera. Cuando compramos una silla, buscamos funcionalidad; cuando consumimos cultura, buscamos identidad, espejo y sentido. Por eso, la tendencia global hacia estructuras oligopólicas —donde un puñado de actores decide qué se produce, se distribuye y se visibiliza— no es solo un fallo de mercado: es una amenaza directa a nuestra diversidad cultural y creativa. Reflexionar sobre el peligro de los oligopolios en las industrias creativas y culturales no es una actitud *naïve* o ingenua, es posiblemente la actitud más necesaria.

Si permitimos que la lógica de la "eficiencia máxima" y la aversión al riesgo dominen nuestras industrias, nos condenamos a un futuro de historias repetidas, algoritmos sesgados y voces silenciadas. La pregunta estratégica para Las Américas no es cómo crecer más, sino cómo crecer mejor. ¿Quién se beneficia de este auge? ¿Estamos construyendo autopistas para todos o castillos para pocos?

Este informe no es un lamento, es una hoja de ruta. Hemos analizando cómo ciudades como Montreal, Seúl, Austin y Barcelona están reescribiendo las reglas del juego. Nos demuestran que, con voluntad política y diseño inteligente, es posible equilibrar la balanza.

Les invitamos a leer estas páginas con una mirada crítica y propositiva. El futuro de nuestra creatividad depende de la diversidad de nuestros ecosistemas.



■ RESUMEN EJECUTIVO

EN SÍNTESIS: EL DESAFÍO Y LA OPORTUNIDAD

Esta publicación analiza los efectos estructurales de los oligopolios en las Industrias Creativas y Culturales (ICC) y propone vías concretas para la construcción de ecosistemas más diversos, enriquecidos y "justos".

EL DIAGNÓSTICO

La concentración del mercado en manos de actores dominantes está sofocando la innovación genuina. Al priorizar el retorno seguro de la inversión, se limitan las opciones de las audiencias y se imponen barreras de entrada casi infranqueables para las PYMEs y los creadores independientes. Esto deriva en un empobrecimiento cultural (homogeneización) y en una precariedad económica para la base de la pirámide cultural y creativa.

LA EVIDENCIA

Contrastamos esta realidad con modelos de gestión territorial exitosos:

- **Montreal:** demuestra cómo una identidad cultural fuerte (francófona), respaldada por financiación pública multinivel, actúa como escudo protector ante la homogeneización.
- **Barcelona:** ilustra cómo la búsqueda de la "soberanía de datos" y el apoyo financiero reembolsable (no solo subsidios) empodera a las empresas para competir digitalmente.

LA PROPUESTA

Concluimos con recomendaciones de política pública centradas en cinco ejes: apoyo integral a las PYMEs, pluralismo mediático regulado, inversión pública de riesgo (*matchfunding*), alfabetización digital soberana y colaboración internacional.



■ CONTEXTO GLOBAL

MÁS ALLÁ DE LOS NÚMEROS: LA DEFENSA DE LA DIVERSIDAD EN EL ECOSISTEMA CULTURAL Y CREATIVO

I. LA PROMESA VS. LA REALIDAD

El peso económico de la creatividad

Las Industrias Creativas y Culturales (ICC) han dejado de ser un sector periférico para convertirse en motores centrales de la economía contemporánea. Según la UNESCO y analistas de mercado, este sector abarca desde la arquitectura y el diseño hasta el software interactivo, el cine, la música y el patrimonio.

LAS CIFRAS DEL CRECIMIENTO

El mercado global de las ICC fue valorado en 2.903,15 mil millones de USD en 2024. Las proyecciones indican que alcanzará los 4.236,96 mil millones para 2033, con una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) del 4,29%.

Estas industrias son vitales para la regeneración económica, la creación de empleo juvenil y la generación de riqueza basada en intangibles. Sin embargo, su naturaleza es dual: son actividad económica, sí, pero también son portadoras de identidad y valores simbólicos. En éstas hay valor económico y también simbólico.

LA TENSIÓN ESTRUCTURAL

Precisamente por esta naturaleza dual, la concentración de poder (oligopolio) es más dañina aquí que en otros sectores. Cuando una empresa de acero domina el mercado, suben los precios. Cuando un conglomerado de medios domina el mercado, se reduce el discurso democrático y se estandariza la imaginación colectiva. El crecimiento económico proyectado no garantiza *per se* el desarrollo cultural; de hecho, puede amenazarlo.



■ CONTEXTO - SECTORES

EL ECOSISTEMA CREATIVO: UN MAPA DIVERSO

Para entender dónde golpean los oligopolios, primero debemos entender la amplitud del territorio. Las ICC no son un bloque monolítico; son un archipiélago de disciplinas interconectadas:



Aunque la digitalización prometía democratizar el acceso en todos estos subsectores, la realidad ha mostrado una tendencia a la reconcentración, especialmente en la distribución (plataformas de *streaming*, *marketplaces* globales y grandes conglomerados editoriales).



■ EL PROBLEMA

II. EL DESAFÍO DE LOS OLIGOPOLIOS

Entendiendo las barreras invisibles

Un oligopolio es una estructura de mercado donde un pequeño número de empresas controla la gran mayoría de las ventas. En las ICC, esto se traduce en un poder desproporcionado para fijar precios, dictar tendencias y, lo más crítico, decidir quién entra y quién se queda fuera.

CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO OLIGOPÓLICO EN LAS ICC:

1. Interdependencia y "paralelismo consciente":

Las grandes empresas se vigilan entre sí. Si una fórmula funciona (ej. una película de superhéroes), las demás la imitan para minimizar el riesgo. Esto crea una ilusión de competencia, pero una realidad de homogeneidad.

2. El efecto guardián (*gatekeepers*):

Las barreras de entrada ya no son solo de capital (dinero para producir). Ahora son barreras de Propiedad Intelectual (control de catálogos históricos) y de Distribución (control de los algoritmos y las salas).

3. Competencia no basada en precios:

Los gigantes compiten con presupuestos de *marketing* masivos que una PYME nunca podrá igualar, saturando la atención del consumidor antes de que este pueda descubrir alternativas.



■ EL PROBLEMA - PROFUNDIZACIÓN

LA TRAMPA DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL

A diferencia de las aerolíneas o las telecomunicaciones, donde las barreras son infraestructurales, en las ICC la barrera es legal y de catálogo. Las empresas dominantes poseen vastas bibliotecas de derechos de autor. Para un nuevo creador, competir significa enfrentarse a décadas de contenido acumulado y monetizado por grandes corporaciones.

Además, la distribución digital ha creado un "cuello de botella". Aunque cualquiera puede subir una canción o un libro a la red, la visibilidad de ese contenido depende de plataformas que a menudo operan como oligopolios globales. Sin el respaldo de un "Major", la visibilidad es casi nula.

"El impacto de los oligopolios en las ICC es potencialmente más severo que en industrias funcionales, ya que afecta aspectos fundamentales de la identidad y la cohesión social."



■ IMPACTOS - ECONÓMICO Y SOCIAL

III. EFECTOS ADVERSOS: EL COSTO DE LA CONCENTRACIÓN

1 IMPACTO EN LA INNOVACIÓN Y EL CONSUMIDOR

La falta de competencia real sofoca la I+D (Investigación y Desarrollo). ¿Para qué arriesgarse con un género nuevo o una voz experimental si la fórmula actual garantiza rentabilidad?

▫ **Para el consumidor:** precios más altos (suscripciones, entradas) y una falsa sensación de variedad. Muchas marcas, pocos dueños.

2 IMPACTO EN EL CREADOR: LA PRECARIEDAD

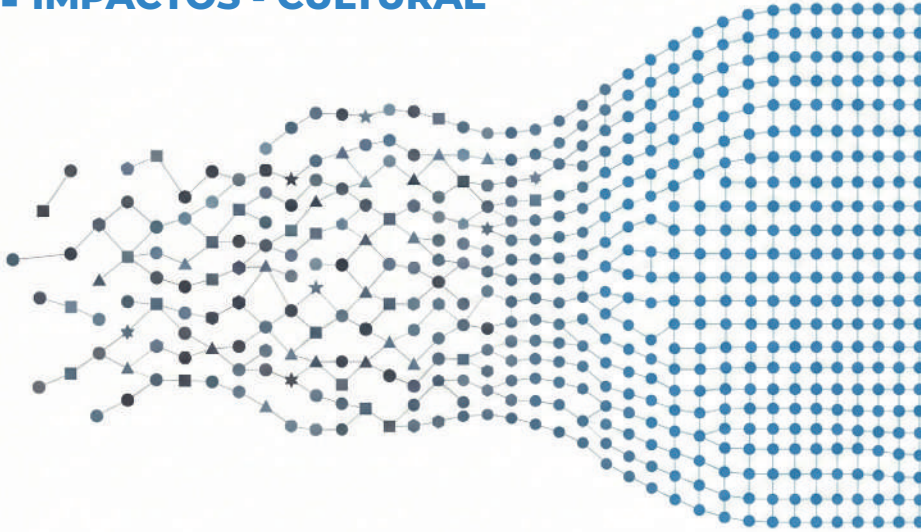
Los oligopolios tienen el poder de fijar los salarios y las condiciones contractuales.

▫ **Poder de negociación asimétrico:** los creadores reciben una porción cada vez menor de los ingresos generados por su trabajo.

▫ **Fuga de talentos:** los creativos abandonan proyectos experimentales o de nicho para trabajar en formatos comerciales "seguros" simplemente para sobrevivir, drenando de talento a la innovación independiente.



■ IMPACTOS - CULTURAL



LA HOMOGENEIZACIÓN: EL RIESGO INVISIBLE

Si el impacto económico preocupa, el impacto cultural alarma.

Hegemonía Cultural:

Unas pocas corporaciones controlan las narrativas globales. Esto perpetúa ideologías dominantes y margina voces indígenas, afrodescendientes, regionales y disidentes. Se crea una "cultura de talla única".

Debilitamiento de la Cohesión Social:

La cultura es el vehículo mediante el cual desarrollamos empatía por el "otro". Si la oferta cultural se reduce a un conjunto estrecho de experiencias (generalmente occidentales y comerciales), perdemos la capacidad de entendernos como sociedades diversas. La polarización social se alimenta, en parte, de la falta de narrativas compartidas y diversas.



■ INFOGRAFÍA CENTRAL

MATRIZ DE RIESGOS: LA HUELLA DEL OLIGOPOLIO

CATEGORÍA	EFEECTO NEGATIVO	DESCRIPCIÓN EN LAS ICC
ECONÓMICO 	Precios inflados	Costos elevados para acceder a cultura (entradas, licencias).
	Barreras a PYMEs	Imposibilidad de competir por costos de <i>marketing</i> y control de PI.
	Rentas del creador	Reducción de la participación del artista en el ingreso final.
CULTURAL 	Estancamiento	Reciclaje de fórmulas (secuelas, <i>remakes</i>) en lugar de innovación.
	Silenciamiento	Supresión de voces minoritarias o lenguas locales.
	Hegemonía	Predominio de una única visión del mundo.
SOCIAL 	Precariedad	Inestabilidad laboral crónica para el trabajador cultural.
	Fuga de talento	Abandono del sector o migración a mercados comerciales.



■ HACIA EL EQUILIBRIO

IV. HACIA ECOSISTEMAS EQUILIBRADOS

Modelos de resistencia y construcción

No todo está perdido. Diversas ciudades y territorios están demostrando que la política pública y la estrategia privada pueden corregir las fallas del mercado. Pero, ¿qué define a un ecosistema "equilibrado"?

- 1. Apoyo real a PYMES:** no solo palabras, sino acceso a financiación y mercado.
- 2. Diversidad de voces:** valoración activa de las expresiones minoritarias.
- 3. Competencia leal:** mecanismos que mitigan el abuso de posición dominante.
- 4. Acceso ciudadano:** la cultura como derecho, no solo como producto de lujo.

A continuación, profundizamos en dos casos de éxito (Montreal y Barcelona) y tres referentes globales (Berlín, Seúl, Austin).





■ CASO DE ESTUDIO - MONTREAL

MONTREAL (CANADÁ): LA IDENTIDAD COMO ESCUDO

Montreal no es solo una ciudad creativa; es una potencia. Este es uno de los territorios con los que más ha trabajado Conexiones Creativas recientemente, incluso hemos tenido el honor de ser invitados como conferencistas al reconocido evento C2 Montreal o hemos participado en la acogida de delegaciones oficiales de esta ciudad para expandir sus lazos en América Latina.

Su sector creativo representa el **29% de los empleos** y el **41% de la nómina total de la región**. Es líder mundial en videojuegos, efectos visuales y artes escénicas (circo).

La Estrategia de la Identidad:

El éxito de Montreal radica en convertir su especificidad (ser una isla francófona en un mar anglófono) en una ventaja de mercado. La demanda de contenido cultural localmente relevante crea una "defensa natural" contra la homogeneización de Hollywood, que luego es reforzada por el Estado.

Financiación Multinivel:

El ecosistema se sostiene por un compromiso triple:

- ▣ Federal.
- ▣ Provincial.
- ▣ Municipal.



■ MONTREAL - PROFUNDIZACIÓN

INICIATIVAS CLAVE EN MONTREAL



Conseil des arts de Montréal

Va más allá de las grandes instituciones. Tiene líneas específicas para la diversidad cultural, las artes indígenas y artistas con discapacidades. Esto asegura que la "base de la pirámide" creativa tenga recursos para experimentar.



Iniciativa de Periodismo Local (LJI)

Reconociendo la crisis de los medios, este programa apoya el periodismo en comunidades desatendidas, contrarrestando la concentración de la información.



Plataforma de innovación

La conexión entre universidades (como Concordia) y el sector privado fomenta una investigación constante sobre inclusión mediática.

Aprendizaje: Proteger y financiar la cultura local específica no es proteccionismo rancio; es la base para construir una industria competitiva y diferenciada.



■ CASO DE ESTUDIO - BARCELONA

BARCELONA (ESPAÑA): ESTRUCTURA Y SOBERANÍA

Con **23.882 establecimientos creativos** y un sector editorial independiente que aporta **1.200 millones de euros**, Barcelona combina tradición e innovación digital.

Barcelona es una de las ciudades que más conocemos desde Conexiones Creativas, pues de hecho nuestra organización nació allí en el año 2012 y operamos desde esta ciudad hasta el año 2018. Desde ese año hemos tenido continuos proyectos, misiones e iniciativas en doble vía con este territorio, incluyendo participación y evento oficial en MONDIACULT 2025.

Barcelona ha entendido que las subvenciones a fondo perdido no son suficientes. Para desafiar a los oligopolios, las PYMEs necesitan músculo financiero real.

■ El Rol del ICEC (Institut Català de les Empreses Culturals):

Este organismo ha sido pionero en implementar "Contribuciones Reembolsables" y "Préstamos Participativos". La meta es clara: aumentar la autonomía financiera de las empresas culturales para que no dependan del capricho político ni de la asfixia bancaria tradicional.





■ BARCELONA - PROFUNDIZACIÓN

LA VANGUARDIA: SOBERANÍA DE DATOS



Barcelona destaca a nivel mundial por sus políticas de "Ciudadanía Digital". La ciudad ha diagnosticado correctamente que los nuevos oligopolios son los dueños de los datos (Big Tech).

- **Recuperar el control:** iniciativas para que los datos generados por los ciudadanos sean un bien público.
- **Infraestructura abierta:** fomento de tecnologías de código abierto que permitan a los creadores y ciudadanos interactuar sin la intermediación forzosa de plataformas extractivas.

Aprendizaje: un ecosistema equilibrado en el siglo XXI requiere disputar la infraestructura digital. Si no controlamos nuestros datos, no controlamos nuestra cultura.

La financiación pública debe ir donde el mercado no se atreve. Debe funcionar como un capital de riesgo para la innovación cultural, apoyando proyectos experimentales de alto riesgo y alto valor simbólico. Ya muchos países están aplicando figuras de matchfunding.



■ PERSPECTIVAS GLOBALES

OTRAS MIRADAS: BERLÍN, SEÚL Y AUSTIN

BERLÍN (Alemania): El Paraíso de las Startups

Berlín utiliza el "*Projekt Zukunft*" y fondos de capital riesgo público para apoyar la etapa más frágil: el inicio. Su programa de "Bonificación por Transferencia de Diseño" conecta a PYMEs con diseñadores para innovar.

Clave: apoyo masivo a la base para que surjan nuevos competidores.

SEÚL (Corea del Sur): Escalar al Mundo

A través del "*K-Startup Grand Challenge*", Seúl no solo exporta *K-Pop*; importa talento global para inyectar competencia a su mercado local. El Ministerio de PYMEs (MSS) tiene fondos específicos para internacionalizar contenidos.

Clave: mirada agresiva hacia el mercado exterior para romper techos locales.

AUSTIN (EE.UU.): Sinergia Municipal

Austin creó una oficina unificada de "Artes, Música y Entretenimiento". Iniciativas como "*Vibe Downtown*" ofrecen financiación directa a independientes con menos burocracia.

Clave: facilitar la vida administrativa del creador independiente.



■ HOJA DE RUTA - RECOMENDACIONES

V. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

Para cultivar Industrias Creativas diversas y competitivas, proponemos:

1. Fortalecimiento integral de la "clase media creativa"

Las PYMEs son el corazón de la diversidad. Necesitan:

- Acceso al crédito: sistemas de garantías públicas que entiendan los intangibles como activos.
- Capacitación empresarial: formación en gestión de Propiedad Intelectual y negociación. No basta con ser creativo; hay que saber proteger la creación.

2. Promoción del pluralismo mediático

- Regulación antimonopolio: aplicar leyes de competencia específicas para el sector cultural y mediático.
- Transparencia algorítmica: exigir auditorías sobre cómo las plataformas recomiendan contenido cultural.
- Modelos de propiedad diversos: fomentar cooperativas de medios y plataformas comunitarias.

3. Inversión pública estratégica ("capital de riesgo cultural")

- La financiación pública debe ir donde el mercado no se atreve. Debe funcionar como un capital de riesgo para la innovación cultural, apoyando proyectos experimentales de alto riesgo y alto valor simbólico. Ya muchos países están aplicando figuras de *matchfunding*.



4. Alfabetización y soberanía digital

- Empoderar a los creadores con herramientas tecnológicas de código abierto.
- Fomentar el uso de *Blockchain* para la gestión transparente de derechos de autor y regalías, eliminando intermediarios innecesarios.

5. Colaboración internacional

- Participar activamente en redes. El intercambio de conocimientos acorta la curva de aprendizaje y fortalece la posición negociadora del Sur Global.



■ CONCLUSIONES Y CIERRE

CONCLUSIÓN: EL PODER DE LA INTENCIÓN

Los oligopolios en las ICC no son una fatalidad del destino; son el resultado de mercados que han repetido los mismos vicios de otros sectores mientras alientan al joven a crear y a vivir de sus pasiones sabiendo que hay asuntos estructurales que lo van a limitar. El análisis de Montreal, Barcelona y otras ciudades demuestra que es posible trazar un rumbo diferente.

La diversidad cultural y la vitalidad económica no son opuestas; se necesitan mutuamente. Un ecosistema diverso es más resiliente, más innovador, más enriquecido, más estimulante y más justo. La clave reside en un enfoque integral: financiación inteligente, regulación valiente y una apuesta decidida por la soberanía tecnológica.

En Conexiones Creativas, creemos que el futuro de Las Américas depende de nuestra capacidad para construir estos puentes. Es hora de pasar de la concentración a la conexión.

Nuestra apuesta día a día en Conexiones Creativas se fundamenta en una convicción respaldada por la observación constante del panorama cultural: el talento creativo es un recurso distribuido de manera inherentemente equitativa a lo largo y ancho de la sociedad. Sin embargo, estudios recientes sobre concentración de ingresos en el sector cultural demuestran una realidad contrastante en cuanto a la distribución de oportunidades. Esta disparidad no solo limita el desarrollo profesional de innumerables artistas, gestores y creadores, sino que también empobrece la diversidad y la riqueza de la oferta cultural disponible para el público.

Conscientes de esta asimetría, rechazamos activamente la perpetuación de un modelo oligopólico que históricamente ha concentrado recursos y visibilidad en un número reducido de actores del ecosistema cultural y creativo. Las cifras hablan por sí solas y esta concentración limita la sostenibilidad económica de la mayoría de los profesionales creativos y restringe la innovación al no permitir que florezcan voces y propuestas diversas. Además, frena la competitividad y el desarrollo de los territorios.



Nuestra visión se contrapone directamente a este modelo. Buscamos activamente fomentar un ecosistema más distributivo, donde las oportunidades se expandan y permitan que un mayor número de artistas, gestores y creadores puedan vivir dignamente de sus pasiones.

Creemos firmemente que al facilitar las verdaderas conexiones y derribar barreras de acceso con todos nuestros programas, podemos desbloquear un potencial creativo vastamente inexplorado. El impacto de una economía creativa más inclusiva se traduciría no solo en una mayor justicia social, sino también en un crecimiento económico más resiliente y diversificado.

En definitiva, nuestra labor diaria no es solo una declaración de principios, sino un compromiso tangible con la construcción de un futuro donde el talento encuentre el camino hacia la oportunidad, y donde la dignidad económica de los profesionales creativos sea una realidad generalizada, no una excepción. Invitamos a otros actores del sector, desde instituciones hasta individuos, a unirse a este esfuerzo por un modelo más equitativo y vibrante, donde la riqueza del talento se refleje en la amplitud de las oportunidades.



www.cccreativas.com

¡Porque una **conexión**
puede cambiarnos la vida!

