



Noviembre 2025

El Ecosistema de Startups y Capital de Riesgo en América Latina y el Caribe:

Tendencias, Desafíos y Perspectivas

El Ecosistema de Startups y Capital de Riesgo en América Latina y el Caribe: Tendencias, Desafíos y Perspectivas



Como presidenta de Consejo Empresarial Alianza por Iberoamérica (CEAPI) es una satisfacción compartir este estudio «**El Ecosistema de Startups y Capital de Riesgo en América Latina y el Caribe: Tendencias, Desafíos y Perspectivas**», elaborado en alianza con IE University y CFA Society Spain.

Este informe nace de una convicción profunda que compartimos en CEAPI: **Iberoamérica no es solo una región de desafíos, sino un espacio de oportunidades, talento e innovación**, capaz de generar empresas globales que aportan soluciones a problemas regionales.

En este sentido, nuestro propósito es claro: aportar **conocimiento positivo, riguroso y útil** que contribuya a cambiar la perspectiva sobre Iberoamérica, mostrando con datos y ejemplos reales que América Latina y el Caribe pueden ser protagonistas en la economía del futuro. Este estudio es un magnífico ejemplo de ello.

Los resultados son elocuentes. A mediados de 2025, **América Latina y el Caribe cuentan con 38 unicornios**, cuando en 2017 apenas eran dos. El ecosistema de startups ha pasado de ser

periférico a convertirse en un **motor regional de innovación**, con un flujo de inversión en capital de riesgo que alcanzó en 2024 los **4.600 millones de dólares**, distribuidos en 751 operaciones y con un crecimiento del 10% respecto al año anterior.

El estudio dibuja **un ecosistema en clara maduración**, en el que la innovación se orienta a resolver fallas estructurales: inclusión financiera, logística, acceso a servicios esenciales, productividad y competitividad.

Pero CEAPI no solo es promotora de este estudio. En sus páginas también se incluyen las experiencias de las empresas de dos socios en forma de casos de estudio del informe -Globant y Latin Leap.

Al mismo tiempo, este informe refuerza nuestro objetivo de **hacer de CEAPI un think tank de referencia en el ámbito iberoamericano** que aporte análisis, propuestas y evidencia empírica que orienten la acción de empresarios, gobiernos e instituciones multilaterales. Este estudio lo hace con claridad: identifica las restricciones estructurales del ecosistema —financiamiento en etapas avanzadas, fragmentación regulatoria, brechas de infraestructura y talento— y propone soluciones concretas, como **fondos mixtos público-privados, un “pasaporte regulatorio” regional y academias de startups** que fortalezcan las capacidades tecnológicas.

No me queda más que invitar a leer y profundizar en este informe como lo que es: **una hoja de ruta optimista y realista a la vez**, que demuestra que la próxima ola de unicornios latinoamericanos puede y debe ser uno de los grandes motores del desarrollo económico y social de nuestra región.

Núria Vilanova
Presidenta de CEAPI

Resumen

Pág 7

1

Introducción
Pág 8-9

2

La evolución del
ecosistema de
startups en
América Latina
y el Caribe

2.1

Motores estructurales
de crecimiento. Pág 10-11

2.2

Transformación geográfica. Pág 12-13

2.3

Dinámicas sectoriales
y fallas de mercado. Pág 13-17

3

Capital de riesgo
y tendencias
de inversión

3.1

Flujos de capital antes y
después del COVID-19. Pág 18-20

3.2

Brechas de financiamiento y cuellos de botella en el
financiamiento para etapas avanzadas. Pág 21-22

3.3

Patrones emergentes de inversión.
Pág 22-25

4

Restricciones
estructurales a
la innovación
Pág 26-28

5

Casos de Estudio:
innovación desde
las bases

5.1

Historias de éxito
de startups. Pág 28-32

5.1.1

Ualá. Pág 32-33

5.1.2

Globant. Pág 33-35

5.1.3

Robbin. Pág 36-40

5.2

La perspectiva del
inversionista. Pág 40

5.2.1

Gierberg. Pág 40-43

5.2.2

Tempest Capital.
Pág 44-46

5.2.3

Latin Leap. Pág 47-52

6

Conclusiones y
recomendaciones
de política
Pág 52-55

Bibliografía

Pág 56-59



Autor:

Germán Ríos Méndez | Profesor de Economía y Chair del Observatorio de América Latina y el Caribe, parte del Global Policy Center en IE University, y Director de Estudios en el Consejo Empresarial Alianza por Iberoamérica (CEAPI)

Varias personas contribuyeron a hacer realidad este informe. El autor agradece la excelente asistencia de investigación de Giulia Colleoni y Germán Ríos Fuentes. Por parte del Global Policy Center de IE University, se reconoce el apoyo de su directora Ilke Toygur y los comentarios de Luis de Lossada y Luisa Eusebio. Núria Vilanova y Pedro Claver, de CEAPI, promovieron el reporte, al igual que Luis Buceta y Alirio Sendrea, de CFA Society Spain. Para la elaboración de los casos de estudio, el autor agradece la colaboración de Martín Umarán, de Globant; Leonardo Moura, de Robbin; Pablo Quirno, de Ualá; Sebastián Miralles, de Tempest Capital; Leonel Gierberg, de Appsnupe; y Stefan Krautwald, de Latin Leap. Mariano Fiorito, Paula Bennati y Fabián Ibarburu ayudaron a identificar los estudios de caso.

Resumen

América Latina y el Caribe atraviesa una profunda transformación en su ecosistema de emprendimiento. Con 38 unicornios a mediados de 2025, empresas privadas valoradas en más de mil millones de dólares estadounidenses, y un número creciente de startups de alto impacto, la región está emergiendo como un polo de innovación digital e inclusión.

Este informe, producto de una colaboración entre el Global Policy Center (GPC) de IE University, el Consejo Empresarial Alianza por Iberoamérica (CEAPI) y CFA Society Spain, examina las principales tendencias que configuran el ecosistema de startups y capital de riesgo, desde el auge de las Fintech y el comercio electrónico, hasta la expansión de la inversión en etapas tempranas y la persistente falta de financiamiento en etapas avanzadas.

Basado en datos recientes y seis casos de estudio, el informe destaca cómo las startups están abordando fallas estructurales del mercado, mientras los inversionistas adoptan estrategias más disciplinadas y orientadas a la sostenibilidad.

A pesar de los desafíos persistentes, tales como la fragmentación regulatoria, las brechas de infraestructura y la escasez de talento, el ecosistema de innovación de la región muestra signos claros de maduración y un potencial a largo plazo para el desarrollo económico y social.

Durante la última década, América Latina y el Caribe ha experimentado una profunda transformación en su ecosistema emprendedor. Lo que antes era una región periférica en la economía global de la innovación, se ha convertido rápidamente en un semillero de startups que están transformando industrias, abordando ineficiencias estructurales y fallas de mercado, y redefiniendo el futuro del trabajo y la inclusión. El surgimiento de emprendedores de alto impacto, apoyados por crecientes flujos de fondos de capital de riesgo, una nueva generación de consumidores digitales, y una acelerada adopción tecnológica, ha convertido a las startups en un motor de modernización económica en toda la región.

A mediados de 2025, la región contaba con 38 unicornios, empresas privadas valoradas en más de mil millones de dólares estadounidenses, de los cuales **Brasil concentra más de la mitad (20), seguido por México, Chile, Colombia y Argentina** (Multiples. vc, 2025). Aunque esta cifra sigue siendo modesta en comparación con Estados Unidos, Asia o Europa, refleja un cambio importante, puesto que **América Latina y el Caribe es capaz de generar empresas globalmente competitivas** y con origen en desafíos locales. Estas compañías no son simplemente beneficiarios del creciente flujo de capital de riesgo en la región, son **catalizadores de**

cambios estructurales, digitalizando pagos, optimizando operaciones logísticas, ampliando la inclusión financiera y cerrando brechas en salud, educación y movilidad.

Esta transformación es el resultado de fuerzas interconectadas, como la amplia penetración de internet y la conectividad móvil, la difusión de pagos digitales y el comercio electrónico, y la movilización de capital de riesgo, tanto local como internacional. La pandemia de COVID-19 aceleró estas dinámicas, impulsando una rápida digitalización en los sectores público y privado, y amplificando el papel de las startups como proveedores de servicios esenciales. Según estimaciones del Banco Mundial, la adopción digital tiene un impacto importante en la productividad. Las empresas en países en desarrollo registran un aumento promedio del 1,3 % en productividad por cada incremento en el uso de tecnologías digitales (Cusolito et al., 2020).

Sin embargo, **el panorama de startups de la región sigue siendo mixto.** A pesar de los niveles récord de innovación, América Latina y el Caribe continúan enfrentando desafíos persistentes tales como la fragmentación regulatoria, las brechas de infraestructura, el financiamiento limitado en etapas avanzadas de los emprendimientos y la escasez de talento. Estos factores en algunos casos restringen la

escalabilidad y la competitividad global. Las debilidades estructurales revelan que, aunque prometedor, el auge de las startups en la región aún se encuentra en una fase preliminar.

En este contexto, el presente informe, resultado de una colaboración entre el Global Policy Center (GPC) de IE University, el Consejo Empresarial Alianza por Iberoamérica (CEAPI) y la CFA Society Spain, examina la evolución del ecosistema de startups y capital de riesgo en América Latina y el Caribe. **El objetivo es identificar los principales impulsores del crecimiento, las dinámicas geográficas y sectoriales que configuran el mercado,** y las barreras estructurales que continúan limitando su pleno potencial.

El informe se divide en dos secciones principales. La primera analiza las tendencias clave, como los flujos de capital, la diversificación geográfica y la concentración sectorial de las startups. La segunda presenta seis estudios de caso detallados: tres startups exitosas (Ualá, Globant y Robbin) y dos fondos de inversión y un inversor angel (Gierberg, Tempest Capital y Latin Leap). En conjunto, el análisis ofrece una visión multifacética de cómo la innovación, el capital y las políticas públicas están convergiendo para definir la próxima generación de crecimiento de los emprendimientos en la región.

El ecosistema emprendedor de América Latina y el Caribe se encuentra en un punto de inflexión, entre la oportunidad y la consolidación. Las startups representan una transformación en la forma en que los países y las empresas innovan, se conectan y compiten en la era digital

2. La evolución del ecosistema de startups en América Latina y el Caribe

2.1 Motores estructurales de crecimiento

El acelerado crecimiento del sector de startups en América Latina y el Caribe es el resultado de una serie de factores interconectados. Uno de los impulsores más significativos es, sin duda, el salto tecnológico que la región ha experimentado durante la última década, intensificado drásticamente por la pandemia de COVID-19. Esto generó una necesidad urgente de digitalizar una amplia gama de servicios.

Durante los últimos diez años, la adopción de internet en América Latina y el Caribe se ha expandido significativamente. En 2021, aproximadamente el 74% de la población de la región utilizaba internet, impulsada por el rápido crecimiento de la conectividad móvil (Srinivasan et al., 2022). **La expansión del acceso a internet ha sustentado la transformación digital en múltiples sectores y ha creado un entorno favorable para las startups** tecnológicas, permitiéndoles atraer inversiones tanto nacionales como internacionales.

Otros factores importantes han reforzado estas tendencias:

— Emprendedores capaces de convertir carencias estructurales de la región, particularmente en los sectores financiero, logístico y sanitario, en oportunidades de negocio concretas.

— Importantes flujos de capital de riesgo internacional destinada a apoyar el crecimiento de las empresas emergentes.

— El poderoso efecto señal generado por los fundadores de startups exitosas, que ha inspirado a una nueva generación de jóvenes emprendedores.

También resulta crucial el papel de los gobiernos, que han apoyado el ecosistema mediante mecanismos de financiación, programas de capacitación y medidas específicas para corregir ineficiencias de mercado. Según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (Peña et al., 2023), **en 2021 la región ya contaba con más de 1.000 startups activas, valoradas en más de 100.000 millones de dólares, que empleaban a 245.000 personas** y abarcaban prácticamente todos los sectores de la economía de la región.

El panorama del capital de riesgo en América Latina ilustra aún más esta transformación. **En 2024, la inversión de venture capital en la región alcanzó aproximadamente los 4.600 millones de dólares, un incremento del 10% con respecto a 2023. Cabe destacar que Brasil captó el 43% de este financiamiento, consolidando su papel como principal destino de las rondas de inversión de gran escala, debido a su tamaño de mercado y su relativamente madura infraestructura.** México

le siguió con un 26%, mientras que el 31% restante se distribuyó entre los ecosistemas emergentes de Argentina, Chile, Colombia y Uruguay, entre otros. (Glasner, 2025).

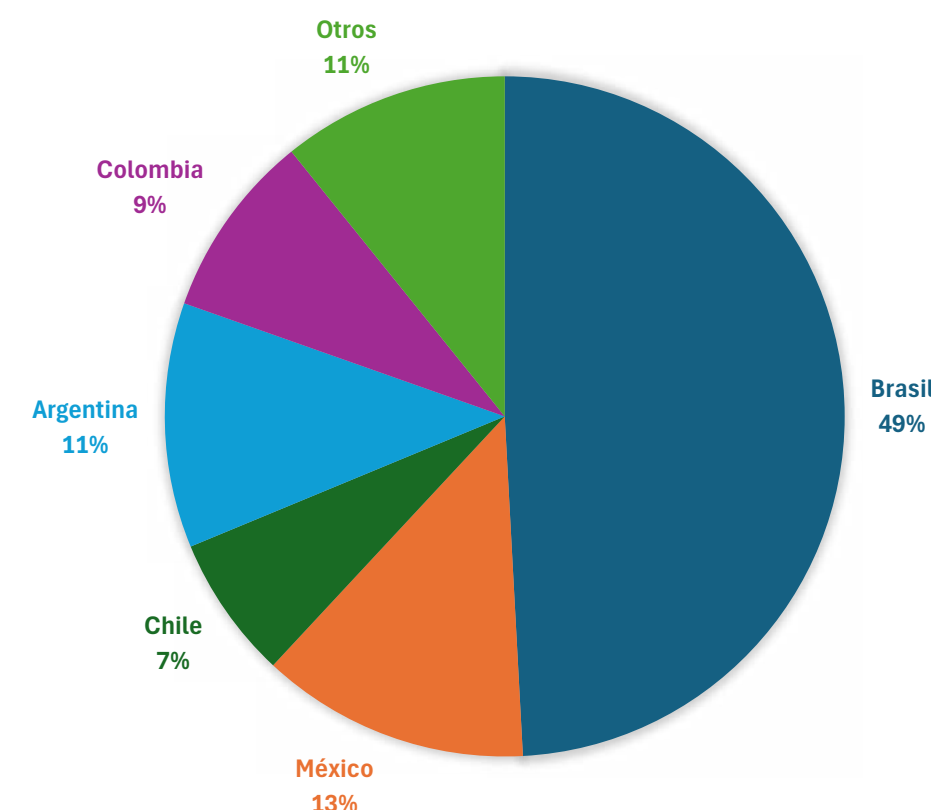
Esta concentración de flujos de capital revela una doble dinámica, mientras Brasil continúa dominando gracias a sus ventajas estructurales y a su escala,

otros países comienzan a atraer atención como centros de innovación incipientes, pero con gran potencial. La importancia de Brasil en el ecosistema de startups regional también se refleja en el número de empresas que logran levantar su primera ronda de capital de riesgo, representando el 49% del total (ver Gráfico 1).

Gráfico 1

Número de startups que levantaron su primera ronda de capital de riesgo en América Latina y el Caribe, por país, 2024

Fuente: LAVCA, 2025



La interacción entre las tendencias macroeconómicas y las dinámicas locales de innovación sugiere que, aunque el ecosistema de startups de América Latina y el Caribe sigue en una etapa formativa en comparación con referentes globales, se sustenta en cambios demográficos sólidos, una amplia adopción digital y ecosistemas emprendedores cada vez más sofisticados, con un claro potencial de expansión futura.

2. La evolución del ecosistema de startups en América Latina y el Caribe

2.2 Transformación geográfica

El panorama geográfico de las startups en América Latina y el Caribe ha evolucionado desde un modelo históricamente centralizado, dominado por los principales polos tecnológicos de São Paulo, Ciudad de México, Santiago de Chile y Bogotá, hacia un ecosistema más diversificado y descentralizado. Si bien estas ciudades continúan concentrando una proporción significativa de la actividad emprendedora de la región, debido a la acumulación de capital y talento, datos recientes revelan una expansión notable hacia otros centros. **Entre 2024 y el primer semestre de 2025, aproximadamente el 21% de las nuevas startups respaldadas por capital de riesgo (Venture Capital, VC) se fundaron fuera de los polos tradicionales, con ciudades como Brasilia, Vitória, Campinas, Rosario y Blumenau, albergando cada una al menos diez de estas empresas entre 2019 y mediados de 2025 (LAVCA, 2024).** Estos desarrollos podrían reflejar una creciente descentralización en el acceso al talento, al financiamiento y a la infraestructura de startups en toda la región.

Es importante destacar que el dinamismo ya no se limita a Brasil, históricamente el actor dominante en la economía regional de la innovación. **Según datos de la Latin American Venture Capital Association (LAVCA), en**

el segundo trimestre de 2025, México se posicionó como líder en inversiones de capital de riesgo en la región, superando a Brasil por primera vez en quince años. Este cambio fue impulsado por una ola de grandes rondas de financiamiento superiores a los 50 millones de dólares, incluyendo una ronda Serie C récord de 190 millones de dólares levantada por el unicornio Klar.

Actualmente, las cifras indican que el 50% de las startups respaldadas por capital de riesgo se ubican fuera de Brasil, mientras que los países hispanohablantes, México, Chile, Argentina y Colombia, experimentan una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 23% desde 2020. Uruguay destaca particularmente, su número de startups con respaldo de capital de riesgo aumentó de solo siete en 2020 a 32 a mediados de 2024, con una CAGR del 40% (LAVCA, 2024).

En muchos casos, el origen de estas startups está más vinculado a la necesidad sectorial que a la geografía en sí. **Empresas como Kavak en México, que revolucionó el fragmentado mercado de autos usados, y Rappi en Colombia, que aborda las ineficiencias logísticas mediante su modelo de entrega usando una aplicación, ejemplifican cómo las soluciones emprendedoras se diseñan para responder a limitaciones regionales específicas.**

Esta convergencia entre la diversificación geográfica y la innovación adaptada al contexto, indica un ecosistema en maduración, en el que el potencial de generar unicornios surge cada vez más de la interacción entre los activos locales y las demandas sectoriales específicas.

2.3 Dinámicas sectoriales y fallas de mercado

La distribución sectorial de las startups en América Latina y el Caribe revela una marcada concentración en industrias caracterizadas por fallas de mercado persistentes o por soluciones públicas insuficientes.

El sector con mayor concentración de startups es el de las Fintech. La evolución del ecosistema Fintech regional entre 2017 y 2023 muestra una expansión notable. En seis años, el número de empresas aumentó en más de un 340%, pasando de 703 firmas en 18 países a 3.069 firmas en 26 (ver Gráfico 2).

Entre 2017 y 2021, el ecosistema creció a una CAGR del 34%, moderándose al 28% en 2023 (Finnovista, 2024). El análisis anual, muestra un mercado que, tras el impulso inicial de entusiasmo propio de las economías emergentes, ha comenzado a consolidarse y a orientarse hacia un crecimiento más estable y sostenible.

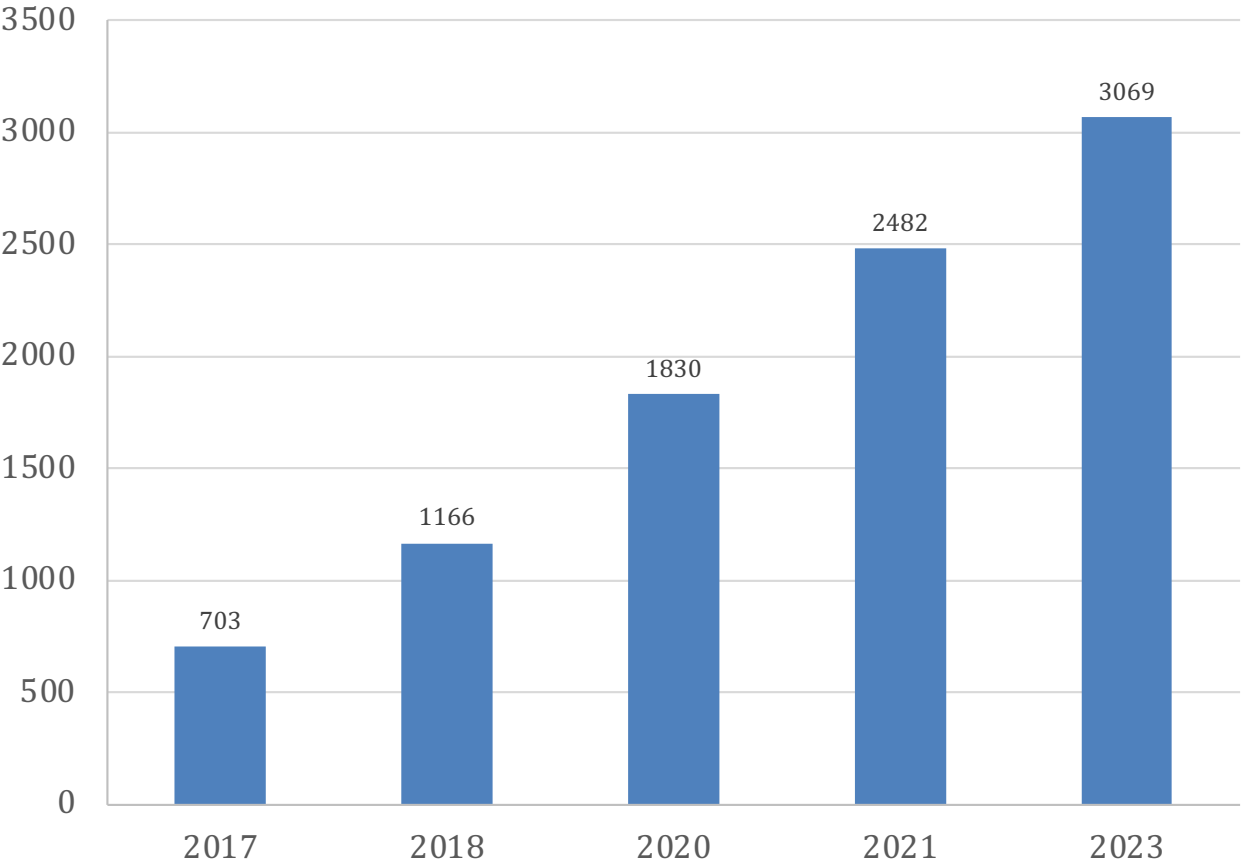


2. La evolución del ecosistema de startups en América Latina y el Caribe

Gráfico 2

Número de startups Fintech en América Latina y el Caribe, 2017-2023

Fuente: Finnovista, Banco Interamericano de Desarrollo, BID Invest (2024)



Lo que impulsa el crecimiento de este sector es la tensión entre la creciente demanda de los consumidores por accesibilidad, rapidez y conveniencia, propia de

mercados que se está digitalizando en todos sus aspectos, y un sistema bancario aún marcado por deficiencias estructurales. La principal de ellas es la exclusión

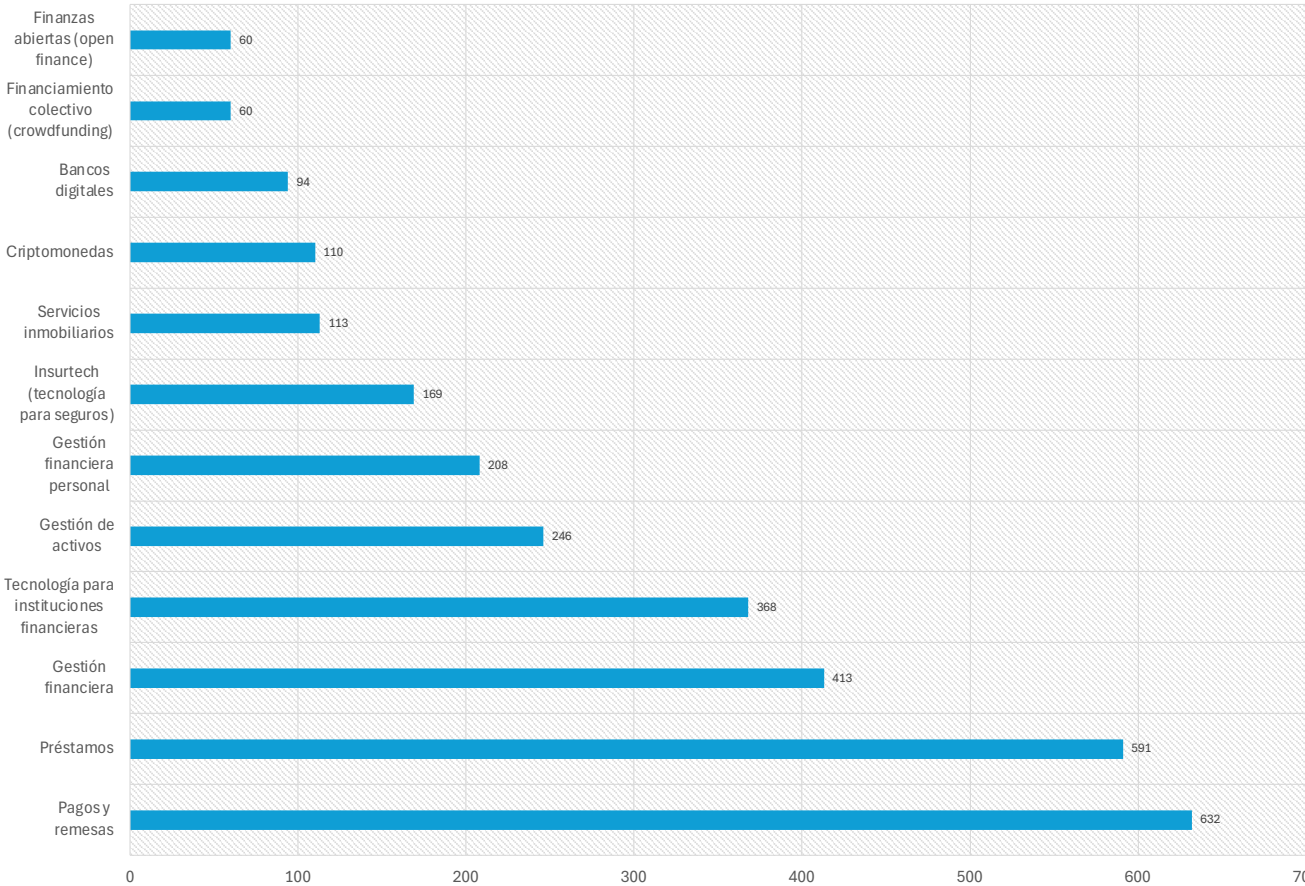
financiera, puesto que **más del 45% de la población de América Latina y el Caribe sigue sin acceso a servicios bancarios, especialmente en áreas rurales y semiurbanas (BID y Foro Económico Mundial, 2022).**

Las startups de este sector no solo están aprovechando la demanda de los consumidores, sino que también están abordando ineficiencias sistémicas. Entre las más importantes se encuentran la simplificación del acceso al crédito, las remesas y los servicios financieros básicos, que durante mucho tiempo han sido desatendidos por las instituciones financieras tradicionales (ver Gráfico 3).

Gráfico 3

Número de startups Fintech en América Latina en 2023, por segmento de negocio, 2023

Fuente: Statista Research Department



2. La evolución del ecosistema de startups en América Latina y el Caribe

Un razonamiento similar se aplica al comercio electrónico y la logística, donde **empresas como Kavak, Nuvemshop, Merama, Nowports, Rappi y Loggi están respondiendo a la fragmentación logística, los desafíos de la entrega del último kilómetro y la infraestructura minorista poco desarrollada, problemas que se agravaron con el cambio digital impulsado por la pandemia.**

En el sector inmobiliario, empresas Proptech, como QuintoAndar, Loft y Habi, se han enfocado en mercados poco transparentes y excesivamente burocráticos mediante la digitalización de transacciones inmobiliarias, ofreciendo mayor transparencia y reduciendo las barreras de acceso.

Más allá de estos sectores dominantes, la innovación está emergiendo en áreas como la identidad y la seguridad digital (Unico y Dock), donde las startups ofrecen sistemas de verificación biométrica y basados en blockchain como respuesta a la debilidad de las infraestructuras estatales para la identificación personal.

De manera similar, las **empresas Insurtech y Healthtech, como Betterfly, están abordando la falta de seguros accesibles y las brechas en la atención preventiva mediante plataformas digitales que integran incentivos de bienestar y cobertura.**

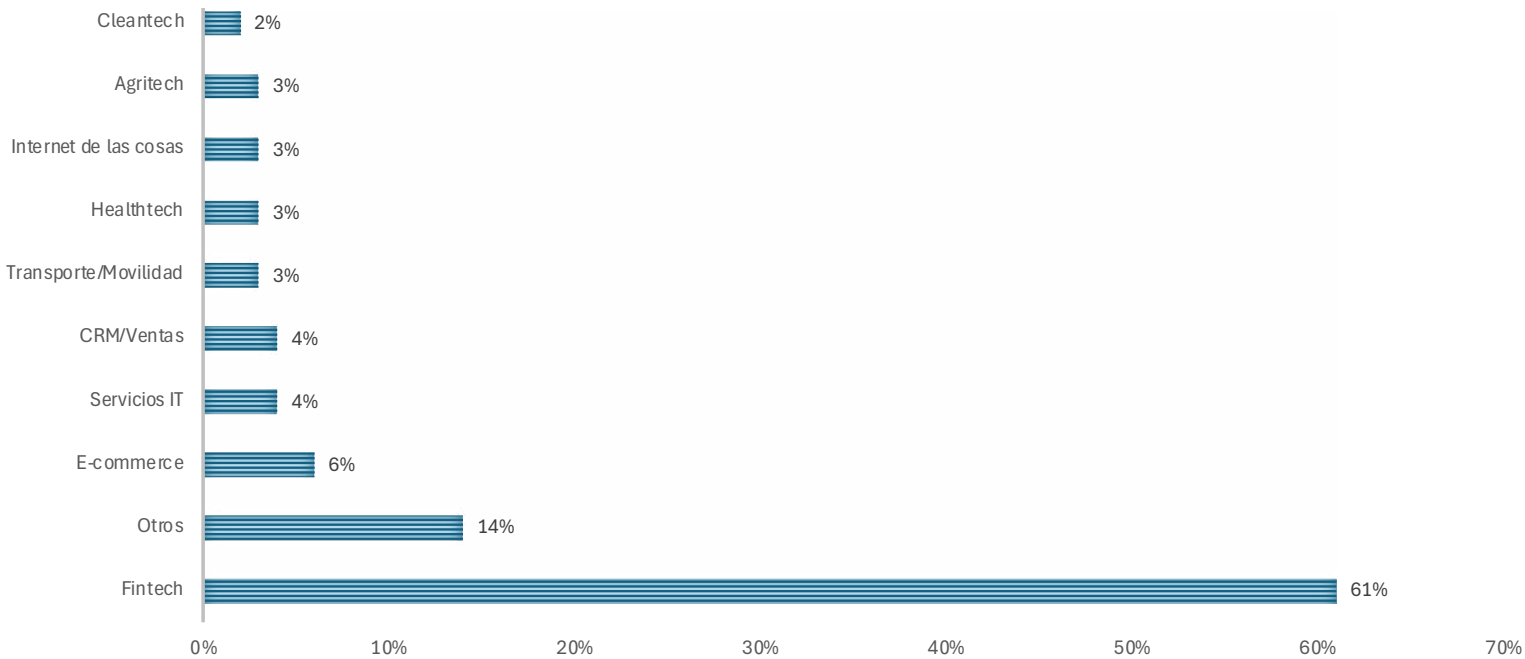
Otras áreas, como los videojuegos (Wildlife Studios), la tecnología alimentaria (NotCo), la educación tecnológica (Edtech) y los programas de fidelización (LifeMiles), contribuyen a la diversificación del ecosistema, aunque siguen estando relativamente menos capitalizadas.

Estas tendencias se refuerzan con los patrones de financiamiento. Como muestra el Gráfico 4, el **sector Fintech continúa absorbiendo la mayor proporción del capital de riesgo, seguido por el comercio electrónico y los servicios de tecnología de la información.** El sector Healthtech está ganando terreno, aunque todavía representa una fracción menor. En conjunto, estos factores indican que las elevadas valoraciones de las startups de América Latina y el Caribe reflejan la magnitud de las brechas sistémicas que estas empresas buscan cerrar, posicionándolas de facto como proveedoras de servicios esenciales en mercados tradicionalmente desatendidos.

Gráfico 4

Distribución del volumen de inversión de capital de riesgo en América Latina en 2024, por sector

Fuente: Startuplinks (2025). Latin America Venture Capital Report 2025

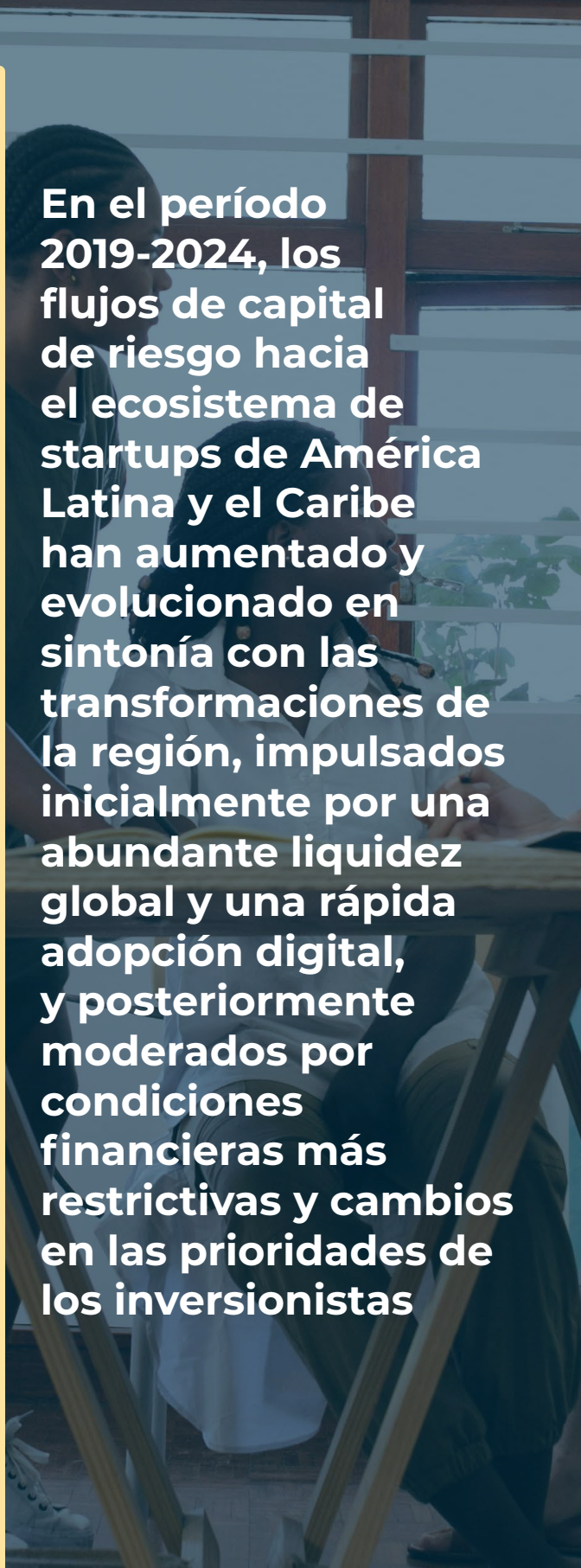


3. Capital de riesgo y tendencias de inversión

3.1 Flujos de capital antes y después del COVID-19

Casi el 40% del total de startups levantó capital por última vez durante los años de auge posteriores a la pandemia de COVID-19 (2021-2022). Estas startups están regresando al mercado o reorientando su estrategia hacia la rentabilidad. Dado que la mayoría de las startups operan con un horizonte de 12 a 18 meses, este grupo constituye un motor importante de la próxima ola de obtención de fondos. Además, **un tercio de todas las startups de la región han levantado capital en los últimos 18 meses, lo que demuestra que el dinamismo inversor no se ha detenido** (LAVCA, 2025).

La distribución de las inversiones de capital de riesgo entre las distintas etapas de financiamiento en América Latina entre 2019 y 2024 revela una clara correlación con los cambios macroeconómicos y estructurales, especialmente en respuesta a la pandemia de COVID-19. Como se muestra en el Gráfico 5, **América Latina y el Caribe experimentó un auge de inversiones en 2021, con un total de 16.000 millones de dólares** invertidos, más de tres veces el nivel previo a la pandemia.

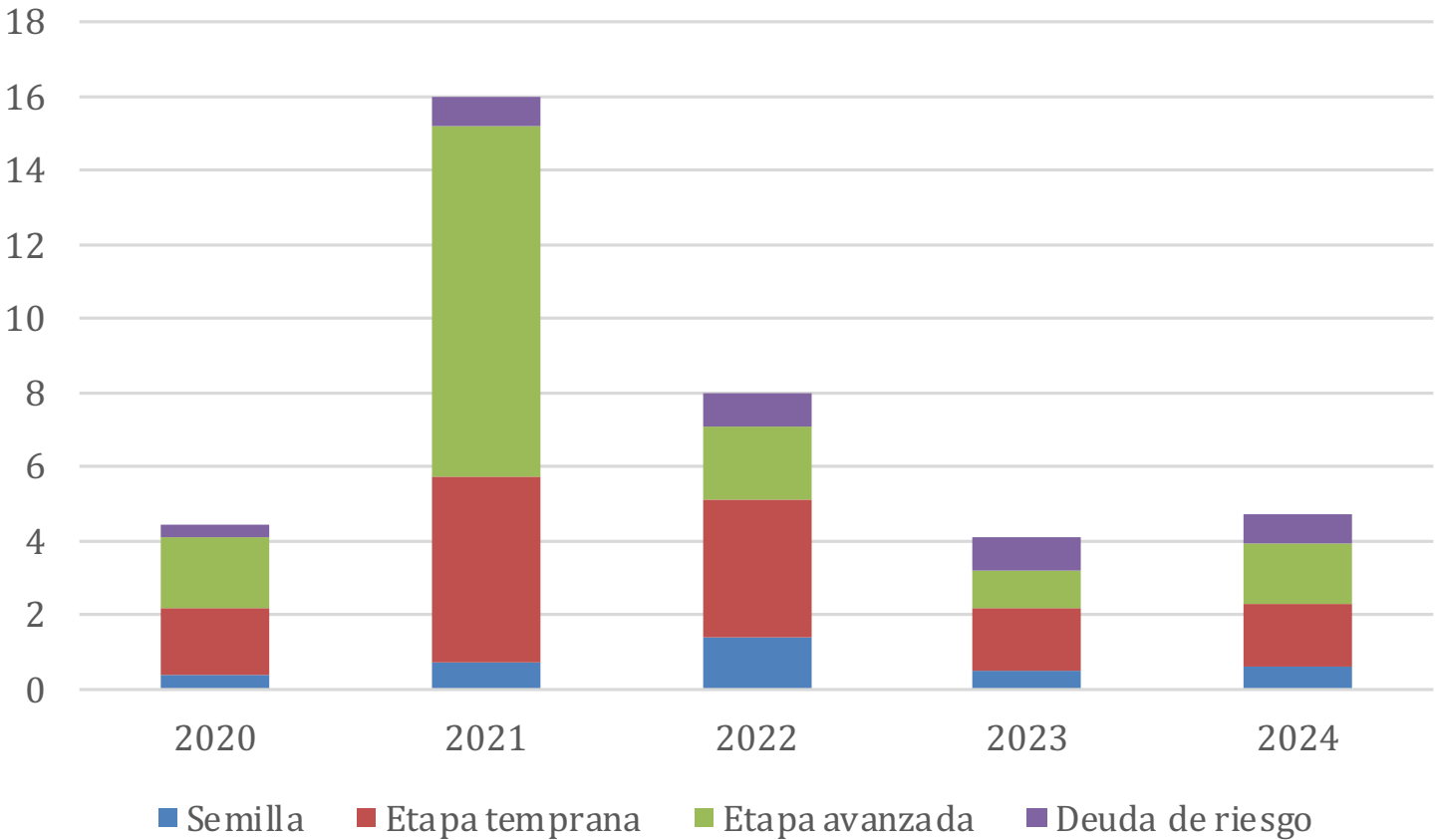


En el período 2019-2024, los flujos de capital de riesgo hacia el ecosistema de startups de América Latina y el Caribe han aumentado y evolucionado en sintonía con las transformaciones de la región, impulsados inicialmente por una abundante liquidez global y una rápida adopción digital, y posteriormente moderados por condiciones financieras más restrictivas y cambios en las prioridades de los inversionistas

Gráfico 5

Distribución del volumen de inversión de capital de riesgo en América Latina en 2024, por sector

Fuente: LAVCA, 2025



Este fenómeno es el resultado de varios factores interconectados. Por un lado, un entorno global caracterizado por una abundante liquidez y tasas de interés excepcionalmente bajas; por otro, la rápida digitalización de servicios como el comercio electrónico, la banca y la salud, la adopción de teléfonos inteligentes

y el creciente interés global en los mercados emergentes. Adicionalmente, el auge del trabajo remoto incentivó a los inversionistas internacionales a apoyar a equipos fuera de los centros tecnológicos tradicionales. Durante ese período, las inversiones se concentraron principalmente en las etapas avanzadas

3. Capital de riesgo y tendencias de inversión

del ciclo de vida de las startups, y las empresas de rápido crecimiento lograron aprovechar el aumento repentino de la demanda digital generado por la pandemia.

Sin embargo, **en 2022 el escenario cambió drásticamente. Las condiciones financieras globales se endurecieron y aumentaron las tasas de interés, la inflación se incrementó y las valoraciones del sector tecnológico disminuyeron globalmente. Como resultado, las inversiones en etapas avanzadas y las mega rondas de financiamiento disminuyeron de manera significativa en América Latina y el Caribe**, y los inversionistas fueron más selectivos. Las operaciones en etapas semilla y tempranas, sin embargo, se mantuvieron más estables, puesto que implican valoraciones más bajas y ofrecen mayor capacidad de influencia en la estrategia de las startups.

Actualmente, el panorama de startups en América Latina y el Caribe está definido por este desplazamiento hacia las inversiones en etapas tempranas. **En 2024 y en la primera mitad de 2025, la mayor parte del capital invertido se destinó a startups en fases semilla y temprana**, las cuales representaron el 55% del total de la financiación de capital de riesgo (LAVCA, 2025).

Entre los inversionistas más activos en etapas tempranas se destacan 500 Global, Canary, Y Combinator y Platanus Ventures. En cuanto a las operaciones de inversión temprana, las principales firmas son KASZEK, Monashees, DOMO.VC y QED Investors. En la etapa de crecimiento, actores relevantes como Tiger Global, Valor Capital Group y General Atlantic continúan participando, aunque más estratégicamente. La deuda de riesgo sigue siendo limitada, lo que sugiere que las startups de la región aún dependen en gran medida del capital accionario.

En términos generales, **las tendencias muestran que el ecosistema emprendedor de América Latina y el Caribe está entrando en una fase de maduración. La atención de los inversionistas se centra ahora en modelos de negocio sólidos, trayectorias hacia la rentabilidad y empresas que abordan brechas estructurales de largo plazo en sectores como las finanzas, la logística y la salud.** Aunque el clima de inversión es más disciplinado que durante el período de auge posterior a la pandemia, la intensa actividad en etapas tempranas y la persistente demanda de capital indican que el ciclo de innovación en la región está lejos de concluir.

3.2 Brechas de financiamiento y cuellos de botella en el financiamiento para etapas avanzadas

A pesar del creciente dinamismo en el financiamiento en etapas tempranas, las startups de América Latina y el Caribe enfrentan dificultades persistentes para asegurar capital de seguimiento, especialmente a partir de la Serie C². Como se muestra en el Gráfico 6, mientras el financiamiento en etapas semilla y Serie A se ha mantenido relativamente estable a lo largo de los años, apoyado por una mayor actividad de firmas regionales de capital de riesgo e inversionistas ángeles, la disponibilidad de capital en etapas más avanzadas ha disminuido en los últimos años. Esto refleja un desequilibrio estructural en el ecosistema de financiamiento, y se produce una concentración del capital en las fases iniciales del ciclo de vida de las startups, pero una capacidad institucional limitada para respaldar su expansión.

Como resultado, **los emprendimientos con alto potencial suelen depender de inversionistas extranjeros para levantar rondas de crecimiento significativas, lo que los expone a mayores riesgos derivados de las condiciones financieras globales, la volatilidad cambiaria y los cambios en las prioridades internacionales de inversión.**

Los datos sobre la progresión entre rondas muestran estos cuellos de botella. Solo el 10,1% de las startups que levantan una ronda semilla logran llegar a la Serie A. La transición de la Serie A a la B tiene un éxito moderado del 31,6%, mientras que las conversiones de Serie B a C alcanzan el 36,1%. Finalmente, solo el 30,0% de las startups avanza de la Serie C a la D (LAVCA, 2025). **Estas bajas tasas de conversión evidencian no solo la escasez de capital de seguimiento, sino también problemas sistémicos, tales como la falta de mentoría para los emprendedores, el débil apoyo institucional y la limitada experiencia de los inversionistas para gestionar las complejidades de las fases de crecimiento.**



² Las etapas de financiamiento de las startups avanzan a medida que los emprendimientos maduran. La financiación semilla respalda la validación del concepto y el desarrollo de los primeros prototipos. Las rondas Serie A se centran en lograr la escalabilidad y el ajuste entre producto y mercado. El capital de la Serie B impulsa el crecimiento y la expansión en el mercado, mientras que las rondas de la Serie C y posteriores corresponden a etapas más avanzadas, orientadas a consolidar operaciones, ingresar a nuevos mercados o prepararse para una adquisición o una oferta pública inicial (IPO). En cada etapa, el tamaño de la inversión aumenta y el riesgo disminuye, a medida que las startups demuestran un desempeño más sólido y una mayor viabilidad.

3. Capital de riesgo y tendencias de inversión

En este contexto, América Latina y el Caribe sigue siendo fundamentalmente un mercado de emprendedores iniciales, donde muchas startups aún están sentando las bases de su infraestructura y las plataformas y servicios digitales más básicos, pero tienen dificultades para convertir el primer impulso en una escalabilidad sostenible a largo plazo.

Este cuello de botella pone de relieve la necesidad urgente de mejorar los mecanismos de reciclaje de capital y de aumentar la capacidad de inversión en financiamiento de etapas avanzadas en toda la región.

Gráfico 6

Tamaño promedio de las rondas de capital de riesgo en América Latina, 2019–2024 (millones de USD)

Fuente: LAVCA, 2025



3.3 Patrones emergentes de inversión

Una tendencia cada vez más marcada en el ecosistema de startups de América Latina y el Caribe es la creciente preferencia de los inversionistas de capital de riesgo por los fundadores recurrentes (emprendedores con experiencia previa en startups).

Entre 2024 y el primer semestre de 2025, estos emprendedores captaron el 38% de las rondas de capital de riesgo superiores a un millón de dólares. Su dominio es particularmente evidente en las etapas semilla y temprana, donde en la primera mitad de 2025 concentraron el 36% y el 38% del volumen de operaciones, respectivamente (LAVCA, 2025).

Esta concentración de capital refleja una preferencia institucional por los antecedentes operativos, las salidas previas y el capital reputacional acumulado por los emprendedores en serie.

En una región como América Latina y el Caribe, donde las startups deben enfrentarse con frecuencia a la volatilidad macroeconómica, la complejidad regulatoria y las brechas de infraestructura, la experiencia es crucial. Los hallazgos de Hellmann (2007) y Gompers et al. (2010) respaldan esta dinámica, mostrando que los fundadores recurrentes se benefician de efectos de aprendizaje, redes más sólidas y capacidades estratégicas más refinadas, lo que contribuye a una mayor probabilidad de éxito.

Junto con el ascenso de los emprendedores recurrentes, el ecosistema regional se caracteriza por un alto grado de co-inversión entre las principales firmas de capital de riesgo. Por ejemplo, QED Investors y KASZEK comparten el 37% de sus carteras en América Latina y el Caribe (LAVCA, 2025), lo que demuestra una estrategia de inversión colaborativa que distribuye el riesgo y refuerza la debida diligencia. Endeavor Catalyst, otro actor destacado, suele co-invertir con socios tales como Latitud y FJ Labs, contribuyendo a un entorno de financiamiento interconectado.



3. Capital de riesgo y tendencias de inversión

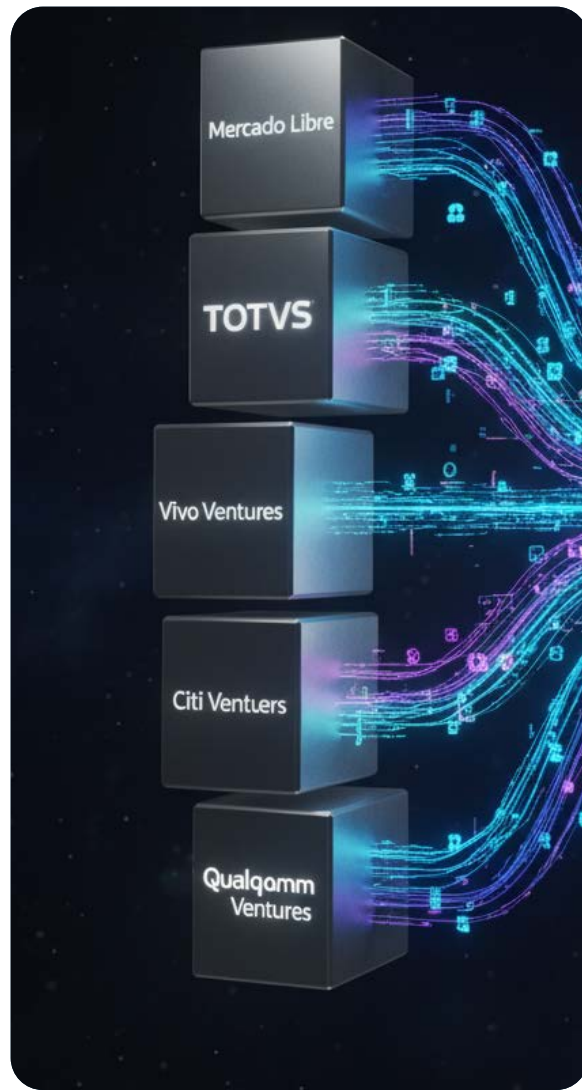
El capital de riesgo corporativo (Corporate Venture Capital, CVC) sigue siendo importante dentro del ecosistema emprendedor, aunque se ha reducido ligeramente. Después de alcanzar su punto máximo en 2022, cuando representó el 16% del total de las operaciones, la participación del CVC cayó entre el 14% y el 15% en 2024 y el primer semestre de 2025. No obstante, **empresas como Mercado Libre, TOTVS, Vivo Ventures, Citi Ventures y Qualcomm Ventures continúan desempeñando un papel estratégico en la financiación de la innovación, especialmente**

mediante inversiones pequeñas y específicas alineadas con sus intereses comerciales principales.

Estas tendencias superpuestas, que favorecen a los fundadores recurrentes y promueven un compromiso corporativo más selectivo, muestran un ecosistema más disciplinado, basado en datos y estratégicamente orientado (LAVCA, 2025).

Después de alcanzar su punto máximo en 2021-2022, cuando el 28% de las startups que recaudaron más de un millón de dólares estaban lideradas por mujeres, la cifra cayó al 16% en 2024 y el primer semestre de 2025.

Esto refleja patrones globales más amplios de disparidad de género en el financiamiento emprendedor (Brush et al., 2018), donde los sesgos y la exclusión de redes limitan el acceso al capital. Sin embargo, estudios como los de Alsos et al. (2006) confirman que **las startups lideradas por mujeres son igual o más eficientes en el uso del capital y, con frecuencia, promueven modelos de innovación más inclusivos.**



A pesar del creciente reconocimiento de la equidad de género en el ámbito tecnológico y del capital de riesgo, las startups lideradas por mujeres siguen atrayendo una proporción baja del capital de riesgo

4. Restricciones estructurales a la innovación

A pesar del creciente interés por la creación de empresas y de la aparición de nuevas oportunidades, América Latina y el Caribe continúa rezagada frente a otros ecosistemas globales en el fomento de la innovación emprendedora. Este desempeño no se debe a una falta de ambición o de demanda de mercado, sino a una combinación de restricciones sistémicas persistentes que dificultan, tanto el nacimiento, como la expansión de las startups. Estos desafíos conforman una red compleja de factores interrelacionados que reducen la competitividad de la economía de la innovación regional y generan fricciones en el ciclo de vida emprendedor.

Una de las barreras más significativas es la inconsistencia regulatoria. Los marcos legales varían considerablemente entre los países, creando una fragmentación que obstaculiza las operaciones transfronterizas. Esta heterogeneidad jurídica debilita los esfuerzos de expansión regional y complica el cumplimiento normativo para las startups que buscan operar en múltiples jurisdicciones. **La ausencia de una regulación armonizada en América Latina y el Caribe contrasta fuertemente con mercados más integrados, como la Unión Europea,** donde los marcos regulatorios unificados facilitan la expansión y los flujos de inversión. **Una segunda limitación son**

las brechas de infraestructuras digital y física de la región. Si bien algunos centros urbanos cuentan con conectividad avanzada, amplias zonas siguen desatendidas. El acceso inadecuado a internet, las redes logísticas frágiles y la insuficiente infraestructura de computación en la nube, aumentan los costos operativos de las startups, y limitan su capacidad de escalar de manera eficiente. Estas deficiencias de infraestructuras no solo restringen la oferta al hacer que las operaciones empresariales sean más costosas y lentas, sino que también limitan la demanda al excluir a amplios segmentos de la población de la economía digital.

Adicionalmente, **las limitaciones en el capital humano continúan afectando el potencial innovador de la región.**

La competencia global por el talento tecnológico, junto con las oportunidades domésticas limitadas de desarrollo profesional y acceso al capital más allá de la etapa semilla, contribuyen a movilizar a los profesionales calificados a buscar oportunidades fuera de la región. Esta fuga de talento debilita la capacidad de la región para construir y retener equipos fundadores sólidos y personal técnico especializado.

Finalmente, la escasez de capital en etapas avanzadas profundiza estos desafíos. Como se ha señalado anteriormente, **la mayor parte del capital de riesgo en América Latina y el Caribe se concentra en rondas semilla y tempranas,** creando una brecha

significativa de financiamiento a partir de la Serie B. Sin un flujo adecuado de inversiones de seguimiento, incluso las startups más prometedoras no logran sostener sus trayectorias de crecimiento, desarrollar ventajas competitivas o alcanzar la rentabilidad. Esto limita la maduración del ecosistema y perpetúa un ciclo de saturación en etapas iniciales y deserción en etapas avanzadas.

El fortalecimiento de los vínculos con Silicon Valley y los mercados de capital de riesgo asiáticos deberían impulsar este crecimiento. También será importante la aparición de fondos de capital de riesgo locales capaces de acompañar a las startups en sus etapas más avanzadas y hasta su salida a bolsa (IPOs), o su adquisición por grandes empresas.

La próxima generación de startups y unicornios en la región probablemente estará conformada por aquellas empresas capaces de integrarse horizontalmente, enfocándose en cadenas de valor fragmentadas y aprovechando las similitudes culturales y de mercado

Esta sección presenta seis casos de estudio:

tres se refieren a startups latinoamericanas, dos de ellas unicornios, y una empresa emergente. Los casos buscan explicar las necesidades de mercado que buscan atender las empresas, las claves de su éxito, lo que tienen en común, y cómo están contribuyendo a configurar el ecosistema de emprendimiento regional. Los tres restantes se enfocan en dos fondos de inversión y un inversionista angel. Han sido desarrollados para ofrecer una panorámica del ecosistema de startups desde la perspectiva de los inversionistas, qué persiguen, cómo operan y qué cambios esperan del mercado.

El propósito de estos casos de estudio es contrastar lo analizado en la primera parte del informe, aportando ejemplos reales que ponen de relieve las mayores brechas del mercado latinoamericano que las startups intentan cubrir, sus fortalezas y los desafíos a los que se enfrentan. Los casos de estudio se basan principalmente en entrevistas con los Directores Ejecutivos (CEOs por sus siglas en Inglés) de startups, inversionistas y fondos, junto con una revisión de literatura secundaria.

5.1 Historias de éxito de startups

5.1.1 Ualá

En 2017, en Buenos Aires, Pierpaolo Barbieri decidió abordar un problema histórico con un enfoque nuevo. De allí surgió **Ualá, una Fintech argentina concebida para incluir a quienes habían quedado fuera de los servicios financieros tradicionales** (Alcácer, J., 2025). Inicialmente adoptó la forma de una aplicación móvil vinculada a una tarjeta prepaga MasterCard que cualquiera podía obtener con facilidad, sin necesidad de tener una cuenta bancaria. Bastaban unos cuantos clics y una foto del documento de identidad para activarla, y la tarjeta llegaba al domicilio, lista para cargarse y usarse en cualquier lugar. La idea era simple pero revolucionaria: menos burocracia, costos mínimos y una experiencia completamente digital, que otorgara poder financiero incluso a los más jóvenes (la tarjeta está disponible a partir de los 13 años), y a quienes siempre habían permanecido en los márgenes del sistema financiero.

En una América Latina y el Caribe donde la mitad de los adultos no tiene cuenta bancaria, y muchos desconfían de la banca tradicional por sus comisiones elevadas y trámites complejos, Ualá se presentó como una alternativa fácilmente accesible para todos. La app permitía pagar facturas, recargar el móvil, enviar dinero y llevar el control de los gastos, todo desde el teléfono

Esta solución innovadora abordaba un problema muy arraigado en Argentina y en toda la región, la baja inclusión financiera. Aunque casi todos los argentinos poseen un teléfono inteligente, solo el 50% de los mayores de 15 años tiene una cuenta bancaria (Garrison, C., 2017). De hecho, **más de la mitad de los usuarios de Ualá no tenía historial crediticio antes de registrarse** (Della Vecchia, F., 2022). Barbieri encontró allí una oportunidad. Con Ualá, quería ofrecer una alternativa a los bancos o a los usureros, derribando barreras de entrada. Desde las primeras semanas tras el lanzamiento, las señales fueron alentadoras. **Para miles de personas, una simple tarjeta prepago representó un primer paso hacia la inclusión financiera.** Ualá estaba validando sobre el terreno su propuesta de valor: ofrecer servicios financieros esenciales, sencillos y accesibles, a bajo o nulo costo para quienes habían sido excluidos. Además, el boca a boca se extendió rápidamente más allá de Buenos Aires y trabajadores sin cuenta bancaria, estudiantes, pequeños comerciantes y otros usuarios en todo el país comenzaron a utilizar Ualá. La base de usuarios creció con rapidez, confirmando que la necesidad era real y generalizada.

¿Cómo obtiene beneficios una Fintech que entrega tarjetas y no cobra comisiones a los consumidores?

La estrategia de Ualá fue crear un ecosistema financiero completo, capaz de generar múltiples fuentes de ingresos sin costes excesivos para su base de usuarios.

Por ejemplo, cada pago realizado con la tarjeta genera una pequeña comisión de intercambio pagada por los comercios, un flujo que, multiplicado por millones de transacciones, se vuelve significativo (Canvas Business Models, 2025). **La startup introdujo gradualmente servicios con valor agregado, por ejemplo, comenzó a otorgar microcréditos personales directamente desde la app**, percibiendo intereses en los reembolsos (Ualá ha concedido más de 7 millones de préstamos desde 2020) (Canvas Business Models, 2025).

La oferta también se amplió para incluir la aceptación de pagos para comercios (la plataforma Ualá Bis, con lectores de tarjetas y enlaces de pago), donde Ualá cobra comisiones, pero alrededor de un 45% más bajas que las de sus competidores. Recientemente, gracias a una alianza estratégica con Allianz X, la empresa comenzó a explorar el sector Insurtech para ofrecer micro seguros vinculados a sus cuentas (Canvas Business Models, 2025). Finalmente, con la expansión de sus servicios de crédito (en 2021 Ualá adquirió un banco digital en Argentina y otro en México para obtener licencias bancarias

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

plenas), ahora puede emitir tarjetas de crédito y ofrecer pagos en cuotas, generando ingresos por intereses y comisiones anuales.

En síntesis, **Ualá opera con un modelo freemium, donde los servicios centrales son gratuitos para el usuario final, mientras que los ingresos provienen de un conjunto diversificado de actividades financieras, todo ello amplificado por el rápido crecimiento de la base de usuarios** (Canvas Business Models, 2025). Esta estructura le ha permitido perseguir la escalabilidad, sin traicionar la promesa de conveniencia hecha a sus usuarios. Las cifras lo confirma, hasta la fecha, más de 2,7 millones de personas invierten sus ahorros a través de Ualá, mientras que el volumen de pagos procesados para comercios aumentó un 55% en solo un año.

Ualá se ha diferenciado desde sus primeros años por algunas ventajas competitivas clave. Entre ellas, su enfoque mobile-first y la obsesión por la experiencia del usuario, creando una app intuitiva, atractiva y diseñada para ser entendida incluso por quienes no poseen educación financiera. Como explica Barbieri, “nuestro foco es tan simple como difícil, hacer exactamente lo que nuestros usuarios nos piden” (Barbieri en Debursa, 2021),

subrayando que, durante demasiado tiempo, la banca tradicional prestó poca atención a lo que la gente demandaba.

Esta atención por la retroalimentación permitió a Ualá crear, en apenas cuatro años, una marca muy apreciada, con uno de los cinco mejores Net Promoter Scores (NPS) de Argentina (Debursa, 2021). Otro factor decisivo fue el ecosistema integrado que comenzó con una tarjeta prepago sencilla, pero rápidamente añadió pagos con código QR, recargas móviles, integración con plataformas de comercio electrónico y programas de lealtad innovadores. Actualmente, la app de **Ualá ofrece una gama tan amplia de servicios que muchos clientes la usan como principal alternativa a un banco tradicional.**

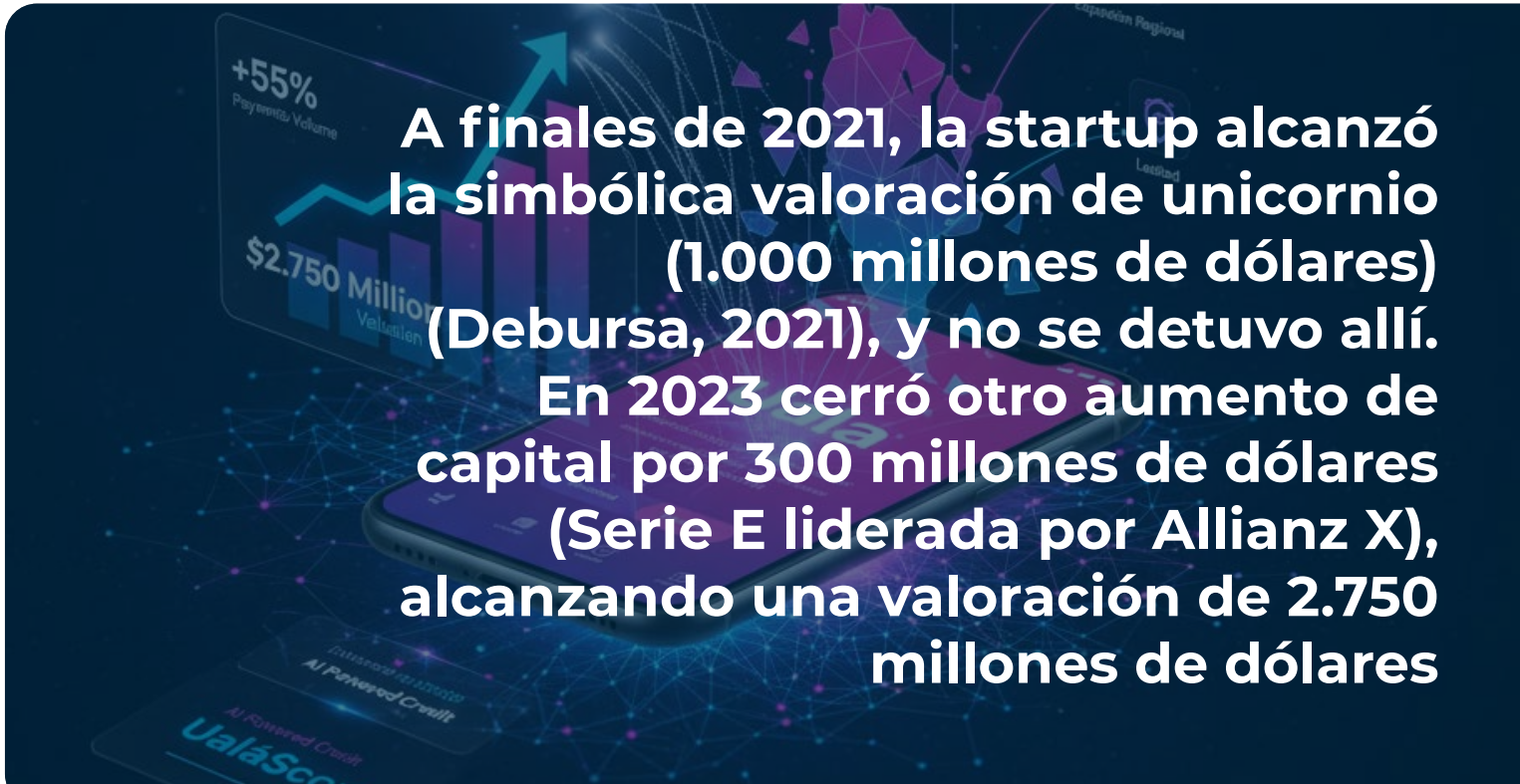
Además, puertas adentro, la empresa ha invertido fuertemente en tecnología propia. Desarrolló sistemas clave, como el motor para evaluar la solvencia de los usuarios, llamado UaláScore, basado en algoritmos de inteligencia artificial. Este sistema permite que clientes sin historial crediticio comiencen con préstamos pequeños o pagos diferidos, construyendo un historial que luego les da acceso a montos mayores, una enorme ventaja competitiva. Menores costos, una

experiencia digital fluida, un ecosistema completo y tecnología propietaria, por tanto son, las herramientas con las que Ualá ha superado a competidores tradicionales y nuevos.

No es casual que gigantes globales como Goldman Sachs, SoftBank, Tencent y Soros Fund hayan invertido en la compañía, debido a su enorme potencial (Valora Analitik, 2024). Tras consolidar su presencia en Argentina, durante la pandemia de 2020, Ualá anunció su expansión a México. La COVID-19 aceleró el éxito de las Fintech, puesto que las restricciones y el distanciamiento social impulsaron la demanda de opciones de pago sin efectivo en toda América Latina y el Caribe. Adicionalmente, durante la pandemia, la empresa logró actualizar su infraestructura tecnológica en cuestión de semanas para afrontar el aumento de transacciones en línea, al tiempo que lanzaba funciones ad hoc, como la

posibilidad de donar dinero desde la app a fondos de emergencia sanitaria. En 2022, Ualá se expandió a Colombia, donde adquirió una compañía financiera local para operar bajo licencia y comenzó a ofrecer cuentas digitales con tasas de interés competitivas y transacciones gratuitas. La estrategia de expansión fue rápida, y en pocos años Ualá obtuvo más de 500 millones de dólares en financiamiento, recursos que utilizó para crecer en nuevos mercados y lanzar más servicios (Alcácer et al., 2025).

A finales de 2021, la startup alcanzó la simbólica valoración de unicornio (1.000 millones de dólares) (Debursa, 2021), y no se detuvo allí. En 2023 cerró otro aumento de capital por 300 millones de dólares (Serie E liderada por Allianz X), alcanzando una valoración de 2.750 millones de dólares, marcando la mayor operación de capital de riesgo en América Latina de los últimos tres años (Latamfintech, 2024).



A finales de 2021, la startup alcanzó la simbólica valoración de unicornio (1.000 millones de dólares) (Debursa, 2021), y no se detuvo allí. En 2023 cerró otro aumento de capital por 300 millones de dólares (Serie E liderada por Allianz X), alcanzando una valoración de 2.750 millones de dólares

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Esta fase de crecimiento acelerado ocasionó desafíos internos significativos. En 2022, bajo presión de los inversionistas, Ualá tuvo que pasar de crecer rápidamente a enfocarse en la rentabilidad (Alcácer et al., 2025), tarea que Barbieri abordó reorganizando el equipo directivo y descentralizando. Paralelamente, Ualá ha demostrado saber adaptarse al contexto macroeconómico, puesto que operar en Argentina implica convivir con una inflación elevada y regulaciones que pueden cambiar inesperadamente. La Fintech resistió múltiples choques económicos (como la devaluación del peso argentino) gracias a una gestión prudente de tesorería y a la capacidad de refinanciar su crecimiento en dólares. En el plano regulatorio, la empresa optó desde el inicio por colaborar con las autoridades, y fue de las primeras en adecuarse a normativas como la interoperabilidad entre cuentas bancarias y fintech (CVU/CBU) (Debursa, 2021).

Actualmente, **Ualá es una de las historias de éxito más importantes de la innovación financiera latinoamericana, y su impacto en el sistema financiero regional es tangible. En Argentina, se ha convertido en uno de los mayores “digitalizadores” de efectivo en pocos años.** En 2021, más de 1,2 millones de personas utilizaron sus servicios para convertir dinero físico en electrónico, depositando un total de 78.000 millones de pesos

argentinos (aproximadamente 300 millones de euros) mediante redes de pago como Rapipago y PagoFácil (Della Vecchia, F., 2022). El 97% del dinero digitalizado permanece en el sistema financiero formal, destinado al pago de bienes y servicios, contribuyendo así a ampliar la base impositiva y a aumentar la transparencia fiscal (Della Vecchia, F., 2022). “La digitalización del efectivo es extremadamente positiva”, explica Martín Bellocq, director de marketing de Ualá, “porque permite que más personas ingresen de forma permanente al sistema financiero formal. Es la puerta de entrada a la inclusión financiera y el primer paso para usar servicios como tarjetas de crédito, inversiones y préstamos” (Della Vecchia, F., 2022).

De hecho, una vez dentro del ecosistema Ualá, muchos usuarios comienzan a aprovechar herramientas antes impensables. Por ejemplo, actualmente **más de 8 millones de personas en Argentina, México y Colombia usan la app** para ahorrar, pagar e invertir, y se han otorgado más de 7 millones de microcréditos a personas que, normalmente, no habrían accedido a préstamos en la banca tradicional (Latamfintech, 2024). Estos resultados indican que **Ualá está dinamizando una demanda latente de servicios financieros y está educando a una nueva generación de usuarios en finanzas digitales y contribuyendo a crear un mercado más competitivo e inclusivo.**

5.1.2 Globant

En 2002, en plena crisis económica en Argentina, cuatro amigos, Martín Migoya, Guibert Englebienne, Martín Umaran y Néstor Nocetti, reconocieron la necesidad de ofrecer una alternativa a clientes de América Latina y el Caribe, Estados Unidos y Europa, frente a los grandes y tradicionales desarrolladores de software asiáticos. Se trataba de ofrecer un servicio más cercano, tanto geográfica como culturalmente. Su visión fue ofrecer servicios de desarrollo de software innovadores a nivel global aprovechando el talento local. Esto respondía a una doble necesidad, por un lado, las empresas internacionales buscaban socios tecnológicos creativos y rentables fuera de los centros tradicionales de subcontratación; por otro lado, existía en América Latina y el Caribe un enorme potencial de talento tecnológico que buscaba oportunidades sin tener que emigrar. Globant fue creada, precisamente, para cerrar esa brecha.

Con apenas 5.000 dólares de capital inicial, al año siguiente, los cuatro fundadores sentaron las bases de Globant en Buenos Aires. El primer éxito de la startup llegó con un proyecto encargado por Lastminute.com. En 2005, los fundadores se unieron a la prestigiosa red Endeavor, que selecciona a emprendedores emergentes de alto impacto, obteniendo visibilidad y mentoría internacional. Pero **el verdadero punto de inflexión llegó en 2006, cuando Globant se convirtió en el primer proveedor de software de Google** (Portas Ruiz, G., 2023).

Actualmente, su modelo de negocio se basa en ofrecer servicios de consultoría tecnológica, diseño digital y desarrollo de software para empresas de diversos sectores (Globant Investors, 2023). La empresa genera ingresos principalmente a través de proyectos por contrato (de precio fijo o por tiempo y materiales) y de contratos plurianuales de transformación digital, cubriendo una amplia gama de industrias: medios y entretenimiento, servicios financieros, manufactura, comercio minorista, viajes y turismo, entre otros. **Desde el inicio, Globant adoptó un modelo de crecimiento descentralizado, puesto que en lugar de trasladar a los jóvenes desarrolladores a Buenos Aires o al extranjero, abrió oficinas en ciudades menos centrales como Tandil, Rosario y Mendoza, creando empleos calificados en las comunidades locales y reteniendo talento tecnológico en el país** (Di Salvo, M., 2019).

En 2009 introdujo el modelo de “Tech Studios”, con unidades especializadas en una tecnología, disciplina o sector industrial específico. Este modelo permitió ofrecer a los clientes un servicio integral, desde la definición de la estrategia digital hasta la implementación técnica, con equipos especializados, pero coordinados. Este enfoque resultó fundamental para diferenciar a la empresa de competidores globales como Accenture, EPAM o Infosys.

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Globant construyó una profunda experiencia en nichos de alta demanda (como inteligencia artificial aplicada, desarrollo de videojuegos y Fintech) ofreciendo soluciones a medida en ámbitos donde los grandes competidores eran menos ágiles (Di Salvo, M., 2019). Según el CEO, Martín Migoya, las claves del éxito fueron la innovación continua, una cultura corporativa “nativamente digital” y la especialización mantenida a través de los Tech Studios.

Al invertir en campos emergentes, desde inteligencia artificial hasta realidad aumentada y blockchain, Globant se ha anticipado a las tendencias tecnológicas, lo que le ha permitido ofrecer a sus clientes soluciones actualizadas. En los últimos años, **se ha concentrado estratégicamente en la inteligencia artificial (IA), generando en 2024 aproximadamente 350 millones de dólares provenientes de soluciones basadas en IA**, un aumento del 110% respecto a 2023.

Al igual que Ualá, la pandemia de COVID-19 permitió a Globant acelerar su crecimiento, ante la necesidad inminente de digitalización de las empresas. No solo mantuvo su cultura interna y fortaleció su conexión con más de 30.000 empleados, incluso a distancia, sino que también **capacitó gratuitamente a más de**

35.000 jóvenes en América Latina y el Caribe, ofreciendo cursos de programación (Portas Ruiz, G., 2023). Durante ese mismo período, en la provincia argentina de Chaco, una de las más desfavorecidas económicamente, Globant se comprometió a contratar a 1.000 personas en cinco años y a financiar un nuevo centro tecnológico con 800 millones de pesos argentinos, contribuyendo a la regeneración del tejido socioeconómico local (Portas Ruiz, G., 2023).

En 2024, Globant superó los 2.400 millones de dólares en ingresos, con un crecimiento anual del 15,3%. La estructura de ingresos está diversificada (ningún cliente representa más del 8% del total) y los márgenes brutos se mantienen altos (entre 35% y 40%) (Globant Investors, 2023). Por supuesto, este crecimiento no ha estado exento de obstáculos.

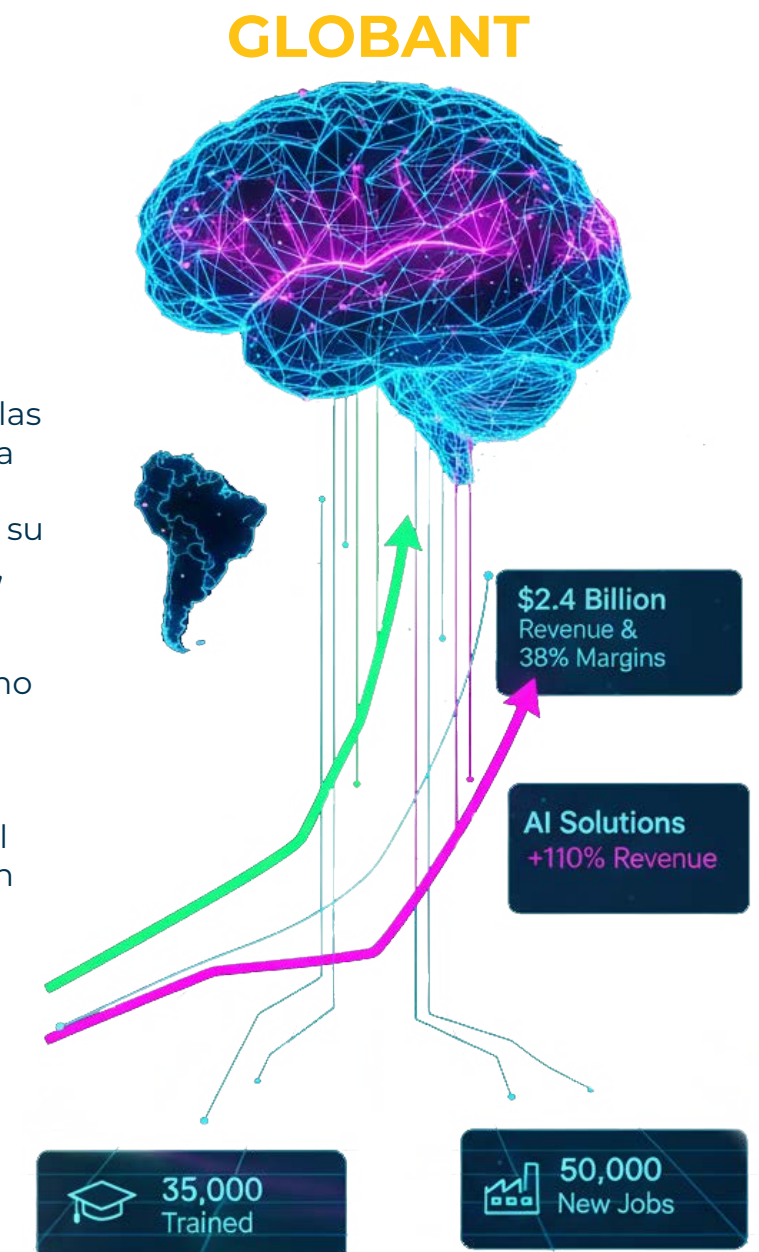
Una barrera inicial fue convencer a grandes empresas extranjeras de confiar sus proyectos a equipos radicados en países emergentes. Globant superó ese escepticismo obteniendo certificaciones y premios internacionales que validaron su fiabilidad, además de demostrar en la práctica la calidad de su trabajo.

Otro desafío es el contexto macroeconómico inestable de mercados como el argentino, riesgo que la empresa mitigó diversificando su presencia geográfica y facturando la mayoría de sus contratos en dólares (Globant Investors, 2023).

Desde su creación, Globant se ha mantenido fiel a su visión original de promover el talento latinoamericano y revolucionar el sector tecnológico regional. Su ascenso ha tenido un impacto significativo en el ecosistema económico y tecnológico latinoamericano.

El hecho de que miles de ingenieros y desarrolladores trabajen en proyectos para Google o Disney sin salir de sus ciudades ha estimulado fuertemente a las economías locales. En 2023, la compañía anunció un ambicioso plan quinquenal de mil millones de dólares para ampliar su presencia en América Latina y el Caribe, con el objetivo de contratar a 20.000 personas adicionales en la región, y duplicar su plantilla (Moss, L., 2023). Uno de los focos principales es Brasil, donde se construirá un centro de innovación dedicado a la inteligencia artificial y las tecnologías emergentes, reafirmando el compromiso de Globant con la inversión en mercados locales estratégicos.

En conclusión, **Globant representa el impacto positivo que una startup innovadora puede tener en la economía de América Latina y el Caribe. Fue creada para llenar un vacío de mercado, ha contribuido a transformarlo, generando oportunidades para toda una generación de profesionales.**



5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

5.1.3 Robbin

Como destacó el caso de Ualá, en América Latina y el Caribe existen segmentos de la población excluidas del sistema financiero, y muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) enfrentan dificultades para obtener condiciones de pago flexibles para su capital de trabajo. Esta escasez estructural de crédito para las pymes, combinada con la limitada penetración de herramientas de banca digital, creó un terreno fértil para el surgimiento de nuevas soluciones tecnológicas. Por esta razón, en los últimos años la región ha experimentado un verdadero auge del sector Fintech, impulsado por la necesidad de cubrir carencias de los servicios financieros comerciales. Las Fintech están desempeñando un papel clave en la reducción de la brecha de financiamiento al ofrecer préstamos, pagos digitales y otros servicios de forma más rápida y flexible que los bancos tradicionales, apoyando a las pequeñas empresas a fortalecer su resiliencia financiera (Ziegler et al., 2022).

En este contexto dinámico y aún en evolución nació Robbin, una startup Fintech fundada en São Paulo en 2023 para abordar la dificultad de acceso al crédito para las pequeñas empresas.

Lanzada en 2024, Robbin se especializa en el sector fintech B2B, con el objetivo de revolucionar la manera en que las pymes brasileñas obtienen crédito y gestionan pagos. Antes de Robbin, los pequeños minoristas debían pagar rápidamente a los mayoristas para reabastecerse o recurrir a fuentes de financiación costosas (como sobregiros o préstamos de corto plazo con altos intereses)

Este cuello de botella financiero limitaba el crecimiento de las pymes y las exponía a riesgos de liquidez. Su misión, por tanto, es democratizar el acceso al capital para los emprendedores desatendidos por el sistema bancario tradicional. La solución consiste en crear programas de tarjetas de crédito corporativas en asociación con grandes marcas. Esto brinda a las pymes beneficios como plazos de pago más largos, mayores límites de crédito y programas de fidelización personalizados, ayudándolas a gestionar su capital de trabajo con mayor eficacia. En la práctica, un minorista puede adquirir productos de un proveedor importante utilizando la tarjeta de marca compartida de Robbin con esa empresa, pagando a un mayor plazo, mientras el proveedor recibe un pago inmediato y garantizado.

La competencia en el sector Fintech es intensa, pero el enfoque de Robbin es único. La startup trabaja estrechamente con compañías líderes en sus sectores, aprovechando sus datos históricos de ventas y sus amplias redes de distribución a través de agentes comerciales ya activos en el territorio. En lugar de intentar captar a cada pequeña empresa individualmente, Robbin se apoya en las redes de sus socios. Por ejemplo, mediante un solo acuerdo con una compañía que atiende a miles de minoristas, puede acceder de inmediato a todos ellos como clientes potenciales, reduciendo drásticamente los costos de captación en comparación con un enfoque más estándar.

Para las pequeñas empresas brasileñas, esta innovación ha sido una especie de salvavidas financiero. Gracias a sus

servicios, un minorista local puede adquirir inventario de un gran proveedor y pagar con mayor flexibilidad, a 60 o 90 días, puesto que el proveedor recibe el pago al instante mediante la intermediación de Robbin. Esto genera un círculo virtuoso, **y las pymes disponen de más liquidez para crecer, mientras las grandes marcas retienen su red de clientes empresariales**, ofreciendo un servicio crediticio innovador. Robbin ha cubierto un vacío en el mercado financiero B2B.

En cuanto a sus ingresos, Robbin obtiene beneficios principalmente de las comisiones por transacciones con tarjeta (comisiones en los circuitos de pago) y de los intereses sobre los préstamos cuando las pymes utilizan el pago diferido. Adicionalmente, en algunos casos, pueden aplicarse acuerdos de reparto de ingresos con los socios de marca compartida, o tarifas por la gestión de los programas de tarjetas. Desde el inicio de sus operaciones, **Robbin ha mostrado un crecimiento impresionante al registrar un aumento promedio del 40% mensual en volúmenes y número de clientes atendidos. Junto con el crecimiento cuantitativo, la empresa sigue de cerca indicadores cualitativos como la fidelización y el nivel de uso activo por parte de los clientes.**

En cuanto a recursos financieros externos, la startup ganó rápidamente la confianza de los inversionistas en el dinámico ecosistema Fintech brasileño, cerrando con éxito varias rondas iniciales de financiamiento. En total, Robbin recaudó más de 6,5 millones de dólares en inversiones de capital entre las etapas

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

pre-semilla y semilla, con la participación de algunos de los fondos de capital de riesgo más destacados de la región. Entre sus inversionistas se encuentran nombres especializados como Canary Ventures (que confió en el proyecto desde la etapa pre-semilla) y Norte Ventures. Este apoyo financiero permitió a la empresa desarrollar su plataforma, conformar un equipo de 40 personas altamente especializadas y lanzar su primer programa de tarjetas de crédito junto a socios de renombre. En el futuro, **Robbin identifica oportunidades más allá de las fronteras de Brasil, puesto que la necesidad de capital flexible para las pymes es común en toda América Latina y el Caribe, e incluso en mercados avanzados como Estados Unidos, donde la startup aspira a establecerse.**

A pesar de sus éxitos iniciales, Robbin enfrentó varios desafíos estructurales a medida que crecía. En primer lugar, operar en el sector crediticio implica desenvolverse en un entorno altamente regulado. La empresa debe equilibrar su impulso innovador con un cumplimiento normativo impecable, calibrando cuidadosamente cada nuevo producto para asegurar que se mantenga dentro de los parámetros legales. Esto puede ralentizar algunos procesos,



Robbin identifica oportunidades más allá de las fronteras de Brasil puesto que la necesidad de capital flexible para las pymes es común en toda América Latina y el Caribe, e incluso en mercados avanzados como Estados Unidos, donde la startup aspira a establecerse

pero la startup considera que el diálogo con los reguladores y la participación en entornos de prueba regulatoria (regulatory sandboxes) son componentes fundamentales de su estrategia a largo plazo.

En segundo lugar, ofrecer tarjetas de crédito y opciones de pago diferido a pymes implica asumir directamente riesgo crediticio. Un crecimiento demasiado rápido, si no se acompaña de modelos rigurosos de evaluación y control de riesgo, podría exponer a la empresa a altas tasas de morosidad. Por ello, **el equipo directivo se centró desde el inicio en construir un sólido marco de gestión de riesgos**, aprovechando los datos de sus socios para evaluar la fiabilidad de los solicitantes e implementando algoritmos avanzados de calificación crediticia.

La innovación tecnológica es un pilar fundamental para Robbin. La empresa está invirtiendo en AI para utilizarla como fuerza de ventas ampliada, con el fin de lograr un crecimiento más inteligente y basado en datos. Actualmente desarrolla un sistema de representantes de ventas impulsados por IA, conformado por agentes virtuales basados en aprendizaje automático que analizarán datos y comportamientos de clientes potenciales, ayudando al equipo a hacer prospectiva y cerrar contratos. Adicionalmente, Robbin está incorporando tecnologías emergentes en el campo de los modelos de lenguaje extensos (LLM) con el objetivo de escalar su capacidad de interacción personalizada con los clientes.

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

La trayectoria de Robbin forma parte de un ecosistema regional en plena efervescencia. Brasil destaca como el principal centro Fintech de la región con más de 700 startups activas (alrededor del 24% del total latinoamericano). En 2024 atrajo inversiones por 1.000 millones de dólares, lo que representa el 42% del financiamiento Fintech en la región (Fintech News America, 2025). Sin embargo, a escala regional, el ecosistema aún está en transformación. En muchos países, el camino hacia la innovación financiera apenas comienza, y una gran parte de las pymes sigue sin acceso a herramientas digitales adecuadas. Esto indica que aún existe un potencial de crecimiento considerable.

Una investigación de la Universidad de Cambridge y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) muestra que el 92% de las pequeñas empresas que obtuvieron crédito a través de plataformas Fintech lograron mantener o aumentar su plantilla, mientras que el 86% reportó un incremento en sus ingresos respecto al período anterior al financiamiento (Ziegler et al., 2022). En este escenario, la presencia de startups como Robbin introduce nuevos estándares de eficiencia y obliga a los actores tradicionales a reaccionar. Algunos bancos pequeños, por ejemplo, están simplificando sus procedimientos y revisando sus condiciones de crédito

para no perder competitividad, mientras otros optan por colaborar con empresas Fintech como Robbin (Fintech News America, 2025).

Esto genera un círculo virtuoso al estimular la creación de nuevas iniciativas, atrayendo capital extranjero y captando la atención de las instituciones. Casos como el de Robbin pueden incentivar a los reguladores a apoyar la innovación mediante herramientas como los entornos de prueba regulatoria, leyes específicas o políticas de banca abierta, en el entendido de que un sistema financiero más inclusivo y tecnológico es un motor clave del desarrollo económico. (Ziegler et al., 2022).

5.2 La perspectiva del inversionista

5.2.1 Gierberg

En 2021, el ecosistema de startups de América Latina experimentó un auge sin precedentes, con valoraciones en alza y una carrera por el crecimiento. Sin embargo, tras esa ola expansiva, muchos inversionistas sintieron la necesidad de cambiar de rumbo y centrarse más en la sostenibilidad económica y tecnológica, especialmente con la irrupción de la IA, y menos en el crecimiento a toda costa. Después de la euforia posterior al COVID-19, comenzaron a adoptar un enfoque más reflexivo y de largo plazo, priorizando startups capaces de

demostrar solidez en su producto y perspectivas de rentabilidad tangibles desde las etapas iniciales.

Las valoraciones de las startups cayeron respecto a los máximos de 2021. De hecho, muchas empresas incipientes financiadas durante la burbuja se vendieron posteriormente a valoraciones iguales o incluso inferiores a las de sus acuerdos iniciales de financiamiento en 2021. Esto fue una señal de advertencia que reforzó la convicción de muchos inversionistas de concentrarse en fundamentos más realistas. La desaceleración también se reflejó en el volumen de capital disponible. A pesar de que 2024 representó una caída respecto al pico de 2021, se considera un año más normal para la inversión, con menos operaciones impulsadas por la euforia del momento (actualmente centrada en la IA) y una selección más cuidadosa por parte de fondos y startups.



Leonel Gierberg es un inversionista angel y emprendedor basado en Argentina. Si hay un principio que guía su filosofía de inversión, es la centralidad de las personas. “Tres criterios clave: equipo, equipo y equipo”, explica Gierberg, subrayando que la calidad del equipo fundador pesa más que cualquier otro indicador. Por supuesto, la tecnología y el mercado potencial también son importantes, pero en las decisiones de inversión del fondo, la evaluación del equipo es siempre el primer filtro, incluso antes del sector o del modelo de negocio. **Gierberg se concentra en startups en etapas pre-semilla y tempranas,** confiando en el valor de apoyar a emprendedores prometedores desde el inicio y orientarlos en la definición de un producto sostenible.

Su estrategia de inversión ha ido desplazando progresivamente el foco hacia startups con una sólida base tecnológica y la capacidad de aprovechar la inteligencia artificial. En los últimos años, se ha producido una reducción notable de las barreras tecnológicas puesto que programar es cada vez más fácil y accesible, y los desarrolladores, asistidos por la IA, pueden hacer mucho más en menos tiempo. Gierberg afirma que actualmente cada desarrollador es capaz de producir más, acelerando los ciclos de desarrollo. Esto tiene consecuencias directas en las estrategias de inversión dado que el mercado demanda equipos técnicos más experimentados y capaces de dominar la IA para su beneficio.

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Gierberg predice “una era en la que solo sobrevivirán las startups con los mejores equipos, aquellas que sepan adaptarse y construir verdaderas ventajas competitivas”.

Un ejemplo concreto es el uso de nuevas herramientas basadas en IA para el desarrollo de software. Desde el editor inteligente Cursor hasta plataformas como Windsurf o V0, diariamente aparecen productos que están transformando la forma en que se crea software. Estas soluciones resultan especialmente útiles para la creación de prototipos, el desarrollo de productos mínimo-viables (MVPs por sus siglas en Inglés) y pequeñas aplicaciones. Gierberg estima que en pocos meses habrá avances tecnológicos que permitirán abordar proyectos mucho más complejos. Sin embargo, esta revolución también tiene un lado negativo, dado que muchas startups corren el riesgo de quedarse atrás, e incluso los grandes actores podrán aprovechar la IA para expandirse con mayor rapidez. Consciente de ello, **Gierberg dirige sus inversiones hacia startups que no solo integran la IA en sus productos, sino que también son capaces de reaccionar ante la creciente competencia derivada de ella, identificando nichos de mercado defendibles y manteniendo una búsqueda constante de innovación.**

Paralelamente, identifica oportunidades en sectores poco digitalizados. En América Latina y el Caribe, áreas de la economía, desde las finanzas tradicionales hasta el comercio minorista, aún presentan bajos niveles de digitalización y formalización, especialmente en comparación con los mercados más maduros. Esto significa que existe un enorme potencial de crecimiento para startups capaces de llevar servicios analógicos al entorno digital. **Por ello, Gierberg centra gran parte de su búsqueda de oportunidades en los sectores Fintech y de comercio electrónico, donde la demanda de soluciones tecnológicas es alta y la competencia tradicional avanza lentamente. Actualmente, un tercer pilar se ha sumado, la IA aplicada a sectores verticales, que Gierberg considera uno de los motores de crecimiento más prometedores para los próximos años.**

En términos geográficos, los mercados de Brasil y México destacan sobre todos los demás en América Latina y el Caribe por su atractivo. Gierberg señala que cualquier startup local con aspiraciones de convertirse en unicornio debe necesariamente apuntar a penetrar al menos uno de estos dos países. No sorprende, por tanto, que se interese particularmente por fundadores que tengan un plan creíble de expansión hacia Brasil o México, más allá de las fronteras de su mercado doméstico. Al mismo tiempo, Argentina representa un caso particular puesto que su entorno macroeconómico inestable y su tipo de cambio volátil la hacen, paradójicamente, atractiva para adquisiciones. Construir una empresa innovadora en Buenos Aires puede facilitar una salida más sencilla, ya que inversionistas extranjeros o regionales pueden comprar con descuento compañías prometedoras aprovechando un tipo de cambio favorable. Esta dinámica no ha pasado desapercibida para Gierberg, que considera a

Argentina un terreno fértil para oportunidades de venta y consolidación, aunque con la cautela necesaria ante el riesgo país.

El recorrido de Gierberg ofrece una visión del ecosistema de startups regional en plena transición. Nos encontramos ante un entorno emprendedor de madurez intermedia.

Ya existen polos de innovación importantes, desde el “Silicon Valley” de São Paulo hasta las comunidades tecnológicas de Ciudad de México y Bogotá, pero aún falta la profundidad de capital y las rutas de salida que caracterizan a ecosistemas más desarrollados. Gierberg reconoce que para que la región dé un salto cualitativo, serán necesarios más fondos locales en etapas avanzadas, así como adquisiciones e IPOs exitosos que permitan reinvertir la riqueza generada por las startups dentro del circuito.

En conclusión, el caso de Gierberg resalta algunos patrones clave de los cuales startups e inversionistas pueden aprender. Primero, la importancia de construir equipos de excelencia desde el primer día. Segundo, la necesidad de adoptar la tecnología, en particular la inteligencia artificial, como palanca para multiplicar el impacto. Tercero, la oportunidad de mirar más allá del propio mercado nacional y pensar de forma regional (con México y Brasil como referencia), e identificar nichos desatendidos que pueden conducir al éxito.



5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

5.2.2 Tempest Capital

Tempest Capital ha operado dentro del ecosistema de startups de América Latina y el Caribe durante más de veinte años. Fundado como un fondo de growth equity, a medio camino entre el capital de riesgo y el capital privado, normalmente hace inversiones de entre 50 y 150 millones de dólares, centrándose en empresas en etapas avanzadas de crecimiento. Desde sus inicios, su estrategia se ha enfocado en sectores estratégicos caracterizados por deficiencias estructurales en la región: logística, salud, telecomunicaciones y manufactura. En estas áreas, **Tempest Capital ha identificado oportunidades para crear valor mediante la superación de brechas históricas tales como la modernización de cadenas logísticas, la mejora del acceso a servicios de salud, y la digitalización e innovación productiva.**

A lo largo de su trayectoria, y especialmente en los últimos años, Tempest Capital ha constatado una evolución del ecosistema emprendedor de la región. En 2021, el capital invertido en startups alcanzó un máximo histórico de aproximadamente 16.000 millones de dólares (casi cuatro veces el nivel de 2020), antes de contraerse drásticamente en 2022, cuando las inversiones disminuyeron a alrededor de 8.000 millones.

Durante la ola alcista, grandes rondas de financiación respaldaron a scale-ups regionales, en algunos casos con valoraciones infladas, impulsadas por actores globales como SoftBank y Tiger Global. Sin embargo, esta euforia creó una burbuja puesto que se llevaron a cabo inversiones de manera poco estructurada. Cuando el ciclo global se revirtió, con mayor inflación, aumento de tasas de interés y reducción de capital en el sector tecnológico, la burbuja se desinfló.

Desde 2022, se ha producido una fuerte contracción y muchas startups se vieron obligadas a levantar nuevo capital mediante down rounds del 30 al 50% respecto a sus valoraciones previas, y otras directamente congelaron sus planes de expansión. El volumen total de inversiones en 2023 se redujo considerablemente en comparación con los años previos, y solo unas pocas operaciones de gran escala permanecieron activas en el mercado. Muchos denominados “inversionistas turistas” abandonaron rápidamente la región, dejando tras de sí acuerdos mal estructurados y una pérdida de confianza de algunos inversionistas extranjeros en el verdadero potencial regional.

Tempest Capital ha atravesado todas estas fases, adaptándose, pero permaneciendo fiel a sus fundamentos. Ha mantenido un enfoque selectivo y prudente, incluso en los momentos de mayor frenesí, evitando valoraciones insostenibles. A diferencia de muchos operadores internacionales que han considerado a América Latina y el Caribe como un bloque homogéneo, Tempest siempre ha destacado la necesidad de diferenciar entre las distintas realidades nacionales e implementar estrategias localizadas

El fondo ha elegido concentrarse en México y Brasil, que considera los dos mercados de la región con la escala y profundidad necesarias para justificar inversiones de capital de riesgo de gran tamaño. Las demás economías, aunque dinámicas, aún son demasiado pequeñas o fragmentadas para sostener grandes inversiones, y en muchos casos, se ven obligadas a expandirse rápidamente al exterior para alcanzar un Mercado Objetivo Real (SOM por sus siglas en Inglés) suficiente.

Si bien se centra en México y Brasil, el fondo monitorea de manera constante los desarrollos en los mercados emergentes. El fenómeno del nearshoring, el retorno de la producción industrial a países geográficamente más

cercanos a los mercados de consumo está generando nuevas oportunidades en toda la región, fomentando la llegada de inversión industrial, incluso en países como República Dominicana, Costa Rica y Colombia. **Tempest evalúa las startups según tres criterios principales: tracción demostrable, sostenibilidad de las economías unitarias (unit economics) y tamaño real del mercado direccionable.** Su objetivo no es solo identificar empresas prometedoras, sino también apoyar modelos de negocio escalables capaces de generar retornos en un horizonte de mediano plazo, de aproximadamente cinco años.

Según Tempest Capital, **el mercado está valorando más la disciplina financiera y los modelos sostenibles, y los proyectos de alta calidad continúan atrayendo financiamiento.**

En cuanto a los sectores, Tempest prevé un fuerte crecimiento en los próximos dos años en las áreas de movilidad, Fintech, protección civil y ciberseguridad, salud, manufactura e industrias inteligentes. La IA, como hilo conductor que atraviesa todos estos sectores, se considera otro criterio clave de inversión

5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Tempest Capital anticipa que la IA tendrá un impacto particularmente fuerte en América Latina y el Caribe, donde una parte significativa de la economía sigue basada en actividades repetitivas y de bajo valor agregado. Aplicaciones en campos como la logística, las finanzas, la salud y la atención al cliente podrían, por tanto, impulsar un salto cualitativo sustancial.

A pesar de los avances, persisten obstáculos estructurales que limitan el desarrollo pleno del ecosistema de startups. Tempest destaca la falta de mercados de capital desarrollados en la región. Las opciones de financiamiento para startups en etapas avanzadas son insuficientes. Hay poca liquidez para posibles salidas a bolsa (IPOs) locales, escasos fondos de crecimiento o deuda estructurada, y una carencia de gestores de activos dispuestos a invertir en empresas tecnológicas. Esto implica que muchas startups con potencial enfrentan dificultades para financiar su siguiente fase de expansión. La situación se asemeja a un embudo, mientras el financiamiento ángel y semilla funciona (gracias a aceleradoras y apoyos públicos), y existe un nivel aceptable de capital de riesgo en Series A y B, en las etapas tardías el capital escasea, lo que obliga a las mejores empresas a depender de rondas lideradas por inversionistas extranjeros, o a ralentizar su crecimiento.

En el futuro, **Tempest Capital busca aumentar su exposición en la región, centrándose en inversiones en etapas de crecimiento y en transacciones de buyout.** Considera que la próxima ola de crecimiento será más saludable, impulsada por principios de sostenibilidad económica y pragmatismo operativo. La historia reciente ha demostrado que los ciclos de mercado son inevitables, pero también que es precisamente en los períodos de contracción cuando surgen las empresas más resilientes y prometedoras.

5.2.3 Latin Leap

Latin Leap es un fondo de capital de riesgo enfocado en la etapa temprana de las startups con sede en Colombia. Fue fundado en Singapur en 2019, con la ambición de acelerar el salto tecnológico de América Latina y el Caribe. Se presenta como un Venture Capital Studio, cuyo objetivo no es solo invertir en startups con potencial, sino también tender puentes entre ecosistemas emergentes de otras regiones, como el Sudeste Asiático, y América Latina y el Caribe (Oyedeki, E., 2023).

En la práctica, **Latin Leap apoya a empresas internacionales en proceso de expansión (scale-ups) ofreciendo recursos estratégicos y conexiones locales que facilitan su entrada en los mercados de la región. Su enfoque es pragmático, puesto que se centra en modelos de negocio que ya han sido validados en otras partes del mundo, adaptándolos a las particularidades y oportunidades del contexto latinoamericano.**



5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Activo desde hace más de siete años, Latin Leap invierte entre 250.000 y 500.000 dólares en startups en etapas muy iniciales de desarrollo, desde rondas pre-semilla hasta Serie A, con especial énfasis en la fase semilla. En términos sectoriales, el fondo ha identificado áreas con alto potencial de crecimiento en los próximos tres a cinco años dentro del ecosistema de startups de América Latina y el Caribe: Fintech, Cleantech y comercio electrónico. A estos sectores se suma el auge cada vez más evidente de la IA, considerada una tecnología capaz de aumentar la eficiencia y la escalabilidad de cualquier modelo de negocio, y que por ello se ha convertido en un componente prácticamente indispensable en las tendencias de inversión más recientes.

Independientemente del sector, el fondo adopta criterios de selección extremadamente rigurosos, especialmente tras la euforia de 2020–2021, y la rápida corrección del mercado a partir de 2022. **Durante la fase de evaluación, Latin Leap presta especial atención a tres elementos clave: el impacto concreto que la startup puede tener en el contexto latinoamericano y caribeño; la existencia de una tracción tangible en el mercado (medida a través de usuarios activos, ingresos u otros indicadores equivalentes); y la presencia de un punto de**

referencia internacional o un modelo comparable que ya haya demostrado éxito en otro lugar, idealmente una empresa que haya alcanzado el estatus de unicornio.

En términos generales, el fondo basa sus valoraciones de startups en etapas tempranas en métricas realistas (ingresos, EBITDA y unidades económicas sostenibles). Según Latin Leap, esta nueva disciplina está comenzando a dar frutos. Tras la contracción de 2022, el mercado de capital de riesgo en la región mostró signos de recuperación en 2024 y 2025 indicando que el ciclo se ha estabilizado y que la confianza de los inversionistas está regresando gradualmente.

Otra tendencia regional interesante, señalada por el fondo es la creciente vinculación entre inversionistas locales e internacionales. Hasta hace pocos años, era común que los grandes fondos de riesgo estadounidenses, europeos o asiáticos ingresaran a la región solo en rondas avanzadas (Series B, C o posteriores). Actualmente, se está produciendo un cambio, y algunos de los mayores fondos globales

(como SoftBank, Sequoia y fondos chinos y norteamericanos) han abierto oficinas o equipos dedicados a la región, y participan con frecuencia en rondas semilla o Serie A, aportando no solo capital, sino también conocimiento y redes internacionales desde las etapas más tempranas.

En paralelo, y quizá como consecuencia, muchas nuevas empresas tecnológicas latinoamericanas están modificando su estrategia. Ya no se enfocan únicamente en su propio país o región, sino que desarrollan productos con vocación global desde el primer día. **Latin Leap, por su parte, fomenta esta visión, y las startups de su portafolio son incentivadas a explorar más allá de sus fronteras nacionales, aprovechando la red internacional del fondo, buscando oportunidades en Asia, Europa o América del Norte.** (Oyededeji, E., 2023).

A pesar de las perspectivas alentadoras, Latin Leap ha identificado varios obstáculos que dificultan el desarrollo pleno del ecosistema regional de startups. Uno de los principales es el acceso limitado al financiamiento, especialmente en las etapas iniciales. A pesar de que el capital de riesgo en América Latina y el Caribe ha crecido de forma notable en comparación con una década atrás, la

región todavía atrae solo una fracción (menos del 3%) de los flujos globales de venture capital, y muchos proyectos prometedores tienen dificultades para encontrar inversionistas dispuestos a apostar por ellos en fases tempranas. A ello se suman entornos regulatorios complejos e infraestructuras tecnológicas que, aunque han mejorado, siguen siendo deficientes en algunos ámbitos. Uno de los desafíos más importante es de naturaleza cultural. En muchos países de la región existe un marcado temor al fracaso, lo que diferencia su ecosistema emprendedor de otras partes del mundo, como Estados Unidos (Gavasa, J., 2023).

Otro obstáculo identificado por Latin Leap es la relativa juventud del ecosistema regional en términos de salidas exitosas (exits). Aunque el número de empresas innovadoras se ha multiplicado y en los últimos años, han surgido numerosos unicornios, las salidas exitosas siguen siendo escasas (Blanco Estévez, A., 2024). Este obstáculo tiene dos consecuencias principales. En primer lugar, limita la liquidez de los inversionistas (capital de riesgo y ángeles) que participaron en rondas previas, dificultando que puedan recaudar nuevos fondos o reinvertir los retornos en otras startups. En segundo lugar, priva al ecosistema de historias de éxito completas que sirvan como ejemplo y motivación para emprendedores e inversionistas.



5. Casos de Estudio: innovación desde las bases

Una de las razones por las que las rondas de capital de riesgo en América Latina y el Caribe suelen tener valoraciones más bajas que en Silicon Valley es precisamente la falta de un mercado local de fusiones y adquisiciones (M&A) robusto y la percepción de menores probabilidades de salidas rentables (Gavasa, J., 2023). La proyección, compartida por el fondo, es que entre 2025 y 2026 algunas de las scale-ups más destacadas, especialmente en los sectores Fintech y tecnológico, logren concretar operaciones de salida, posiblemente aprovechando una mejora en los mercados bursátiles globales (Glasner, J., 2025).

La relativa escasez de grandes empresas tecnológicas latinoamericanas indica que todavía existen muchos nichos sin explorar y sectores desatendidos con potencial. **El fondo planea seguir concentrándose en startups con alto potencial de escalabilidad, pero garantizando que cuenten con bases sólidas y modelos**

de negocio orientados a la rentabilidad, en línea con el cambio general del mercado hacia una mayor disciplina financiera.

El análisis y las recomendaciones de Latin Leap ofrecen valiosas lecciones para otros inversionistas de la región. El mensaje principal es claro, no subestimar el potencial de América Latina y el Caribe. A pesar de los desafíos, volatilidad macroeconómica, inestabilidad política en algunos países, entre otros, la región ha demostrado su capacidad para generar empresas innovadoras de clase mundial y cuenta con talento y necesidades que pueden traducirse en altos retornos para inversionistas visionarios.

En conjunto, la visión de Latin Leap es la de un ecosistema en transición hacia la madurez, aunque aún lejos de alcanzar su máximo potencial. El fondo, por su parte, planea aumentar sus actividades de inversión en la región a partir del próximo año

Los inversionistas internacionales exitosos en la región suelen ser aquellos que establecen presencia local, colaboran con fondos y mentores nacionales y entienden las especificidades culturales y regulatorias de cada ecosistema

Además, la experiencia de 2021 ha dejado una lección clara: enfocarse únicamente en el crecimiento explosivo sin considerar la sostenibilidad puede ser extremadamente riesgoso. El consejo implícito de Latin Leap a sus pares es apostar por la calidad, no por la cantidad, puesto que pocas inversiones dirigidas a empresas con excelente potencial son preferibles a una multitud de apuestas dispersas en proyectos más inciertos.

6. Conclusiones y recomendaciones de política

El ecosistema de emprendimiento de América Latina y el Caribe se encuentran hoy en una encrucijada, entre un potencial extraordinario y obstáculos aún no superados. En la última década, los emprendedores de la región han reescrito la narrativa de la innovación, convirtiendo limitaciones estructurales tales como la exclusión financiera, los cuellos de botella logísticos, y la opacidad burocrática, entre otros, en oportunidades de transformación. Desde Fintech como Ualá, que incorporaron a millones al sistema financiero formal, hasta compañías globales como Globant, que convirtieron el talento local en una fuente exportable de excelencia digital, **la región ha demostrado que la innovación puede prosperar incluso frente a la volatilidad y la adversidad.**

Sin embargo, la historia del ecosistema de startups de la región sigue siendo de potencial no totalmente aprovechado. El auge de creatividad y capital de riesgo no ha ido acompañado plenamente de una mayor profundidad institucional y financiera. Por cada startup exitosa, hay decenas de empresas de alto impacto que se estancan por falta de financiamiento de seguimiento, por barreras regulatorias o por no contar con la infraestructura adecuada para escalar más allá de las fronteras. Estos obstáculos reflejan una región que aún busca el equilibrio entre la agilidad emprendedora y la fortaleza institucional.

Los años posteriores a la pandemia demostraron tanto la vitalidad como la fragilidad del modelo de innovación de América Latina y el Caribe. **Entre 2021 y 2022, la inversión de venture capital alcanzó un pico de 16.000 millones de dólares; para 2024 se había normalizado en 4.600 millones,** aún insuficiente frente a las necesidades de la región. El financiamiento en etapas tempranas sigue vibrante, pero el capital en fases avanzadas continúa siendo el eslabón perdido de la historia de crecimiento regional. Sin fuentes de financiamiento domésticas, las empresas más prometedoras dependen del capital internacional, quedando expuestas a los ciclos globales de liquidez y aversión al riesgo.

La siguiente fase de la evolución de las startups en la región debe centrarse, no solo en la innovación, sino en el fortalecimiento institucional. Se requieren instrumentos financieros novedosos, marcos regulatorios y alianzas público-privadas capaces de nutrir todo el ciclo de vida del emprendimiento, desde la idea hasta la salida a bolsa o adquisición.

Esta transformación exige recalibrar tanto la política pública como la acción de los bancos de desarrollo. Los gobiernos deben asumir que la política de innovación ya no se limita a ministerios de ciencia o agencias digitales, debe ser una agenda de gobierno. El mismo Estado que grava y regula debe también financiar y comprar. Los bancos multilaterales y de desarrollo nacionales, como la CAF, el BID y el BNDES, y las agencias nacionales de innovación y emprendimiento de la región, deberían crear fondos cofinanciados de crecimiento y escalamiento para cubrir el vacío entre Series B y el pre-IPO. Estos vehículos pueden combinar capital público y privado, utilizando garantías parciales y tramos de primera pérdida para atraer a inversionistas institucionales que históricamente han evitado los mercados de venture capital.

Los mecanismos de reciclaje de capital deben convertirse en una prioridad regional. Pocas salidas implican poca reinversión. Establecer mercados secundarios para el capital accionario de startups y alentar a fondos de pensiones y soberanos a destinar pequeñas porciones reguladas de sus carteras a la innovación podría desatar un ciclo de inversión auto-reforzado. El ejemplo de CORFO en Chile, que coinvierte junto a fondos privados, demuestra que este apalancamiento público puede ser eficaz y fiscalmente responsable, cuando se acompaña de una gobernanza clara y metas de desempeño.

La armonización regulatoria es esencial para escalar. Los emprendedores de la región no deberían enfrentar numerosos regímenes de licencias distintos para un solo producto Fintech. Los gobiernos, sobre la base de los mecanismos de integración existentes, deberían negociar estándares compartidos en identidad digital, banca abierta y protección de datos. Una especie de pasaporte regulatorio unificado para startups que operen en múltiples mercados reduciría costos de transacción y enviaría una potente señal de integración regional.

La infraestructura y el talento deben ponerse a la altura de las ambiciones de la innovación. Ampliar la banda ancha de alta velocidad a áreas desatendidas no es solo un tema de conectividad; es una condición previa para el emprendimiento inclusivo. Los gobiernos deberían priorizar corredores de infraestructura digital que conecten ciudades secundarias, donde surge una proporción creciente de nuevas startups. Paralelamente, la formación de talento debe ser una prioridad estratégica. **Las alianzas entre universidades, aceleradoras e industria podrían establecer una red de “Academias de Startups”,** que integren programación, ciencia de datos y formación empresarial, con especial atención a mujeres y jóvenes emprendedores.

6. Conclusiones y recomendaciones de política

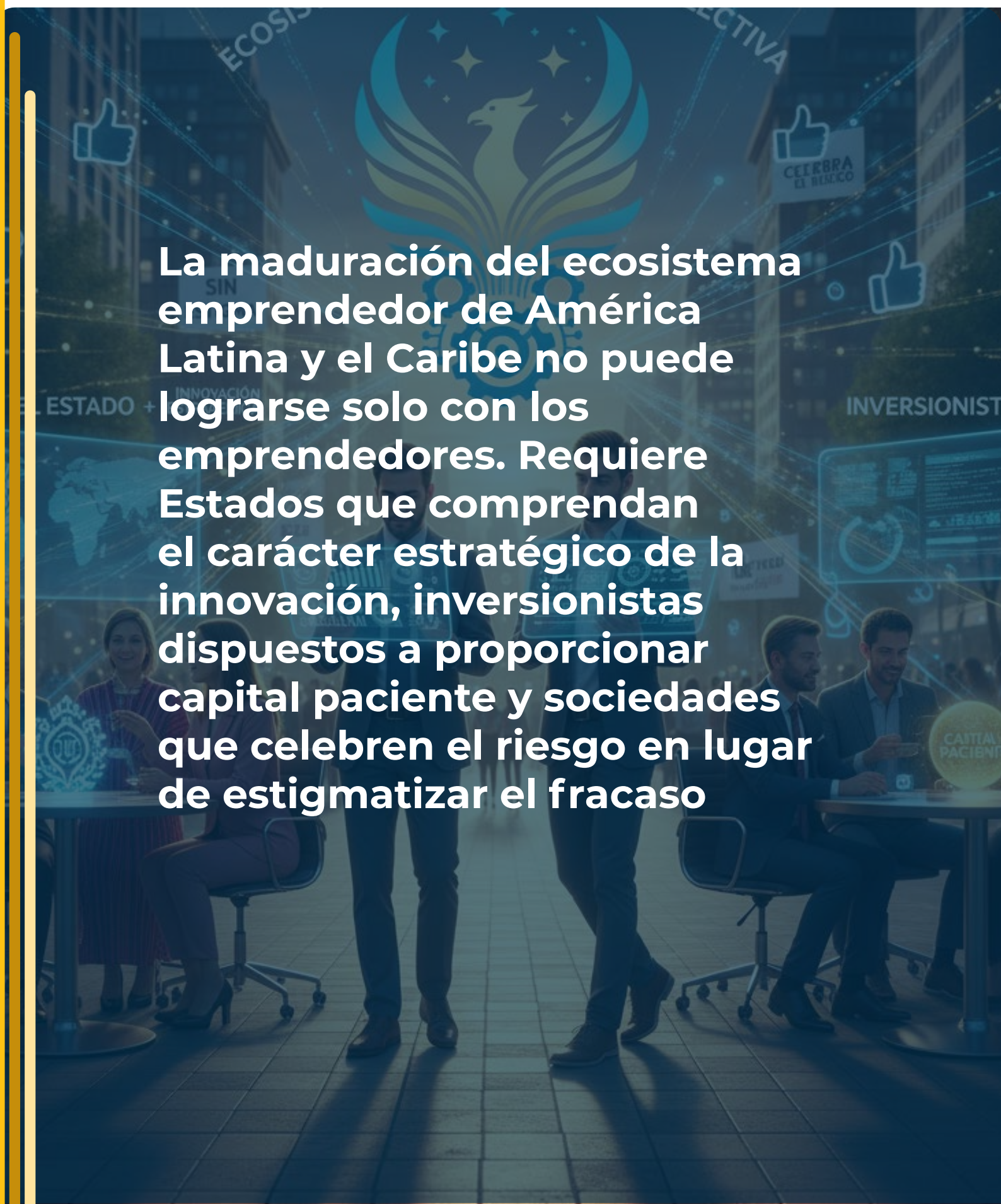
Las compras públicas pueden utilizarse como catalizador de la innovación. **Frecuentemente los gobiernos son los mayores clientes potenciales de startups en salud, educación y gestión urbana.**

Adoptar marcos de compras de innovación, mediante los cuales las agencias utilicen soluciones piloto y adquieran productos de startups, no solo generaría demanda, sino que también ayudaría a las empresas a probar y perfeccionar sus productos en condiciones reales.

Las finanzas orientadas al impacto merecen un estímulo explícito. Incentivos fiscales para el capital de riesgo corporativo, instrumentos de financiamiento vinculados a ESG y bonos para startups atados a resultados sociales pueden canalizar capital privado hacia proyectos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto extendería la lógica del venture capital más allá del retorno financiero hacia un impacto social y ambiental medible.

La maduración del ecosistema emprendedor de América Latina y el Caribe no puede lograrse solo con los emprendedores. Requiere Estados que comprendan el carácter estratégico de la innovación, inversionistas dispuestos a proporcionar capital paciente y sociedades que celebren el riesgo en lugar de estigmatizar el fracaso.

Como ilustran las historias de Ualá, Globant y Robbin, **la innovación en la región no es privilegio de élites, nace de la necesidad, la resiliencia y la creatividad.** Si en la próxima década se logra alinear la política pública con esta energía emprendedora, la región no solo consolidará su generación actual de unicornios exitosos, sino que también dará lugar a una nueva clase de empresas, aquellas que escalan con responsabilidad, se integran regionalmente y compiten globalmente sin perder sus raíces locales.



La maduración del ecosistema emprendedor de América Latina y el Caribe no puede lograrse solo con los emprendedores. Requiere Estados que comprendan el carácter estratégico de la innovación, inversionistas dispuestos a proporcionar capital paciente y sociedades que celebren el riesgo en lugar de estigmatizar el fracaso

Bibliografía

Alcácer, J., & Franck, M. (2025). Hyperscaling dreams: Ualá's path from startup to fintech champion. Harvard Business School Case.

Alsos, G. A., Isaksen, E. J., & Ljunggren, E. (2006). New venture financing and subsequent business growth in men- and women-led businesses. *Venture Capital*, 8(4), 281–309. https://www.researchgate.net/publication/227937226_New_Venture_Financing_and_Subsequent_Business_Growth_in_Men_and_Women-Led_Businesses

Atlântico, & Agata Data. (2024). Latin America digital transformation report 2024. <https://agatadata.com/wp-content/uploads/2024/11/Latin-America-Digital-Transformation-Report-2024-Atlantico.pdf>

Blanco Estévez, A. (2024, July 23). Latin America's flourishing tech enterprise ecosystem and startups: Current situation and challenges. Elcano Royal Institute. <https://www.realinstitutoelcano.org/en/analyses/latin-americas-flourishing-tech-enterprise-ecosystem-and-startups-current-situation-and-challenges/>

Borgeaud, A. (2025). Latin America: Venture capital investments in startups 2022–2023. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1421506/startups-venture-capital-investments-latinamerica/?srsltid=AfmBOopdkGt7vLZKNLMG2d9yYAGxtZikKoTW8Z2R4DsAmbGnsTvS7db>

Brush, C. G., Greene, P. G., Balachandra, L., & Davis, A. E. (2018). The gender gap in venture capital—Progress, problems, and perspectives. *Venture Capital*, 20(2), 115–136. https://www.researchgate.net/publication/318705410_The_gender_gap_in_venture_capital_progress_problems_and_perspectives

Canvas Business Models. (2025). How does Uala company operate? https://canvasbusinessmodel.com/blogs/how-it-works/uala-how-it-works?srsltid=AfmBOoq0SaJo9ZbimLw4Gf_vyoLb2jjgHaBswklmW3w5ngAlHk67N

Cusolito, A. P., Lederman, D., & Peña, J. O. (2020). The effects of digital technology adoption on productivity and factor demand: Firm-level evidence from developing countries (Policy Research Working Paper No. 9333). World Bank.

Debursa. (2021, December 25). En 4 años revolucionó las finanzas: cómo hace Ualá para estar un paso adelante de los bancos. <https://www.debursa.com.ar/3968-en-4-anos-revoluciono-las-finanzas-como-hace-uala-para-estar-un-paso-adelante-de-los-bancos>

Della Vecchia, F. (2022, April 19). Ualá marcó un nuevo hito: digitalizó 78 mil millones de pesos en 2021. Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/negocios/uala-marco-nuevo-hito-digitalizo-78-mil-millones-pesos-2021-n14992>

Di Salvo, M. (2019, September 25). The real story behind the origins of Globant. Nearshore Americas. <https://nearshoreamericas.com/the-real-story-behind-the-origins-of-globant/>

Fintech News America. (2025, February 5). Top funded fintech startups from Brazil in 2024. <https://fintechnews.am/fintech-brazil/52664/top-funded-fintech-startups-from-brazil-in-2024/>

Finnovista, Inter-American Development Bank, & IDB Invest. (2024). Fintech en América Latina y el Caribe: Un ecosistema consolidado con potencial para aportar a la inclusión financiera regional.

Garrison, C. (2017, November 16). Soros, Cohen among big name investors betting on Argentine startups. Reuters. <https://www.reuters.com/article/business/soros-cohen-among-big-name-investors-betting-on-argentine-startups-idUSKBN1DG32R/>

Gavasa, J. (2023, July 12). Startups in Latin America and the fear of failure. PanamericanWorld. <https://panamericanworld.com/en/magazine/startups/startups-failure-latinamerica/>

Glasner, J. (2025, January 10). Latin America startup funding ticked higher in 2024. Crunchbase News. <https://news.crunchbase.com/venture/latin-america-startup-funding-eoy-2024/>

Globant Investors. (2023, February 15). Globant reports 2023 fourth quarter and full year financial results. <https://investors.globant.com/2024-02-15-Globant-Reports-2023-Fourth-Quarter-and-Full-Year-Financial-Results>

Inter-American Development Bank, & World Economic Forum. (2022). Accelerating digital payments in Latin America and the Caribbean. <https://publications.iadb.org/en/publications/english/viewer/Accelerating-Digital-Payments-in-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf>

LAVCA. (2013, January 4). WPP takes 20% stake of Globant. <https://www.lavca.org/wpp-takes-20-stake-of-globant/>

LAVCA. (2025). 2024 Latin American startup ecosystem insights: Insights on VC-backed companies and founders in Latin America <https://www.lavca.org/research/2025-latin-american-startup-ecosystem-insights/>

Latam Fintech Hub. (2024, August 23). Ualá cierra una ronda de inversión por US\$300M para acelerar su crecimiento en México, Argentina y Colombia.

Moss, L. (2023, September 18). Globant plans to invest \$1 billion and hire 20,000 people over five years in Latin America. Cognitive Business News. <https://cognitivebusiness.news/globant-plans-to-invest-1-billion-and-hire-20000-people-over-five-years-in-latin-america/>

Bibliografía

Multiples.vc. (2025, June 25). The unicorns of Latin America. <https://multiples.vc/insights/the-unicorns-of-latin-america>

Oyedeji, E. (2023, March 17). Latin Leap VC arrives to invest \$25 million in LatAm startups. Techloy. <https://www.techloy.com/latin-leap-vc-invests-in-latam-startups/>

Peña, I., & Jenik, M. (2023). Deep tech: The new wave. Inter-American Development Bank.

Portas Ruiz, G. (2023, June 27). A Globant timeline: 20 years of expansion and growth. Stay Relevant (Globant). <https://stayrelevant.globant.com/en/culture/globant-experience/globant-global-expansion-and-growth/>

Serebrisky, D. (2025, March 17). Venture capital in Latin America shows signs of recovery heading into 2025. Latin America VC. <https://serebrisky.com/2025/03/17/venture-capital-in-latin-america-shows-signs-of-recovery-heading-into-2025/>

Srinivasan, S., Comini, N., Koltsov, M., & Gelvanovska-Garcia, N. (2022, September). Internet access and use in Latin America and the Caribbean: From the LAC High Frequency Phone Surveys 2021 (World Bank). <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099830109122267088/pdf/P17583909566cd0a108b6705a3c37ba888a.pdf>

StartupBlink. (n.d.). Global Unicorns Map & Ecosystem Rankings. StartupBlink. Retrieved October 6, 2025, from <https://www.startupblink.com/unicorns>
Statista Research Department. (2025). Share of unicorns in Latin America in 2021, by industry. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1095155/number-of-unicorns-in-latin-america-by-industry/?srltid=AfmBOooRhK4mNpLaMj-lmdxIjbMVeZnIGf9teBXrO3gxjNUMgzERhblL>

Statista Research Department. (2025). Number of fintech startups in Latin America in 2023, by business segment. Statista. https://www.statista.com/statistics/778081/fintechs-number-latin-america/?srltid=AfmBOop0bQcoa_i_XCiVgj3xq_AYjIcOlwMTEmVkaDU3KDLLeBxLp_jiA

Valora Analitik. (2024, February 2). Ualá llega a 7 millones de usuarios; en Colombia ratifica servicios a \$0 y rentabilidad para ahorradores. <https://es-us.finanzas.yahoo.com/noticias/ual%C3%A1-llega-7-millones-usuarios-113000050.html>

Vera-Cossio, D. A. (Ed.). (2024). Beyond cash: The digital payments revolution in Latin America and the Caribbean (2024 Microeconomic Report). Inter-American Development Bank. <https://publications.iadb.org/en/beyond-cash-digital-payments-revolution-latin-america-and-caribbean>

DESCUBRE **CEAPI** DESDE DENTRO

CEAPI: Creer, Crear y
Crecer en Iberoamérica

CONOCE CEAPI

Congreso Iberoamericano:
el encuentro de los líderes
empresariales

CONOCE CONGRESO CEAPI

THINK TANK: generamos
conocimiento, aportamos valor

CONOCE ESTUDIOS CEAPI



350
SOCIOS

Los mayores
empresarios
de cada país

70 eventos
anuales

actividades
en más de **18** países

2.900
participantes

www.ceapi.com

 @ceapiconsejo

 CEAPI, Consejo Empresarial
Alianza por Iberoamérica

 @CEAPIconsejo

Calle de la Toronga, nº23, 1ºB

28043. Madrid

ceapi@ceapi.com

+34 915 10 59 66

© Consejo Empresarial Alianza por
Iberoamérica (CEAPI), 2025