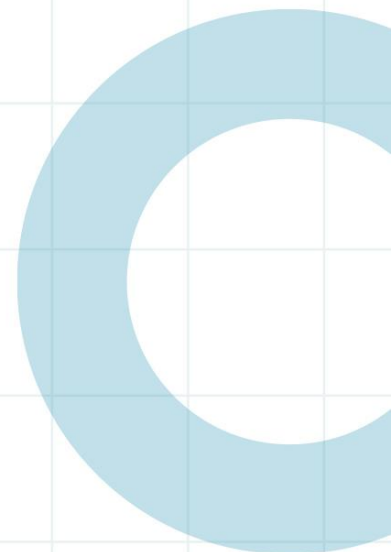
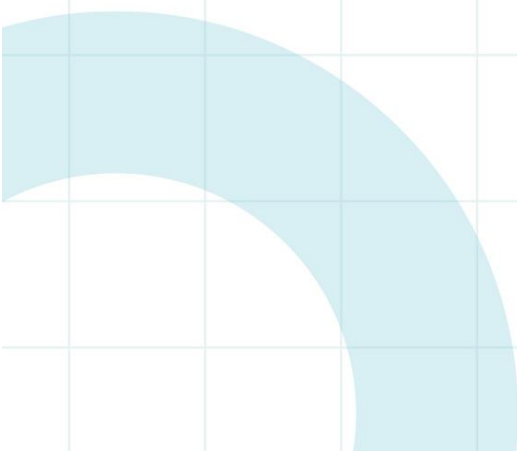




Fractal Juegos

Exportación de Juegos de Mesa

Caso de Éxito





Fractal Juegos: cuando una pasión local se convierte en una historia exportadora

Toda gran historia empresarial suele comenzar con algo pequeño. En el caso de Fractal Juegos, ese origen no fue una sala de reuniones ni un plan de negocios elaborado, sino una mesa, algunos juegos de tablero y dos amigos que compartían una pasión genuina. A veces, los proyectos más sólidos nacen justamente ahí: donde hay curiosidad, entusiasmo y la capacidad de mirar una afición cotidiana con ojos distintos.

1. Años de operación y experiencia exportadora

La semilla de Fractal se planta en 2016, cuando José Manuel y Jorge - un cineasta y un profesor- se reunían semanalmente a jugar juegos de mesa. No era un negocio; era ocio, conversación y comunidad. Incluso tenían un pequeño canal de YouTube donde comentaban juegos, siempre en su tiempo libre. Sin embargo, en medio de esas partidas apareció una pregunta clave: ¿por qué tantos juegos interesantes no existían en español o simplemente no llegaban a Chile?

Esa inquietud se transformó en acción. Sin una empresa formal ni experiencia exportadora previa, escribieron un correo - desde una cuenta de Gmail- a una editorial canadiense para preguntar si podían encargarse de la versión en español de uno de sus juegos. Contra todo pronóstico, la respuesta fue afirmativa. Ese “sí” marcó un punto de no retorno.

En 2017, Fractal Juegos se constituyó formalmente, pero lo más notable es que, desde su primer producto, ya estaba operando con una lógica internacional: producción en China, licencias extranjeras y una primera exportación directa a España. Mil unidades viajaron al mercado español casi al mismo tiempo que otras mil llegaban a Chile. Fractal, sin saberlo del todo, nacía ya como una empresa con ADN exportador.

¡Alto! Detente para hacer un análisis

En esta etapa inicial, los fundadores de Fractal enfrentaban una decisión estratégica relevante: iniciar una relación comercial internacional sin experiencia previa, sin estructura empresarial formal y sin conocimiento profundo de los procesos de licenciamiento editorial.

**Reflexiona**

Si estuvieras en el lugar de los fundadores, ¿habrías tomado la decisión de escribir a una editorial extranjera para gestionar una licencia internacional desde una cuenta personal de correo?

En tu análisis considera los siguientes aspectos:

- Riesgos de negociar sin empresa constituida.
- Desconocimiento de contratos internacionales.
- Barreras culturales o comerciales.

¿Qué estrategia habrías tú diseñado antes de dar ese primer paso?

2. Descripción del producto que exporta

Fractal Juegos es una editorial de juegos de mesa modernos. No se trata de los clásicos juegos de azar masivo, sino de una industria creativa donde el diseño, la narrativa, la mecánica y la experiencia del jugador son centrales.

Su propuesta se articula en dos grandes líneas. Por una parte, la localización de juegos extranjeros, adaptando títulos exitosos al español y al contexto cultural del mercado local. Por otra, el desarrollo de juegos originales, creados junto a autores e ilustradores, donde Fractal es dueña de la licencia global.

Esta segunda línea se volvió clave para la exportación. Mientras los juegos localizados se venden principalmente en Chile, los juegos originales permiten a Fractal exportar propiedad intelectual, firmando acuerdos con editoriales de Europa, América y Asia, que producen y comercializan el juego en sus propios mercados.

Detente para hacer un análisis

La industria de juegos de mesa presenta múltiples modelos de internacionalización. Fractal optó por dos caminos simultáneos: localización de juegos extranjeros para el mercado chileno y desarrollo de propiedad intelectual propia para exportarla mediante licencias. Ambas estrategias implican riesgos y oportunidades en términos de inversión, control de marca y escalabilidad internacional.



Exportación de juegos de Mesa Caso de Éxito

Reflexiona

Si tu empresa estuviera comenzando a internacionalizarse en una industria creativa como esta, ¿qué modelo priorizarías en una primera etapa? Y si estás en otro mercado, ¿tienes claridad sobre la existencia de modelos de internacionalización que puedes elegir?

3. Situación inicial antes de exportar

Antes de exportar, Fractal era un emprendimiento pequeño y altamente dependiente del esfuerzo personal de sus fundadores. No había sueldos estables ni una estructura clara. Durante los primeros años, el equipo hacía “de todo un poco” para sobrevivir: además de juegos de mesa, fabricaron muebles de madera, realizaron actividades para empresas y exploraron distintos caminos para generar ingresos.

Exportar no era aún una estrategia consolidada, sino una oportunidad que se iba abriendo paso a medida que el proyecto crecía. Cada decisión implicaba un riesgo importante, porque la inversión inicial en juegos, especialmente en impresión, es alta y el retorno suele ser lento. Aun así, la convicción de que el mercado internacional era parte natural de la industria los empujó a insistir.

Antes de continuar, analiza lo siguiente:

En su etapa inicial, Fractal debía decidir entre priorizar ingresos inmediatos para sostener el emprendimiento o invertir en el desarrollo de juegos de mesa, una industria con altos costos iniciales. Al mismo tiempo, surgía una decisión estratégica: consolidarse primero en el mercado chileno o apostar tempranamente por una proyección internacional.

Reflexiona

Si estuvieras en el lugar de José Manuel y Jorge, en la etapa inicial del proyecto:

- ¿Habrías priorizado consolidar primero el mercado local antes de pensar en exportar?
- ¿Qué factores del comercio internacional, del financiamiento y del tamaño del mercado habrías considerado para tomar esa decisión?



4. Desafíos enfrentados

El crecimiento de Fractal estuvo marcado por desafíos profundos. Uno de los más duros fue una estafa sufrida en los primeros años de los juegos originales. Una editorial francesa mostró gran interés en dos títulos de Fractal y prometió pedidos de miles de unidades. Atraídos por el volumen y con poca experiencia, aceptaron condiciones de pago poco habituales: el total se cancelaría una vez que los juegos estuvieran impresos.

Los juegos se produjeron. La editorial francesa desapareció. Fractal quedó con miles de juegos impresos en otro idioma, una deuda enorme con la imprenta china y la amenaza real de cerrar la empresa. Fue un golpe financiero y emocional. La salida implicó abrir cajas, rescatar componentes reutilizables, desechar otros y negociar un plan de pagos que se extendió por años. Esa experiencia dejó una lección imborrable: en el comercio internacional, la confianza sin respaldo puede ser letal.

A este episodio se sumaron otros desafíos: barreras normativas en países con altos costos de importación, riesgos de piratería, adaptación cultural de productos y la dificultad de destacar en un mercado global saturado, donde se lanzan miles de juegos nuevos cada año.

Es momento del análisis

Para una empresa en crecimiento, una estafa comercial puede tener consecuencias profundamente devastadoras. La pérdida de recursos, el endeudamiento inesperado y el impacto en la confianza del equipo pueden poner en riesgo la continuidad misma del emprendimiento, especialmente cuando se trata de proyectos con capital limitado y alta dependencia de cada operación comercial.

Reflexiona

Si hubieras estado en la posición de Fractal al negociar ese acuerdo internacional, ¿qué mecanismos de protección habrías considerado antes de aceptar la producción?

Analiza posibles alternativas como: pago anticipado parcial, cartas de crédito o instrumentos financieros internacionales, contratos con cláusulas de garantía, verificación comercial del socio internacional, producción escalonada según pagos.

**¿Qué decisión habrías tomado tú para equilibrar oportunidad de negocio y control del riesgo?
Continuemos con este caso que al final de este entuerto resultó exitoso. ¡Vamos!**

5. Estrategia usada para superar esos desafíos

Lejos de retraerse, Fractal transformó los tropiezos en aprendizaje. Una de las decisiones estratégicas más relevantes fue comprender que, en esta industria, la presencialidad importa.

Mandar correos no era suficiente. Había que sentarse a la mesa, mostrar los juegos, jugarlos juntos.

Así, las ferias internacionales se convirtieron en un eje central de su estrategia. En particular, la feria de Essen, en Alemania, considerada la meca mundial de los juegos de mesa. Al principio asistieron como visitantes; luego, gracias al apoyo de ProChile, lograron participar con un stand propio. Ese hito marcó un antes y un después: mayor visibilidad, reuniones formales, acuerdos concretos y una validación internacional que impulsó su crecimiento.

En paralelo, Fractal diversificó sus modelos de exportación. En mercados con fuertes barreras de importación, optaron por acuerdos de licencias y royalties, permitiendo que editoriales locales produjeran los juegos en sus propios países. Aunque este modelo exige altos niveles de confianza, se transformó en una herramienta clave para seguir creciendo.

Detente para el siguiente análisis

Fractal identificó que el contacto directo con la industria era clave para su expansión internacional. Por ello decidió invertir en participación en ferias internacionales especializadas.

Sin embargo, asistir a ferias internacionales implica costos relevantes para una empresa pequeña: viajes, *stands*, material promocional y tiempo fuera de la operación.



Reflexiona

Si tuvieras que decidir cómo internacionalizar una empresa creativa con recursos limitados, ¿qué estrategia priorizarías?

Aquí algunas ideas:

- Participación en ferias internacionales.
- Desarrollo de redes comerciales digitales.
- Alianzas con distribuidores internacionales.
- Campañas de marketing digital global.

¿Qué criterios usarías para decidir dónde invertir primero?

Ya casi llegas al final de este documento, en donde podrás revisar la síntesis de las principales lecciones que deja esta experiencia.

6. Resultados y aprendizajes obtenidos

Hoy, Fractal Juegos es una empresa consolidada, con más de diez años de trayectoria desde sus primeras pruebas y un equipo que pasó de cuatro personas a más de once. Publica entre 15 y 20 juegos al año y mantiene un crecimiento sostenido, con exportaciones que representan cerca de un tercio de sus ventas.

Más allá de los números, el mayor logro ha sido demostrar que una industria creativa chilena puede competir en mercados altamente especializados. Fractal exporta juegos, pero también exporta diseño, identidad y una forma distinta de contar historias.

El aprendizaje es claro: la pasión abre la puerta, pero es la estrategia, la constancia y la capacidad de aprender del error lo que permite sostener el viaje. Fractal Juegos no es solo un caso de éxito comercial, es la historia de cómo una idea nacida en una mesa entre amigos puede convertirse en una propuesta global, cuando se combina creatividad con visión exportadora.



Reflexión estratégica

La historia de Fractal Juegos muestra que internacionalizar una empresa implica tomar decisiones complejas en contextos de incertidumbre: negociar con actores



Exportación de juegos de Mesa Caso de Éxito



internacionales, enfrentar riesgos comerciales, adaptarse a regulaciones y redefinir constantemente el modelo de negocio.

Pregunta final

Si tuvieras que diseñar hoy la estrategia de internacionalización de tu empresa, ¿cuáles serían las tres decisiones estratégicas más importantes que tomarías durante los primeros años de expansión internacional?

La experiencia de Fractal demuestra que exportar es un camino de aprendizaje constante, donde la visión, la perseverancia y la capacidad de adaptarse a los desafíos permiten transformar las dificultades en oportunidades para crecer y llegar al mundo.

