

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Gestión**

Programa de Maestría en Gerencia para el Desarrollo  
Mención en Gerencia Social

**Definición de los lineamientos generales de una política pública  
para el fomento del emprendimiento en el Ecuador**

Francisco Andrés Garcés Rengifo

**Abril 2015**

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 3.0 Ecuador

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | Reconocimiento de créditos de la obra<br>No comercial<br>Sin obras derivadas |  |
|---|--|---|

Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia

## **CLAUSULA DE CESION DE DERECHO DE PUBLICACION DE TESIS**

Yo, Francisco Andrés Garcés Rengifo, autor de la tesis intitulada “Definición de los lineamientos generales de una política pública para el fomento del emprendimiento en el Ecuador”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Gerencia para el Desarrollo en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: 21 de abril de 2015

Firma. ....

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Maestría en Gerencia para el Desarrollo

Mención: Gerencia Social

Definición de los lineamientos generales de una política pública para el fomento del emprendimiento en el Ecuador.

Autor: Francisco Andrés Garcés Rengifo

Tutor: Gary Flor García

Abril 2015

Quito - Ecuador

## **Resumen**

La presente investigación presenta una propuesta de lineamientos generales de política pública para el Ecuador. Parte del análisis teórico del emprendimiento, por lo cual, busca contextualizarlo como una actitud de vida, aprovechada especialmente a la rama de creación de empresas, a pesar que, su aplicabilidad es transversal a cualquier actividad cotidiana.

El análisis parte de un diagnóstico del ecosistema emprendedor a nivel nacional, identificando las fortalezas y debilidades existentes en los aspectos macroeconómicos, productivos, financieros, culturales, de innovación, tecnológicos, jurídicos y académicos, e intenta caracterizar dichos componentes durante el ciclo de vida de una empresa recientemente creada o en proceso de creación.

Adicionalmente, se realiza una identificación y caracterización de los principales programas o proyectos públicos, privados y del tercer sector, que han sido creados en el país para apoyar a emprendedores, y que se encuentran promoviendo esfuerzos aislados con objetivos particulares. Posteriormente, se hace una comparación con los avances generados por los países de la región, para evidenciar la realidad ecuatoriana con mayor precisión.

Para finalizar, la investigación considera la propuesta de lineamientos de política pública en sí, enfocándose en los elementos productivos, financieros, culturales, de innovación, jurídico, académico y un elemento ecosistémico que corre de manera transversal en todos los temas explicados. Dichas propuestas buscan expresar herramientas prácticas, mecanismos y decisiones requeridas a efectos del fortalecimiento del ecosistema emprendedor ecuatoriano, aspecto fundamental para el cambio de la matriz productiva nacional, que se encuentra en una situación de riesgo debido a su desarticulación, deficiencia de estrategias especializadas en emprendedores e informalidad en la atención a este grupo objetivo.

## **Agradecimiento**

Expreso un cordial agradecimiento al Máster Gary Flor García, tutor de la presente tesis, cuyo apoyo fue fundamental para consumir la investigación. Adicionalmente, debo agradecer a todas las personas que colaboraron con la misma. A Pauly, gracias por el amor y la confianza; a mi familia, gracias por la paciencia.

## **Dedicatoria**

Dedico la presente investigación a los emprendedores, quienes inspiraron la misma, y que día a día se levantan con la consigna de transformar una realidad, de cambiar el mundo, de soñar y cruzar las fronteras. A todos ellos, mi más sincera admiración.

## Índice general

|  |    |
|--|----|
| Capítulo primero: Aspectos teóricos e introductorios de una política pública de emprendimiento.....                | 10 |
| 1.1. Marco Teórico .....   | 11 |
| 1.1.1. Línea de pensamiento utilizado.....   | 11 |
| 1.2. La importancia de la política pública para un país.....   | 16 |
| 1.3. Políticas públicas de apoyo al emprendimiento .....   | 17 |
| Capítulo segundo: Situación actual del emprendimiento en el Ecuador y en la región latinoamericana .....           | 20 |
| 2.1. Perfil del emprendedor ecuatoriano y definición de sus necesidades .....                                      | 22 |
| 2.2. Evaluación del ecosistema emprendedor ecuatoriano.....  | 23 |
| 2.2.1 Elemento económico .....   | 24 |
| 2.2.2 Elemento estructural .....   | 29 |
| 2.2.3 Elemento productivo - financiero .....   | 35 |
| 2.2.4 Elemento jurídico .....  | 45 |
| 2.2.5 Elemento cultural.....   | 49 |
| 2.2.6 Elemento político.....   | 52 |
| 2.2.7 Elemento social .....  | 53 |
| 2.2.8 Elemento tecnológico .....   | 54 |
| 2.2.9 Elemento académico.....  | 57 |
| 2.2.10 Juicio de expertos .....  | 61 |
| 2.3 Compendio del diagnóstico .....  | 71 |
| 2.4. Aspecto institucional .....   | 73 |
| 2.5. Situación de la región y mejores prácticas internacionales.....   | 76 |
| Capítulo tercero: Propuesta de lineamientos generales de política pública para el fomento del emprendimiento ..... | 78 |
| 3.1. Definición de factores del ecosistema a desarrollar. ....   | 79 |
| 3.2. Propuesta de lineamientos generales de política pública .....   | 80 |
| 3.2.1 Elemento productivo - financiero .....   | 80 |
| 3.2.2 Elemento cultural y de innovación.....   | 87 |
| 3.2.3 Elemento académico.....  | 92 |
| 3.2.4 Elemento jurídico .....  | 96 |
| 3.2.5 Elemento estructural o ecosistémico .....  | 98 |

|   |     |
|---|-----|
| 3.3. Participación de actores, articulación institucional y subregional ..... | 101 |
| 3.4. Sistemas de control, seguimiento y evaluación.....                       | 106 |
| Capítulo cuarto: Conclusiones y Recomendaciones .....                         | 109 |
| 4.1. Conclusiones .....   | 109 |
| 4.2. Recomendaciones .....  | 111 |
| Bibliografía.....   | 115 |

## Índice de anexos

|  |     |
|--|-----|
| Anexos .....   | 121 |
| Anexo I. Plan de investigación .....   | 121 |
| Anexo II. Modelo de Ecosistema de emprendimiento según MCPEC.....                  | 130 |
| Anexo III. Tendencias del indicador Doing Business para el Ecuador .....           | 131 |
| Anexo IV. Índice global de emprendimiento y desarrollo (GEDI) .....                | 132 |
| Anexo V. Índice global de competitividad e informe del Banco Mundial .....         | 133 |
| Anexo VI. Directorio de empresas del Ecuador - INEC.....                           | 139 |
| Anexo VII. Análisis de contenido por elemento o categoría .....                    | 140 |
| Anexo VIII. Resumen de las entrevistas realizadas.....                             | 179 |
| Anexo IX. Institucionalidad del ecosistema emprendedor .....                       | 193 |
| Anexo X. Conformación del Consejo Intersectorial.....                              | 206 |
| Anexo XI. Proceso para crear una empresa y tiempos estimados .....                 | 207 |
| Anexo XII. Representatividad primaria o secundaria de actores del ecosistema ..... | 210 |
| Anexo XIII. Mecanismo de operación de los sistemas de seguimiento y evaluación ..  | 212 |

## Capítulo primero

### 1. Aspectos teóricos e introductorios de una política pública de emprendimiento

El emprendimiento en el Ecuador ha sido un tema gestionado históricamente de manera superficial dentro de las agendas de política pública de los gobiernos, motivo por el cual, el país ha generado una serie de esfuerzos aislados para promoverlo, normalmente amparados en doctrinas de fomento empresarial, que consiguieron resultados cuestionables, ya que se ha mantenido una posición relegada en términos de competitividad, productividad y desarrollo empresarial frente a otros países.

Durante el gobierno actual se busca realizar una transformación radical de la matriz productiva del Ecuador; no obstante, las estadísticas del Banco Central del Ecuador muestran una radicalización del déficit de la balanza comercial no petrolera del país, en una coyuntura de políticas de restricción y sustitución selectiva de importaciones.

Además, el tradicional problema ecuatoriano subsiste, un modelo primario exportador altamente dependiente a nivel presupuestario de los recursos naturales no renovables (en especial el petróleo), que incrementan de manera constante el riesgo de caer en la denominada “enfermedad holandesa”, que se caracteriza por evidenciar las afecciones negativas existentes en ciertos países, como consecuencia de un incremento inmediato de sus ingresos debido al descubrimiento y/o explotación de una fuente de riqueza (generalmente asociada a un acervo natural) que es malgastada y que en lugar de generar el desarrollo esperado, promueven el descuido de otras actividades productivas.

Una estrategia viable para transformar esta realidad es el fomento del emprendimiento e innovación, que además se plantea como mecanismo de evolución del modelo económico vigente y como una acertada política implementada por economías que evidencian gratas experiencias de superación, como el caso de los llamados tigres asiáticos o el conocido grupo BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica). Es importante considerar que no se han establecido recetas únicas de implementación y seguimiento de políticas públicas para impulsar el emprendimiento y que, por el contrario, las mismas han surgido en base a una lógica de promoción de ventajas competitivas, aprovechamiento de potencialidades territoriales y optimización de la inversión social.

Con el objetivo de identificar los principales lineamientos metodológicos planteados para elaborar la presente tesis de grado, como es el caso de los objetivos de investigación, la suposición de trabajo, la metodología propiamente dicha, el marco conceptual, entre otros aspectos fundamentales detallados anteriormente en el plan de investigación, se presenta en Anexo I, un resumen de dicho plan, que permitirá contextualizar y esquematizar de manera clara, los temas a tratar a lo largo del documento.

El análisis aborda en su primer capítulo los aspectos teóricos de mayor relevancia que han sido previamente investigados en torno al emprendimiento, de manera que se contextualice la investigación sobre una base teórica. Posteriormente, el capítulo segundo presenta un diagnóstico situacional, que tendrá como objetivo evidenciar el estado actual del ecosistema emprendedor nacional, de sus componentes, y realizar una comparación con los principales avances gestados en materia de política pública a nivel regional.

Dentro del tercer capítulo, se desarrolla una propuesta de lineamientos generales de política pública para fomentar el emprendimiento en el Ecuador, desde un criterio técnico y una visión social. Para esto, se considera una ideología de desarrollismo, eficiencia, territorialización, impacto social y rendición de cuentas. Finalmente, se definirán los principales resultados, conclusiones y recomendaciones encontradas en la investigación, los cuales serán expuestos en el capítulo final.

## **1.1. Marco teórico**

El análisis del marco teórico es importante para contextualizar técnicamente el desarrollo de una política pública que fomente el emprendimiento, y, de manera paralela, evidenciar su potencial impacto en base a los principales avances científicos, académicos e investigaciones realizadas sobre el tema.

### **1.1.1. Línea de pensamiento utilizado**

El término emprendimiento se deriva de la palabra francesa *entrepreneur*, que significa estar listo para tomar decisiones o iniciar algo (Rodríguez 2009, 95). La precedente decisión o iniciación, debía mantener adicionalmente, y como objetivo, la lógica de buscar un mejor nivel de vida para la persona que estaba ejecutando la acción,

motivo por el cual, se llegó a pensar que se requiere incluso de un perfil psicológico particular para poder generar un emprendimiento, un perfil que requería, entre otras cosas, tener la valentía y el convencimiento para emprender (Marulanda y otros 2009, 158).

En la actualidad, el concepto ha devenido en un estilo de vida, en una actitud, orientada hacia la innovación y que demanda simplemente de la creatividad de las personas; por lo tanto, es una condición que se puede aprender y que tiene una esencia multidimensional, especialmente en su aplicación práctica. Esto implica que no se pueda definir un perfil estandarizado de emprendedor, ya que incluso su principal aplicación, la creación de empresas, dependerá de diversos factores como el tipo de entorno, las influencias sociales, la cultura, los elementos étnicos, la necesidad económica, entre otros.

El emprendimiento ha sido estudiado desde diversos enfoques y desde los principios de la ciencia económica, no obstante, fue concebido como tal por Joseph Schumpeter, economista que fue criticado por considerar dentro de su teoría aspectos sociales y psicológicos en el devenir de los ciclos económicos y en los mercados.

Pese a estas críticas, la escuela austriaca que se encuentra ampliamente influenciada por preceptos de la escuela clásica, desarrolla aún más a este concepto al determinar al emprendimiento como una característica humana ante situaciones de incertidumbre que no se limitan al ámbito económico.

En la actualidad, William Baumol es uno de los principales representantes de la teoría del emprendimiento, quien retoma la percepción e importancia de las condiciones sociales del emprendimiento, que habían sido temporalmente sumidas al espíritu tecnocrático, considerando una excepción, ya que concibe a la política pública y al marco legal vigente como claves en el desarrollo de un emprendimiento positivo.

#### **1.1.1.1. Primeras nociones del emprendimiento, la fisiocracia y los clásicos**

La escuela de pensamiento fisiócrata en el siglo XVIII (aproximadamente desde el año 1.750 al 1.780), tuvo como mayor aportación al emprendimiento el hecho de haber establecido, aunque de manera informal, las primeras nociones de empresa y de empresario, definiéndolos como las personas y el espacio que garantizan la propiedad privada de los medios de producción. Posteriormente, los economistas clásicos (entre los años 1.776 y 1.871) introdujeron, en sí, el concepto de economía de la empresa, evitando

intencionalmente la utilización en sus esquemas teóricos de la noción de emprendimiento (Sauka 2008); esta omisión se debe a que la teoría clásica analiza situaciones en las cuales la acción del empresario es innecesaria, donde básicamente las fuerzas de mercado autorregulan las actividades económicas (Couyoumdjian 2008, 12).

### **1.1.1.2. La visión Schumpeteriana**

Schumpeter es considerado como el padre del emprendimiento, quien a partir de su popular concepto de destrucción creativa, afirma la existencia de empresarios que llevan a la práctica nuevas combinaciones productivas para obtener nuevos productos, es decir, una dinámica proveniente de la innovación de los emprendedores (Ocampo 2008, 35).

Para Schumpeter, esta dinámica constituye un motor vital en el desarrollo económico, puesto que los avances de las economías están determinados por la destrucción y/o creación de procesos o productos, y fundamentalmente, en las repercusiones que estos últimos generan sobre las funciones de producción en los mercados. Por lo expuesto, el entendimiento de las crisis y del crecimiento económico parte de la comprensión del emprendimiento, como fuerza dinámica del capitalismo (Schumpeter 1934, 250).

Entre tanto, la identificación de un proceso para ser emprendedor se descarta de esta noción, puesto que Schumpeter considera que en los sistemas productivos es imposible seguir paso a paso los momentos de innovación, los cuales son espontáneos en muchas ocasiones y creados por necesidad en otros. Sin embargo, sí determina condiciones que influyen intrínsecamente a los emprendedores; en primer lugar, determina que es más común la existencia de emprendimientos en periodos de bienestar económico, puesto que existen mayores posibilidades de rentabilidad, no obstante, no niega la posibilidad de que suceda innovación en periodos de crisis (Ibíd., 152-153).

En segundo lugar, explica la rentabilidad decreciente en el tiempo de la innovación, ya que todo emprendedor es monopolista de su innovación en el tiempo inicial, la cual en caso de ser rentable, atraerá mayores competidores hasta saturar a los mercados, y por lo tanto anular su renta, momento en el cual, se crea los ambientes necesarios para pioneros de nuevas ideas (Ibíd., 78-210).

### **1.1.1.3. La escuela austriaca y su implicación en la doctrina del emprendedor**

A diferencia de Schumpeter, la escuela austriaca retoma los preceptos de la economía clásica, al considerar como fuente de ineficiencia a la intervención del Estado en los mercados, por lo cual, conciben a la evolución de la humanidad como un proceso gestado por medio de las libertades de los individuos y la existencia de propiedad privada.

Dentro de la escuela austriaca, los emprendedores son agentes que frente a circunstancias inciertas, responden con soluciones ante las condiciones existentes en el mercado (precios, ganancias, pérdidas etc.). Por lo cual, las innovaciones son el resultado de la libertad de los individuos y de la complejidad de las sociedades ante la incertidumbre, por medio de procesos de ensayo y error (Backhaus 2005, 141-144).

Esta escuela de pensamiento no determina una personalidad de emprendedores; como sostienen Ludwig von Mises e Israel Kirzner, la innovación es una característica cuasi genética de los seres humanos (de Groot y otros 2004, 51-52).

### **1.1.1.4. Baumol y las visiones neoclásicas del emprendimiento**

Las propuestas de William Baumol denotan una importante influencia de la escuela austriaca, ya que afirma que el desarrollo de las sociedades y la innovación, dependen de las condiciones y características sociales únicas que impulsan a actuar a las personas de cierta manera, las cuales no se limitan exclusivamente a los mercados. Sin embargo, difiere al asegurar que estas se encuentran determinadas por los incentivos de réditos existentes en ellas, las cuales generan emprendimientos positivos o negativos (incluso actividades criminales). Por lo cual, el emprendimiento debe ser un tema de política pública.

Contrario a la teoría schumpeteriana, afirma que la existencia de innovaciones no se limita a los beneficios en las cadenas productivas, ni a la disminución de costos, sino que, depende de los incentivos generados en las sociedades. Aquellas con sistemas anticompetitivos, corruptos, o con crimen organizado, pueden innovar de manera no productiva para un país, como es el caso de la innovación militar. Por lo cual, se atribuye al gobierno un papel fundamental o clave en la generación de emprendimientos productivos, siendo una herramienta vital la promoción de leyes que permitan el desarrollo de la producción que fomente el bienestar y la riqueza (Baumol 1990, 894-919).

### 1.1.1.5. Nuevas tendencias teóricas del emprendimiento

Dentro de las nuevas tendencias teóricas del emprendimiento, los aportes más relevantes han sido atribuidos a Audretsch y Keilbach, quienes han dedicado sus grandes investigaciones a comprobar empíricamente el aporte positivo del emprendimiento dentro del proceso de crecimiento económico, así como frente a conceptos integradores de desarrollo humano como la pobreza, el desempleo, entre otros (Couyoumdjian 2008, 6) (Benítez y Cabrera 2010, 123).

No obstante, muchas de estas investigaciones han sido cuestionadas debido a su aplicabilidad, y en especial, se ha criticado a aquellas que han determinado que se deben promover políticas dirigidas a incrementar la cantidad de negocios nuevos. La principal razón de dichas controversias surge por la evidencia empírica en torno a que el fracaso empresarial se encuentra relacionado a la antigüedad de la empresa (Dunne y otros 1988, 509), existe un mayor fracaso en las jóvenes, por lo que se ha considerado que es más aceptable promover la conformación de empresas competitivas con potencial de crecimiento, antes que, negocios nuevos simplemente.

Para el caso latinoamericano, a éste tipo de empresas se las ha denominado emprendimientos “dinámicos”, concepto que no ha podido institucionalizarse ya que existen diversas caracterizaciones del mismo; no obstante, los criterios comunes permiten describirlo como el tipo de empresa con potencial de crecimiento suficiente para sobrevivir al famoso “valle de la muerte”<sup>1</sup> y en pocos años trascender de microempresa a Pyme, como “*start up*”<sup>2</sup> (Ordeñana y Arteaga 2012, 6-8).

El concepto de emprendimiento en la actualidad es concebido como un elemento multidimensional, es decir, que está influenciado por diversos factores, como lo social, económico, ambiental, jurídico, entre otros. Por esta particularidad, el emprendimiento no debe tener un concepto único, pero si criterios comunes, como la innovación, creatividad o necesidad de transformación de algo, y las características particulares de quien emprende.

---

<sup>1</sup> El “valle de la muerte” hace referencia al período, generalmente inicial, en el cual las nuevas empresas no generan la cantidad de recursos suficientes para continuar con sus operaciones o para percibir rentabilidad en su accionar. No existe un tiempo determinado en el que se supera dicho valle, considerando que hay negocios que incluso no logran superar este período.

<sup>2</sup> “Start up” es un término utilizado en referencia a aquellas empresas emergentes intensivas en innovación, que cuentan con buenas perspectivas de negocio a corto plazo.

Una de las más importantes aplicaciones actuales, especialmente alejadas de la realidad empresarial, está en la visión social del emprendimiento, como es el caso de los tratados de José de Souza que conceptualiza incluso al emprendedor social, como la persona: “(...) cuyo espíritu solidario, creatividad intelectual, preocupación social, voluntad política y actitud ética mantienen movilizados su imaginación, capacidad y compromiso para crear valor colectivo agregado” (De Souza 2007, 9-11). Para ellos, su incentivo de innovación está en cambiar las personas y una política pública no puede dejar de lado este tipo de aplicaciones del concepto de emprendimiento.

No hay que desconocer que la principal aplicación del emprendimiento y su accionar, se ha visualizado principalmente en aspectos empresariales, y es necesario obviamente, que a partir de éste criterio se planteen las políticas, y paulatinamente, ampliarse hacia otros campos de acción, garantizando su concepción multidimensional.

## **1.2. La importancia de la política pública para un país**

La política pública de emprendimiento se la puede conceptualizar como todas las acciones o inacciones estatales orientadas a promover la creación de una cultura de innovación empresarial y social, y a cubrir las demás prestaciones de índole productiva demandada por los ciudadanos (Sempere 2009, 128-136). Dicha intervención de la autoridad pública solo se justifica si tiene un objetivo social o si busca la solución de un problema considerado importante para sus ciudadanos.

Según Pedro Medellín las políticas son “necesarias” en base a una dimensión política, que es aquello que le permite contactarse con las necesidades ciudadanas; y una dimensión gubernamental, que es la evidencia de la capacidad de gobierno para provocar los cambios que la sociedad demanda (Medellín 2004, 27-40).

En el caso nacional, la Constitución del Ecuador, en su artículo 85, se refiere a las políticas públicas como instrumentos para garantizar los derechos de los ciudadanos que están reconocidos en la misma carta magna (Asamblea Constituyente del Ecuador 2008, 62); es decir, que las políticas ecuatorianas son necesarias siempre y cuando existan sujetos que exijan sus derechos y que, por lo tanto, demanden del Estado determinadas prestaciones que consideran vitales para su accionar.

### **1.3. Políticas públicas de apoyo al emprendimiento**

Las políticas de apoyo al emprendimiento nacieron principalmente como reproducción de las acertadas medidas que tomaron los “Tigres Asiáticos” en sus modelos económicos de desarrollo entre 1960 y 1990. Dichas estrategias de desarrollo se orientaron a la sustitución de importaciones, a la promoción de la inversión privada, a una fuerte inversión y un marcado proteccionismo al sector industrial; sus resultados, permitieron apreciar la contribución de la pequeña empresa a tasas de crecimiento constantes en el PIB, exportaciones, empleo, entre otros (Held 1995, 7, 47) (Beck y otros 2005, 20-26).

Para Hugo Kantis, el análisis de políticas de emprendimiento a nivel internacional tiene tres criterios en los que se ha justificado su creación: incrementar la base de futuros proyectos, llevar a la realidad los proyectos existentes y acelerar el crecimiento de empresas jóvenes. En este sentido, las políticas que mejores resultados han obtenido son aquellas que intervinieron en las tres dimensiones de manera paralela (Kantis 2011, 65).

Con este antecedente, hay que partir de la idea de que la base de una buena política es un concepto socialmente aceptado del tipo de empresa que se requiere en un país, una noción adaptable a las realidades locales y que no sea estacional, puesto que el dinamismo de un negocio sólo podrá evidenciarse en un tiempo  $t_2$ , en el futuro, donde la empresa demuestre su potencialidad, mas no en el momento que se concibe la idea ( $t_1$ ). A la hora de identificar un “público objetivo”, es mejor considerar la propuesta de valor de un proyecto, las capacidades o perfiles del equipo, entre otros (Kantis y otros 2012, 132-136).

En América Latina, estas medidas estatales poseen una historia reciente, ya que se promulgan a partir de los años ochenta, para promocionar el autoempleo y generar igualdad de oportunidades frente a empresas consolidadas; sin embargo, no se enfocaron en emprendimiento, sino en apoyar a Pymes de manera general, mediante acciones gubernamentales limitadas, sin institucionalidad y que, por lo tanto, resultaron escasamente efectivas (Held 1995, 7-24). Dichas estrategias intervinieron, en su mayoría, a través de subsidios a la demanda, suponiendo que las empresas pequeñas poseerían las capacidades para responder por sí solas a estímulos del mercado (Ferraro y Stumpo 2010, 15).

Las políticas enfocadas netamente en emprendimiento en América Latina tienen períodos de gestación aún más reciente, se implantan a partir del año 2005 y sus

promotores fueron Brasil y Chile. Éstas, se orientaron a incentivar la creación de negocios y consolidar los existentes de menor escala, y fueron la base para que en la región se piense en una dimensión sistémica de largo plazo, adhiriendo, por ejemplo, factores de educación y cultura a estas políticas (Kantis y otros 2012, 265).

En el caso ecuatoriano se ha seguido la misma lógica latinoamericana, donde inicialmente se promulgan políticas generalistas enfocadas en la pequeña empresa, como la Ley de Fomento Industrial expedida en 1972, la Ley de Compañías de noviembre de 1999, o la Ley de Economía Popular y Solidaria promulgada en épocas más recientes, con lo cual se ha comenzado a particularizar el apoyo a ciertos tipos de emprendimiento.

Durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones (década de los setenta), el Estado Ecuatoriano tenía la potestad de intervenir en los mercados y por lo tanto, desde estos espacios públicos se promocionó un fomento a la pequeña industria; se puede apreciar, por ejemplo, que en esta época se crean las principales Cámaras de la Pequeña Industria, como agremiaciones de representación y atención a las mismas.

Posteriormente, a partir de los años noventa se implanta la doctrina neoliberal y se limita todo tipo de acción positiva gubernamental frente al emprendimiento; acto seguido, se buscó delegar competencias a nivel local como parte del proceso de descentralización del Estado, políticas de escasos resultados porque no tomaron en cuenta la complejidad de los requerimientos de las empresas locales y no valoraron el entorno institucional.

Para fines de los años noventa, a nivel nacional se conforma una institucionalidad enfocada en la promoción de la innovación para la competitividad, principalmente con la creación del Consejo Consultivo para la Competitividad (CONACYT), actual Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT), sin embargo, representaron acciones aisladas ya que tuvieron una injerencia minúscula en las empresas nacientes o pequeñas (Ferraro y Stumpo 2010, 22).

Con el ascenso al poder de Rafael Correa Delgado, se reestructura el aparato estatal y se fomenta una intervención activa dentro de los mercados a través de doctrinas neoproteccionistas, se instaura una cultura de apoyo a Pymes. Sin embargo, en una primera etapa no dejó de ser una acción aislada, ya que se limitó al financiamiento (Ibíd., 33). En la actualidad se busca desarrollar otros factores importantes dentro del ecosistema, como el caso de la reestructura de la normativa existente o la tramitología para crear negocios.

En la rama académica nacional, los principales tratados desde la literatura han intentado caracterizar al emprendedor ecuatoriano y poner a su disposición diferentes herramientas que hagan realidad su idea de negocio. Esta información se observará más adelante en la caracterización del perfil del emprendedor ecuatoriano.

Si bien aún no se ha promulgado una política pública específica en el país, esta aseveración no infiere que no hayan existido avances por parte de diversas instituciones, avances que se observarán posteriormente en el diagnóstico.

Para evidenciar un esquema del marco teórico considerado en la presente investigación, a continuación se presenta una matriz que resume los principales autores citados, y sus principales aportes teóricos.

Tabla 1  
Matriz de resumen del marco teórico

| Autor      | Año       | Objetivos  | Marco teórico   | País                                 | Contribución   |
|------------|-----------|--|---|--------------------------------------|--|
| Schumpeter | 1912-1954 | Determinar las causas de los ciclos económicos, buscando la incidencia de los empresarios y de la innovación en los mismos                                 | -Teoría del desarrollo económico<br>-Los ciclos económicos  | Estados Unidos                       | Impulsó el concepto de " <i>destrucción creativa</i> ", que era el mecanismo de transformación que acompaña a las innovaciones   |
| Hayek      | 1922-1960 | Defender la libertad de los individuos para el crecimiento económico   | -Emprendimiento, dinero y coordinación  | Inglaterra, Estados Unidos, Alemania | Determinó como motor de la evolución social al emprendimiento e innovación individual  |
| Baumol     | 1968-2006 | Determinar la incidencia del entorno (económico, social, político, etc.) en la innovación y emprendimiento, y busca su impacto en el desarrollo económico. | -Emprendimiento en la teoría económica<br>-Emprendimiento productivo, improductivo y negativo   | Estados Unidos                       | Expandió la definición de emprendimiento, diferenciándolo entre productivo, improductivo y negativo (depende del entorno)        |
| Audretsch  | 1987-2008 | Busca encontrar las relaciones existentes entre emprendimiento, gobierno, innovación y desarrollo económico  | -La sociedad del emprendimiento   | Estados Unidos                       | Demostró la relación entre emprendimiento y crecimiento económico  |
| Kantis     | 2004-2012 | Señala como vital a la determinación de emprendimiento por parte del gobierno, para su aceptación en la sociedad.  | -Determinación de brechas para la formulación de políticas en el país.<br>-Desarrollo Emprendedor<br>-Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en ALC. | Argentina                            | Aportes en la generación de conocimientos sobre el emprendimiento y desarrollo de pequeñas y medianas empresas en América Latina |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

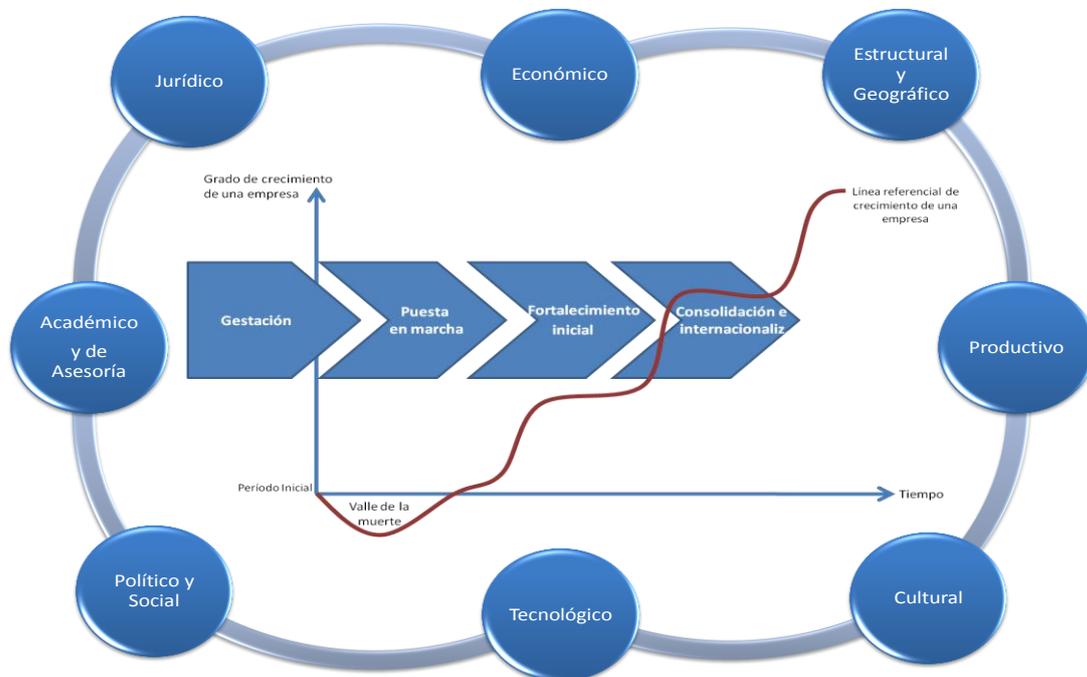
## Capítulo segundo

### 2. Situación actual del emprendimiento en el Ecuador y en la región latinoamericana

En el presente capítulo se analizará la realidad del emprendimiento en el Ecuador y en la región latinoamericana, con la intención de elaborar un diagnóstico situacional y multidimensional, así como los principales aspectos de gestión o iniciativas institucionales más relevantes que ayudarán a precisar este fenómeno en el país.

En una primera instancia, es necesario establecer una metodología clara que permita guiar los diferentes análisis a realizar; para este particular, se ha considerado vital utilizar el concepto de Ecosistema de Emprendimiento como marco referencial. Para entender éste concepto, a continuación se presenta un gráfico que pretende exhibir sus múltiples componentes, etapas de acción y su sistematización de estructuras.

Grafico 1  
Ecosistema de Emprendimiento



Basado en: Kantis y otros, 2004, p.28.  
Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Autor

En el gráfico se puede observar que el sistema parte, como eje central, del ciclo de vida que cumple un emprendimiento cuando se convierte en empresa, señalando una tendencia aleatoria debido a la incertidumbre propia de los emprendimientos, y a la realidad empresarial ecuatoriana y regional. Adicionalmente, el gráfico detalla cuatro etapas de gestión sistemática en las cuales se enfocan las diferentes iniciativas de apoyo, como es el caso de la gestación, la puesta en marcha, una etapa de fortalecimiento inicial y finalmente la consolidación e internacionalización.

En la etapa de gestación se puede observar a priori que se ubica con una periodicidad anterior al inicio de la empresa propiamente dicha, esto es debido a toda la gestión de incubación y acompañamiento, donde incluso en épocas actuales se necesita extender redes de contacto, acceder a recursos financieros, abandonando el viejo concepto de brindar exclusivamente infraestructura para el desarrollo de planes de negocios.

Posteriormente, viene la etapa de puesta en marcha, componente donde no necesariamente se pone a caminar a la empresa desde un inicio, puesto que muchas veces se considera la necesidad de un prototipado, de una validación del producto en el mercado o de obtener certificaciones. Sin embargo, el componente generalmente concibe al momento inmediato posterior a la inversión productiva inicial.

En tercer lugar se muestra la etapa de fortalecimiento inicial, en la cual se realiza la apertura de mercados, el establecimiento de redes del negocio, se desarrolla la experiencia de la actividad productiva, los canales de comercialización, se evalúa la flexibilidad de la empresa, entre otros. Para este componente, se requiere conocimiento empresarial, además de un acompañamiento y apoyo para generar la capacidad y sostenibilidad del negocio.

La etapa de consolidación e internacionalización se caracteriza por el acceso a mercados externos, inversiones mucho más relevantes y la conversión en una mediana o gran empresa. Como último componente del gráfico, existen los principales elementos de influencia directa para conformar un ecosistema de apoyo al emprendimiento, que son los elementos: jurídico, económico, estructural y geográfico, productivo, cultural, social, político, y el académico.

Es importante mencionar que los diferentes elementos o las etapas no son estrictas u obligatorias para cada emprendimiento, simplemente se ha buscado caracterizar las diferentes fases y aspectos influyentes por las cuales pueden transitar un negocio.

La interpretación del ecosistema del emprendimiento corresponde al autor de la presente investigación y ha sido construido en base a experiencias personales, referencias bibliográficas y un análisis pormenorizado de los diferentes factores que pueden tener incidencia sobre el fomento empresarial; no obstante, no es un concepto rígido universal y podrá adaptarse conforme a la situación nacional, local, o incluso microempresarial.

Existen adicionalmente otro tipo de concepciones locales de ecosistema de emprendimiento, que no necesariamente deberán coincidir con la presentada en párrafos anteriores; por ejemplo, el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad del Ecuador (MCPEC) planteó una realidad distinta, basada en elementos de gestión. El modelo construido se muestra en el Anexo II.

## **2.1. Perfil del emprendedor ecuatoriano y definición de sus necesidades**

Caracterizar al emprendedor ecuatoriano es importante por ser el eje al cual se dirigen todos los esfuerzos de la política pública. Cabe mencionar que no existe una literatura extensa sobre emprendimiento de carácter dinámico en el país, por lo tanto, los resultados abarcan también negocios que pueden ser considerados tradicionales.

Es importante iniciar esta caracterización analizando las cualidades individuales del emprendedor ecuatoriano promedio, en las que se lo identifica como una persona confiada, organizada, informal, competitiva, adversa al riesgo, que busca estabilidad, que tiene experiencia en la actividad y está motivada por la autorrealización, la contribución a su sociedad y la aplicación de sus conocimientos (Villaroel y otros 2003, 32) (Escuela Politécnica del Litoral 2013, 22-35).

Wilson Araque, en su investigación que determina el perfil del emprendedor ecuatoriano complementa lo mencionado, ya que lo caracteriza como una persona con estudios formales, que prefiere adquirir experiencia laboral con los años, que no se desarrolló empresarialmente a partir de un plan de negocios y mantiene empresas jóvenes, generalmente creadas por necesidad y deseos de independencia (Araque 2009, 43-70).

La tipología de empresa promedio se muestra como un negocio familiar, generado en su mayoría por necesidad y con dificultades en el proceso de instauración. Tiene un promedio de 7 años de funcionamiento, está enfocado al mercado local y con mayor direccionamiento hacia áreas de comercio y servicios; su fuente de financiamiento

prioritaria son los recursos propios (Ordeñana y Arteaga 2012, 4-8). Sus problemas principales son la falta de recursos, la percepción de falta de apoyo, problemas administrativos empresariales internos, legislación inadecuada, y la escasa investigación científica y tecnológica que realiza al interior de su negocio (Flor 2011, 263).

Otro factor de discreción es el nivel socio económico del emprendedor. Según Xavier Ordeñana y María Elizabeth Arteaga, las personas provenientes de hogares de medianos o altos ingresos económicos tienen mayores probabilidades de desarrollar un emprendimiento dinámico. Un porcentaje minoritario, proviene de un hogar de escasos recursos económicos (Ordeñana y Arteaga 2012, 13-23).

En cuanto a emprendimiento dinámico, María Elizabeth Arteaga y María Virginia Lasio, investigadoras de la ESPAE, realizaron una investigación donde determinaron un indicador de discreción en este concepto, ya que del total de empresas ecuatorianas encuestadas y analizadas en su estudio, aproximadamente el 17% se consideraron dinámicas, entendiendo este término como aquellas empresas con un incremento mínimo de ventas del 10% en los primeros 5 años, y un crecimiento de empleados del 20% después del tercer año (Arteaga y Lasio 2009, 7-8).

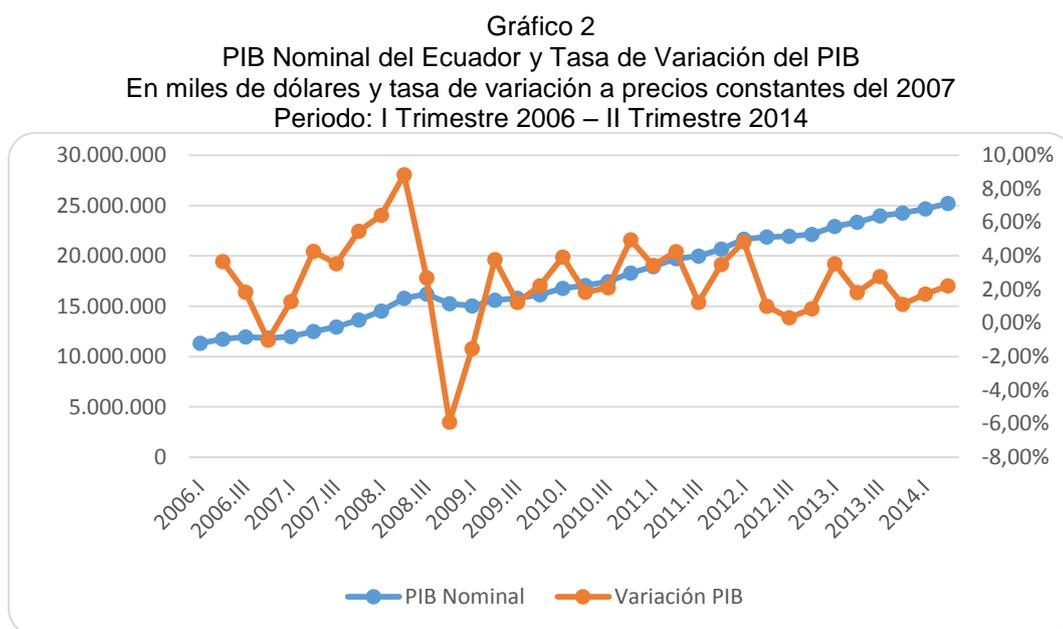
El emprendedor promedio a nivel latinoamericano se asemeja en gran medida al caso ecuatoriano, en especial en su diferenciación por ingresos económicos y en sus cualidades individuales; sin embargo, hay criterios importantes de disparidad como el caso de los salarios más representativos, la mejor explotación de negocios con componente innovador, el enfrentamiento a menores problemas de gestión como el acceso a clientes, proveedores, financistas, a fuerza laboral calificada (Gluzmann y otros 2012, 6-9), en breves rasgos tienen mayor desarrollo que sus pares ecuatorianos.

## **2.2. Evaluación del ecosistema emprendedor ecuatoriano**

Una vez caracterizado el emprendedor ecuatoriano es necesario realizar un diagnóstico de su ecosistema de emprendimiento, para lo cual es necesario remitirse nuevamente al gráfico No. 1, donde se presentó de manera sistemática este concepto. El análisis se realizará desde los diferentes elementos de influencia transversal (jurídico, económico, estructural y geográfico, productivo, cultural, social, político, y el académico) y a través de los mismos se observará el apoyo al ciclo de vida del emprendimiento.

### 2.2.1 Elemento económico

El entorno macroeconómico es fundamental a la hora de emprender, su influencia condiciona el funcionamiento de las empresas en general y es por esto que los factores de crecimiento económico, exportaciones, importaciones, inversiones, o el mercado laboral, son aspectos periódicamente monitoreados desde el sector privado. El primer factor de análisis es el Producto Interno Bruto, mostrado en el gráfico a continuación:

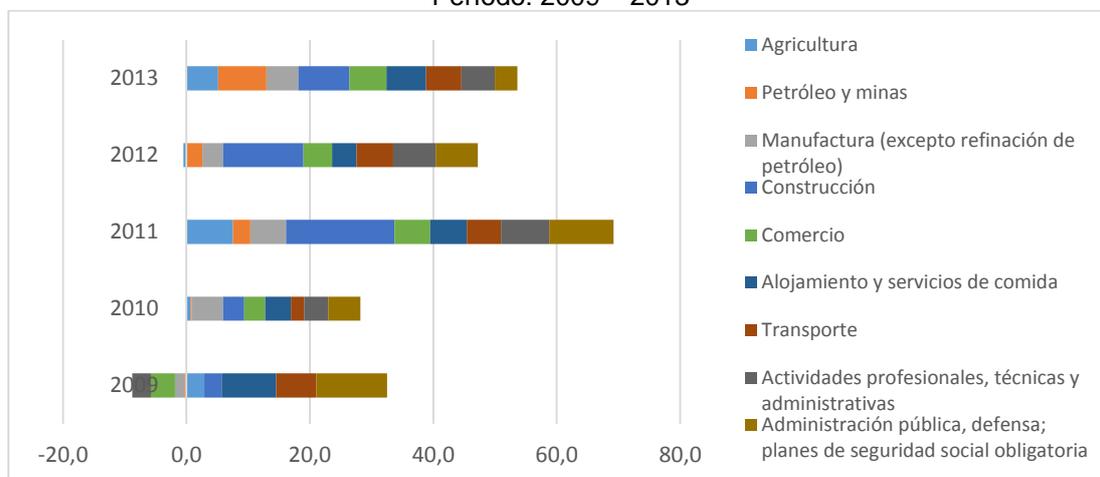


Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales  
Elaboración: Autor

En los últimos años, el PIB evidencia una tendencia levemente creciente; además, al contrastar la variable con su tasa de variación (mostrada en el eje secundario del gráfico), se puede observar una aleatoriedad, con períodos recesivos coincidentes con la crisis internacional del año 2009 y una parcial reducción finalizando el año 2012, mientras que en los otros años presenta valores relativamente estables. Además, se visualiza que el entorno de la producción de bienes y servicios en el país es sensible a shocks externos.

Si se analiza la variación del PIB, por industria tradicional, se puede observar que no existe un sector que se encuentre despuntando significativamente, no obstante, existen sectores con mayor significancia como el caso de la construcción, el petróleo y minas, las actividades profesionales, entre otros.

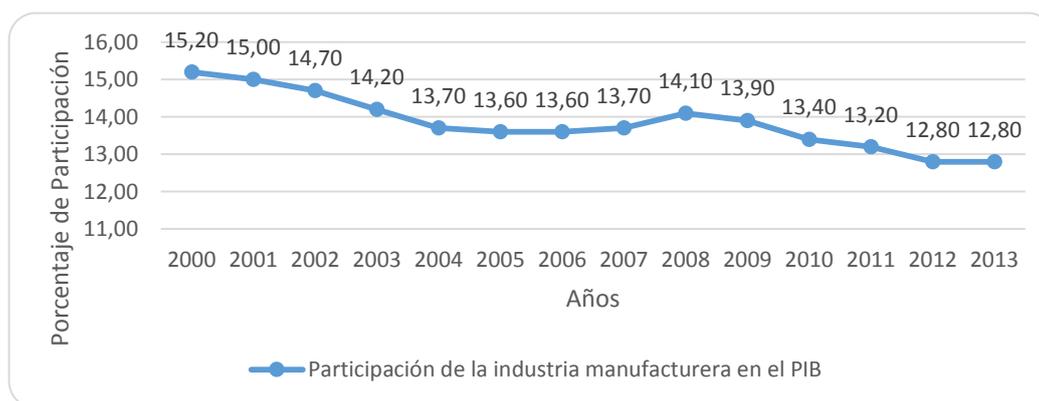
**Gráfico 3**  
**Valor Agregado Bruto por Industria Tradicional**  
**En tasas de variación, a precios constantes del 2007**  
**Período: 2009 – 2013**



Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales  
 Elaboración: Autor

Un análisis más pormenorizado permite observar que la participación de la industria manufacturera (tradicionalmente asociada al emprendimiento) en el PIB real del país ha ido disminuyendo de manera significativa. Es importante comentar que el emprendimiento intensivo en actividades industriales es el que se busca que tenga mayor notoriedad.

**Gráfico 4**  
**Participación Industria Manufacturera en el PIB Real**  
**Período: 2000 – 2013**  
**En Porcentaje**

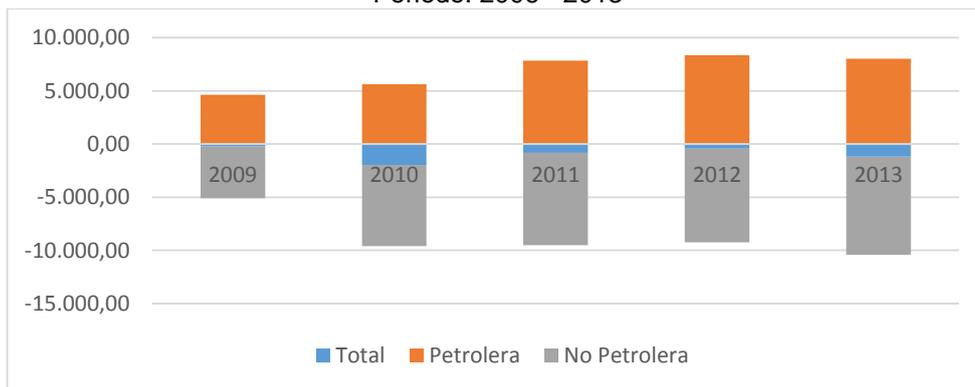


Fuente: Sistema Nacional de Información de SENPLADES  
 Elaboración: Autor

Por otro lado, la balanza comercial es otra variable económica de gran relevancia a examinar. Debido a la importancia del petróleo para los ingresos fiscales, para analizarla se

debe dividirla en petrolera y no petrolera. Ésta última es la que concierne a este estudio puesto que los emprendimientos escasamente se basan en la explotación y venta de recursos naturales no renovables, y se observa que mantiene una tendencia decreciente, es decir, el monto de exportaciones no petroleras es inferior a las importaciones generadas.

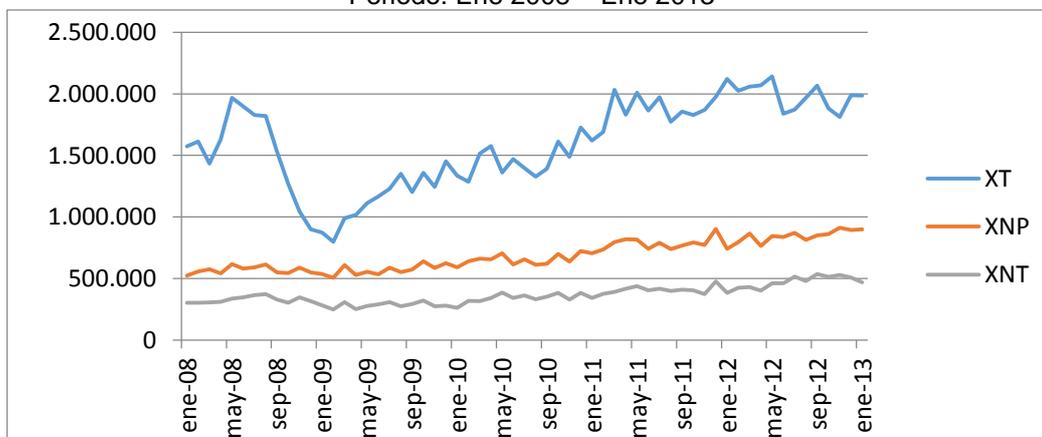
Gráfico 5  
Balanza Comercial Total, Petrolera y No Petrolera  
En Millones de Dólares  
Periodo: 2006 - 2013



Fuente: BCE – Información Estadística Mensual  
Elaboración: Autor

Un análisis detallado de las exportaciones no petroleras muestra las exportaciones no tradicionales, en las cuales se podría incluir a los emprendimientos debido al nivel de innovación e industrialización de los mismos, representan una cuarta parte de las exportaciones totales.

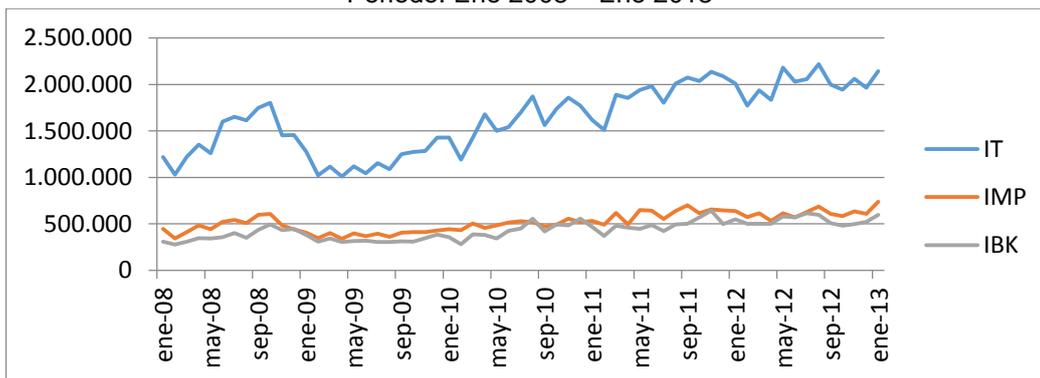
Gráfico 6  
Exportaciones Totales, Exportaciones No Petroleras y Exportaciones No Tradicionales  
En Millones de Dólares  
Periodo: Ene 2008 – Ene 2013



Fuente: BCE – Información Estadística Mensual  
Elaboración: Autor

En líneas similares, si se analizan las importaciones por sus principales componentes se puede aseverar que la gran cantidad de bienes y servicios que ingresan al país se realizan por concepto de consumo, mientras que aproximadamente una tercera parte corresponde a materias primas o bienes de capital.

Gráfico 7  
 Importaciones Totales, Importaciones de Materia Prima e Importaciones de Bienes de Capital  
 En Millones de Dólares  
 Periodo: Ene 2008 – Ene 2013



Fuente: BCE – Información Estadística Mensual  
 Elaboración: Autor

Por otro lado, se puede observar que la inversión extranjera directa (IED) que mantiene el Ecuador es bastante conservadora y variable, ésta junto con sus principales componentes se muestran en el gráfico siguiente, apareciendo la IED en el eje secundario.

Gráfico 8  
 Inversión extranjera directa y variación de sus componentes  
 En Millones de Dólares y Tasas de Variación  
 Periodo: 2003 – 2013



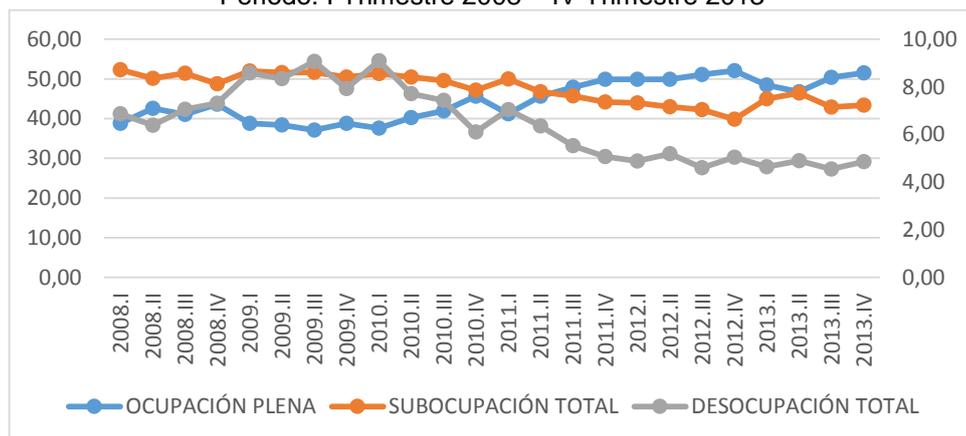
Fuente: BCE – Boletín trimestral de balanza de pagos  
 Elaboración: Autor

Dichos componentes evidencian que las acciones y otras participaciones de capital, es decir, los nuevos recursos monetarios que han sido invertidos en el país, no representan

una participación mucho más relevante en comparación con las utilidades reinvertidas de capitales extranjeros; por lo tanto, la variable no se concibe como un factor notable de aporte al sector productivo nacional y de dinamismo para la economía, considerando que éste tipo de inversión comúnmente es asociada a la generación productiva industrial.

Finalmente, es importante analizar la situación del mercado laboral en el Ecuador, donde se puede observar que a partir del año 2010 ha mejorado notablemente la ocupación plena, sobrepasando de manera relevante a la subocupación. Por otro lado, la desocupación total (en eje secundario en el gráfico siguiente) muestra una correlación significativa con la subocupación, las cuales están decreciendo. Esto quiere decir que gran parte de las personas económicamente activas en el Ecuador se han incorporado a laborar en entidades formales en los últimos años.

Gráfico 9  
Ocupación, Subocupación y Desocupación  
En Porcentaje  
Periodo: I Trimestre 2008 – IV Trimestre 2013



Fuente: BCE – Información Estadística Trimestral  
Elaboración: Autor

Al analizar las tendencias de la ocupación por tipo de empleador se puede observar que el sector público se encuentra incrementando su participación en el mercado laboral formal, aunque ésta aún es reducida frente al sector privado. Según cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en promedio en los últimos ocho años, las empresas han acogido al 79,38% de las personas empleadas, frente al 20,57% del gobierno, con una consideración adicional, ya que el sector público ha creado grandes oportunidades laborales en condiciones de precariedad, puesto que contrata bajo contratos de servicios profesionales cuyo horizonte temporal mantiene como máximo un año de vigencia.

Se ha observado que la información macroeconómica ecuatoriana en la actualidad no representa, de manera significativa, un elemento persuasivo para el emprendimiento, puesto que existe un contexto económico favorable dado el crecimiento y estabilidad de algunas variables indicadas. Sin embargo, existe aún una preocupante dependencia de la economía ecuatoriana al petróleo, a shocks externos y al consumo de bienes importados.

## 2.2.2. Elemento estructural

Para evaluar el elemento estructural se considerarán los indicadores más representativos referentes al emprendimiento a nivel mundial, con la intención de estipular un diagnóstico pormenorizado de la realidad nacional.

### Doing Business

El reporte *Doing Business*, realizado por la Corporación Internacional de Finanzas con el apoyo del Banco Mundial, tiene la finalidad de generar un indicador de actividad empresarial comparativo entre los diferentes países. En éste contexto, el Ecuador ocupa el puesto 135 (puntaje de 57.07 sobre 100) de 185 países analizados para el año 2014, y ha ganado un puesto respecto al año anterior, y perdido 4 puestos respecto al año 2012.

Tabla 2  
Reporte Doing Business 2012 – 2014, por posición del país dentro de los países analizados.  
Ranking sobre 189 países analizados en 2014, 180 en 2013 y 183 en 2012.

| Criterio Analizado                 | Reporte 2014 | Reporte 2013 | Reporte 2012 |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Apertura de un negocio             | 176          | 169          | 165          |
| Manejo de Permisos de Construcción | 64           | 104          | 96           |
| Obtención de Electricidad          | 138          | 146          | 137          |
| Registro de Propiedades            | 91           | 101          | 75           |
| Obtención de Crédito               | 86           | 83           | 80           |
| Protección de las Inversiones      | 138          | 139          | 136          |
| Pago de Impuestos                  | 91           | 84           | 90           |
| Comercio Transfronterizo           | 122          | 128          | 126          |
| Cumplimiento de Contratos          | 99           | 99           | 99           |
| Resolución de Insolvencia          | 143          | 137          | 142          |

Fuente: Corporación Internacional de Finanzas y Banco Mundial, Reporte DB 2014  
Elaboración: Autor

Dentro de sus principales componentes se puede observar que el Ecuador mantiene deficiencias dentro de los componentes de apertura de un negocio, resolución de insolvencia, obtención de electricidad, protección de inversiones y comercio

transfronterizo. Sus principales aciertos han sido a nivel de manejo de permisos de construcción y registro de propiedades, como se mostró en el cuadro anterior.

Para efectos de la realización de la investigación no todos los componentes mostrados tienen igual grado de importancia, a pesar que todos influyen de cierta manera en una empresa naciente, es conveniente centrar el análisis en los criterios de apertura de un negocio, obtención de crédito y protección de las inversiones, que son los tres aspectos de mayor gestión a la hora de establecer un emprendimiento.

En este sentido, si se analiza a fondo el componente de apertura de un negocio (posición 176, con un puntaje de 63,34 sobre 100) se evidencia que especialmente el tiempo, aunque también otros factores, son mayores en comparación con los demás países:

Tabla 3  
Reporte Doing Business 2013 – 2014, Componente Apertura de un Negocio  
En número de procedimientos, días y porcentaje

| Criterio analizado                                  | Resultado Ecuador | Resultado AL y C* | Resultado OCDE** |
|---|-------------------|-------------------|------------------|
| No. de procedimientos                               | 13                | 9                 | 5                |
| Tiempo en días                                      | 55.5              | 36.1              | 11.1             |
| Costo en porcentaje de ingreso per cápita           | 25.3              | 33.1              | 3.6              |
| Capital mínimo pagado en porcentaje de ingreso p.c. | 3.7               | 3.6               | 10.4             |

Fuente: Corporación Internacional de Finanzas y Banco Mundial, Reporte DB 2014

\* América Latina y El Caribe

\*\* Países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), que la conforman 34 naciones, donde se encuentran las más desarrolladas en aspectos económicos.

Elaboración: Autor

Por parte de la obtención de crédito (posición 86 con una puntuación de 56.25 sobre 100) se puede observar que el indicador se origina en la baja credibilidad que le da el gobierno a la información de burós crediticios, derechos legales e información en general.

Tabla 4  
Reporte Doing Business 2013 – 2014, Componente Obtención de crédito  
En número y porcentaje.

| Criterio analizado                                   | Resultado Ecuador | Resultado AL y C | Resultado OCDE |
|--|-------------------|------------------|----------------|
| Índice de fortaleza de los derechos legales (0-10)   | 3                 | 6                | 7              |
| Índice de alcance de la información crediticia (0-6) | 6                 | 3                | 5              |
| Cobertura de registros públicos (% adultos)          | 0.0*              | 12.8             | 15.2           |
| Cobertura de organismos privados (% adultos)         | 70.9              | 37.5             | 66.7           |

Fuente: Corporación Internacional de Finanzas y Banco Mundial, Reporte DB 2014

\* Componente muestra ese valor debido a que en Ecuador no existen burós de crédito públicos.

Elaboración: Autor

Finalmente, si se analiza el componente de protección de los inversores (posición 138 con un puntaje de 40.0) hay que considerar que es uno de los indicadores en los cuales

Ecuador ha avanzado poco en los últimos años, puesto que mantiene una baja transparencia de las inversiones y una ausencia de protecciones a las mismas.

Tabla 5  
Reporte Doing Business 2013 – 2014, Componente Protección de los Inversores  
En número

| Criterio analizado                                      | Resultado Ecuador | Resultado AL y C | Resultado OCDE |
|---|-------------------|------------------|----------------|
| Índice de grado de transparencia (0-10)                 | 1                 | 4                | 7              |
| Índice de responsabilidad de los directores (0-10)      | 5                 | 5                | 5              |
| Índice de facilidad para juicios de accionistas (0-10)  | 6                 | 6                | 7              |
| Índice de fortaleza de protección de inversiones (0-10) | 4.0               | 4.9              | 6.2            |

Fuente: Corporación Internacional de Finanzas y Banco Mundial, Reporte DB 2014  
Elaboración: Autor

Un caso particular de este índice Doing Business es el cierre de una empresa o resolución de insolvencia (puesto 143 con un puntaje de 18.93). Los criterios de tiempo, costo y tasa de recuperación no son aceptables a nivel internacional, lo que evidencia que a pesar de la existencia de mejoras sustanciales, el reemprender en el país aún no se puede considerar sencillo y viable.

Tabla 6  
Reporte Doing Business 2013 – 2014, Componente Resolución de Insolvencia

| Criterio analizado                        | Resultado Ecuador | Resultado AL y C | Resultado OCDE |
|---|-------------------|------------------|----------------|
| Tiempo en años                            | 5.3               | 3.1              | 1.7            |
| Costo en porcentaje de los bienes         | 18                | 16               | 9              |
| Tasa de recuperación (centavos por dólar) | 17.8              | 34.1             | 70.6           |

Fuente: Corporación Internacional de Finanzas y Banco Mundial, Reporte DB 2014  
Elaboración: Autor

La tendencia de los datos del índice Doing Business se encuentra presentada en el Anexo III, donde se observa a detalle la situación de la creación de negocios en el país.

### General Entrepreneurship Monitor (GEM)

El GEM Ecuador, cuyos resultados para el año 2012 posicionan al Ecuador como la nación más emprendedora a nivel latinoamericano, es uno de los indicadores de mayor relevancia para analizar el emprendimiento. No obstante, es necesario ahondar el análisis del contexto económico y el tipo de factores evaluados previo a emitir el juicio de considerar al país como el mejor a nivel regional.

El GEM maneja tres clasificaciones económicas, economía emergente, economía de eficiencia y economías de la innovación. Ecuador, fue considerado dentro del segundo grupo, lo que simboliza que sus negocios promedio están intentando llegar hacia niveles de innovación, sin alcanzarlo todavía.

El indicador tradicional de GEM para la medición de los niveles de emprendimiento es la Tasa de Emprendimiento Temprano (TEA, por sus siglas en inglés), que se estima considerando la incidencia de personas que instituyeron negocios nuevos, es decir, de más de tres meses de duración, pero menos de tres años y medio; y se adicionan las personas que establecieron o buscan en el corto plazo establecer negocios nacientes, menores a tres meses, y se compara con la población en capacidad de instaurar un negocio. En este sentido, el GEM para el año 2013 muestra los siguientes resultados:

Tabla 7  
Reporte General Entrepreneurship Monitor, Ecuador 2013  
En número y porcentaje.

| País                          | Tasa de Emprendimientos Nacientes | Tasa de Emprendimientos Nuevos | Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) | Tasa de Negocios Establecidos | Tasa de Cierre de Negocios | Tasa de Emprendimiento por Necesidad (%TEA) | Tasa de Emprendimiento Mejorado (%TEA) |
|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|---|-------------------------------|----------------------------|---|--|
| Promedio Economías Innovación | 4,16                              | 3,04                           | 7,09  | 6,67                          | 2,7                        | 18,42                                       | 51,13                                  |
| Promedio Economías Eficiencia | 7,82                              | 5,57                           | 13,11   | 7,79                          | 4,55                       | 27,84                                       | 45,67                                  |
| <b>Ecuador</b>                | <b>16,72</b>                      | <b>11,68</b>                   | <b>26,61</b>                                  | <b>18,92</b>                  | <b>7,59</b>                | <b>35,83</b>                                | <b>30,21</b>                           |
| Argentina                     | 11,79                             | 7,3                            | 18,88   | 9,63                          | 4,92                       | 34,54                                       | 46,61                                  |
| Brasil                        | 4,48                              | 11,3                           | 15,44   | 15,19                         | 4,51                       | 30,13                                       | 58,83                                  |
| Chile                         | 14,68                             | 8,43                           | 22,58   | 7,77                          | 4,97                       | 17,4  | 68,87                                  |
| Colombia                      | 13,58                             | 6,86                           | 20,11   | 6,72                          | 6,74                       | 12,42                                       | 47,83                                  |
| Perú                          | 14,67                             | 6,22                           | 20,21   | 5,1                           | 6,75                       | 23,42                                       | 53,13                                  |
| Uruguay                       | 10,18                             | 4,71                           | 14,63   | 4,97                          | 4,99                       | 18,38                                       | 39,85                                  |

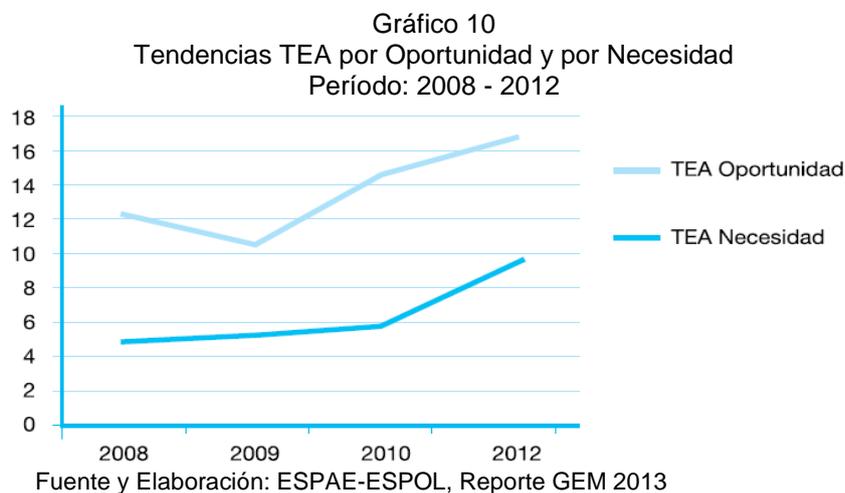
Fuente: ESPAЕ, Reporte GEM 2013

Elaboración: Autor

Ecuador muestra una TEA de 26,61, lo que se interpreta como que una de cada cuatro personas estaría pensando o se encuentra intentando establecer una empresa en el país. Además, se observa que la tasa de negocios nacientes es mayor a la de negocios nuevos, por lo que las intenciones de emprender son más altas que el número de ideas de negocio que se hacen realidad y superan los 3 meses de vida. Por otro lado, los negocios nacientes tienen una tasa menor a los negocios establecidos, que tienen un periodo de vida mayor a 3 años y que mantienen la tasa más alta a nivel regional, al igual que la tasa de cierre de empresas que es sumamente alta, lo cual evidencia que en Ecuador existe una prevalencia y control de empresas consolidadas.

Un indicador de sumo interés para el análisis es la tasa de emprendimiento por necesidad, que es la más alta de la región y que evidencia la existencia de una gran cantidad de negocios, no necesariamente de calidad, ya que en la tasa de emprendimiento mejorado (Ecuador está en último lugar en Latinoamérica) se muestra que la búsqueda de oportunidades, la innovación y el emprendimiento dinámico no es la principal opción escogida por los ecuatorianos, situación contraria al caso chileno o colombiano.

Si se analiza la tendencia del emprendimiento por necesidad frente al emprendimiento por oportunidad se observa que las dos variables muestran un crecimiento importante, no obstante para los últimos dos años el crecimiento de las variables por necesidad se acentúan de mayor manera en relación a la oportunidad de emprender.



Al observar las características del emprendimiento por oportunidad se observa que, de sus componentes, la variable más representativa es la oportunidad de mejora (esperar una mejor situación socio económica al emprender), por sobre la oportunidad de ingreso (crear productos o servicios innovadores) la cual muestra valores reducidos.

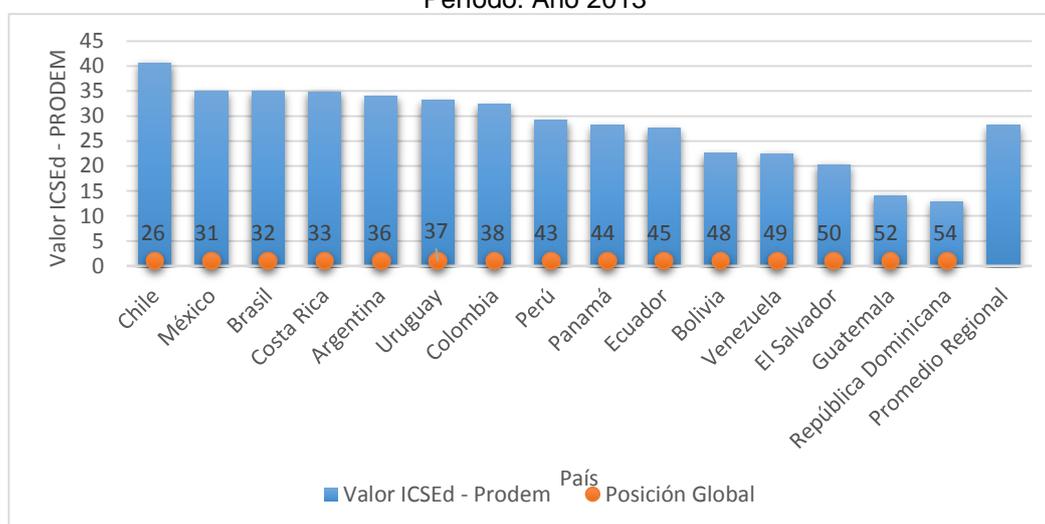
La principal crítica que se ha generado en éste tipo de indicadores GEM es que ésta iniciativa evalúa y mide la intención empresarial, pero no las actividades empresariales que en realidad se formalizaron, motivo por el cual muestra una expectativa antes que una realidad (Larroulet y Couyoumdjian 2009, 88).

Existe una variante del GEM, el denominado Índice Global de Emprendimiento y Desarrollo (GEDI, siglas de *Global Entrepreneurship & Development Index*), que para el caso ecuatoriano se presentan sus principales resultados en el Anexo IV.

## Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico del Programa de Desarrollo Emprendedor (ICSEd PRODEM)<sup>3</sup>

El ICSEd PRODEM intenta analizar las condiciones integrales de un ecosistema emprendedor, especialmente en los países latinoamericanos y realizar su comparación frente a economías avanzadas. Ecuador a nivel internacional mantiene una posición rezagada en el tema de emprendimiento sistémico, con una puntuación de 27.57, lo cual lo ubica en la décima posición, de quince países analizados a nivel regional para el año 2013.

Gráfico 11  
Resultados Índice ICSEd PRODEM Ecuador (Por posición y resultado sobre 100)  
Período: Año 2013



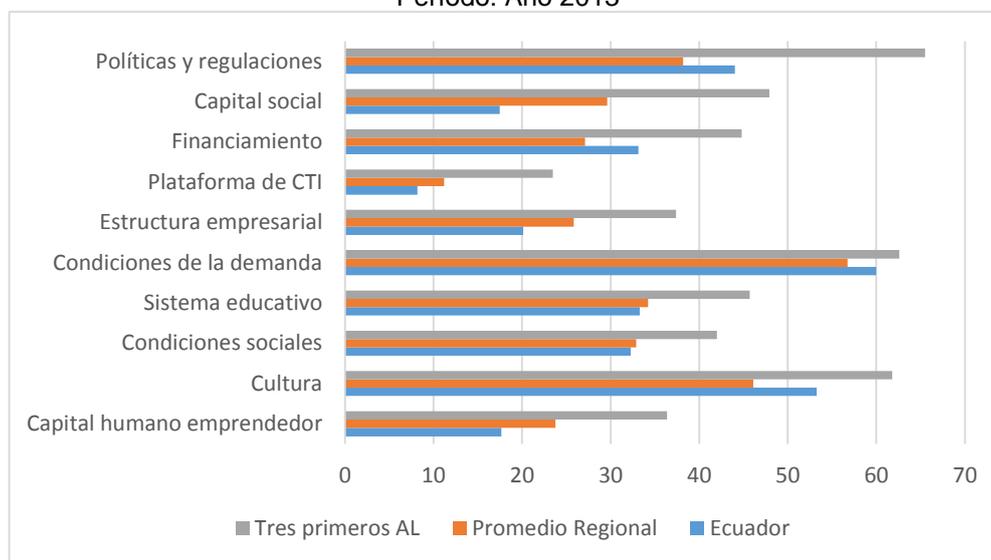
Fuente: Kantis y otros, 2014.  
Elaboración: Autor

El indicador presentado está compuesto por 10 variables y que particularmente tienen una evaluación ecosistémica: capital humano emprendedor, cultura, condiciones sociales, sistema educativo, condiciones de la demanda, estructura empresarial, plataforma de ciencia y tecnología para la innovación (CTI), financiamiento, capital social y políticas y regulaciones. Para el caso ecuatoriano se puede observar que, en comparación con otros países, las principales deficiencias encontradas de acuerdo al ranking de ICSEd - Prodem se presentan en el capital humano emprendedor, en el capital social, la estructura empresarial y la plataforma de CTI.

<sup>3</sup> Programa de Desarrollo Emprendedor de Argentina (PRODEM), amparado por el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Por otro lado, es importante destacar que Ecuador es un referente regional en temas de condiciones de la demanda y cultura, donde lidera los indicadores regionales y argumenta la positiva valoración y expectativas que tiene un emprendedor en el país.

Gráfico 12  
Resultados Índice ICSEd PRODEM Ecuador, por variable analizada  
Período: Año 2013



Fuente: Kantis y otros 2014.

Elaboración: Autor

Como se ha observado, el elemento estructural ha evidenciado una situación medianamente aceptable para el Ecuador, puesto que a nivel ecosistémico mantiene importantes deficiencias a corregir, que imposibilitan el despunte y promoción de este componente productivo. Es importante considerar que para la evaluación del elemento estructural se consideró y analizó también el Índice Global de Competitividad y el estudio realizado por el Banco Mundial titulado “América Latina, muchas empresas y poca innovación”. Los principales resultados de dichos insumos son presentados en el Anexo V.

### 2.2.3 Elemento productivo - financiero

En el presente elemento se busca evaluar dos aspectos fundamentales, el primero concierne al tejido productivo ecuatoriano, es decir, la situación de las empresas, sus sectores económicos y sus características particulares. Por otro lado, la estructura de financiamiento, por su importancia, será el segundo elemento a analizar.

### 2.2.3.1. Tejido productivo

Según datos de la Superintendencia de Compañías, en el Ecuador existen un total de 46.759 empresas registradas en el año 2012, y su tendencia en los últimos años fue creciente hasta el año 2010, donde alcanzó el pico más relevante, para posteriormente decaer. De igual manera, el número y capital de las empresas que han sido creadas o domiciliadas en el país (legalmente constituidas, excluye al sector informal) ha sido aleatorio, con una reducción en los últimos años. El tipo de empresa preferida es la sociedad anónima, aproximadamente en un 70%, seguida de la responsabilidad limitada y las compañías de economía mixta, como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 8  
Número de empresas creadas o domiciliadas en el país por tipo de empresa y capital invertido<sup>4</sup>  
Período: 2008 – 2012  
En número de empresas y en dólares

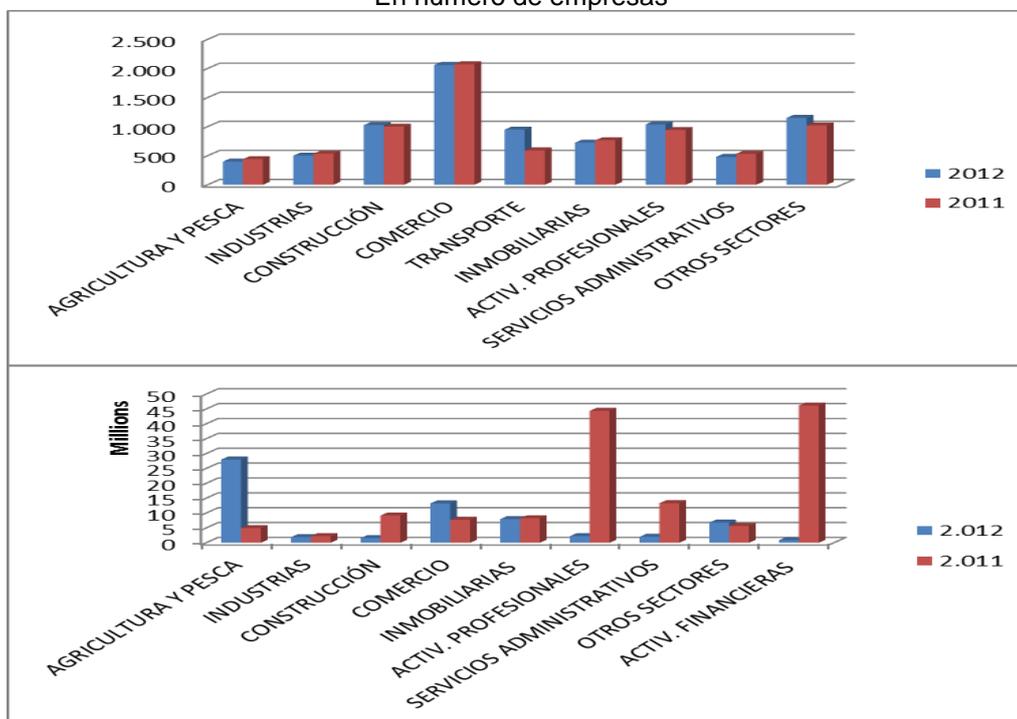
| AÑO  | TOTAL |               | ANONIMAS |               | RESPONSABILIDAD LIMITADA |           | ECONOMÍA MIXTA |            | SUCURSALES EXTRANJERAS |         |
|------|-------|---------------|----------|---------------|--------------------------|-----------|----------------|------------|------------------------|---------|
|      | No.   | Capital       | No.      | Capital       | No.                      | Capital   | No.            | Capital    | No.                    | Capital |
| 2008 | 7.763 | 391.973.197   | 5.599    | 353.238.393   | 2.138                    | 8.338.204 | 8              | 30.251.600 | 18                     | 145.000 |
| 2009 | 6.842 | 1.013.901.322 | 4.653    | 1.004.209.245 | 2.189                    | 9.692.077 | 0              | 0          | 0                      | 0       |
| 2010 | 8.036 | 112.700.992   | 5.563    | 105.128.493   | 2.405                    | 7.206.599 | 3              | 106.000    | 65                     | 259.900 |
| 2011 | 7.892 | 141.612.868   | 5.263    | 131.901.866   | 2.531                    | 9.356.902 | 5              | 4.400      | 93                     | 349.700 |
| 2012 | 8.320 | 64.390.859    | 5.772    | 53.755.005    | 2.444                    | 9.866.854 | 1              | 257.000    | 103                    | 512.000 |

Fuente: Superintendencia de Compañías, Boletines Estadísticos Mensuales del Sector Societario.  
Elaboración: Autor

La distribución de empresas recientemente constituidas o domiciliadas por sector económico muestra la prevalencia del comercio dentro de las actividades donde mayormente se desenvuelven los negocios nuevos. Los sectores de agricultura e industria manufacturera, asociados a la innovación, mantienen valores importantes, pero no se presentan como dinamizadores principales de la economía. El tejido productivo ecuatoriano se encuentra altamente concentrado en actividades de menor valor agregado, al menos a nivel de las empresas formales, tanto en número de empresas como en el capital invertido para operarlas, como se observa en los gráficos siguientes.

<sup>4</sup> Los datos que presenta la Superintendencia de Compañías del Ecuador consideran únicamente a las empresas legalmente constituidas, motivo por lo cual excluye de manera inmediata al sector informal que tiene una significativa representación en el país.

Gráfico 13  
 Número de empresas constituidas y/o domiciliadas, y monto invertido, por sector económico  
 Período: 2011 – 2012  
 En número de empresas



Fuente: Superintendencia de Compañías, Boletines Estadísticos Mensuales del Sector Societario.  
 Elaboración: Autor

Llama la atención dos casos atípicos, los servicios profesionales y las actividades financieras que en el año 2011 mantienen valores de inversión altos, esto obedeció a situaciones legales particulares, como la consulta popular que limitaba la posesión de empresas en otros sectores para los representantes del sector financiero, leyes para fomentar la repatriación de recursos, reformas tributarias a la salida de divisas, entre otros. Hay que considerar que también hubo un fortalecimiento de dichos sectores.

La información de la Superintendencia de Compañías no advierte la diferenciación entre tipos de empresas que se crean en el Ecuador, por lo cual, es necesario recurrir al Censo Económico, realizado por el INEC, y que sí considera al sector informal. En este sentido, se muestra una prevalencia de Mipymes, prácticamente el 96% del aparato productivo nacional se encuentra dentro de este tipo de clasificación. La información a mayor detalle se muestra en el Directorio de empresas y establecimientos del Ecuador, cuyos resultados se muestran en Anexo VI, donde se observa que el 83.6% de empresas corresponden al estrato I, es decir, son microempresas que poseen entre 1 y 9 trabajadores, y cuyas ventas brutas se realizan por valores menores a 100.000 dólares.

Tabla 9  
Número de establecimientos a nivel nacional por tamaño<sup>5</sup>  
Período: 2010  
En número de empresas y porcentaje

| Criterio de análisis       |              | Total de establecimientos | Porcentaje |
|----------------------------|--------------|---------------------------|------------|
| Tamaño del establecimiento | Microempresa | 474.844                   | 94.92%     |
|                            | Pymes        | 18.684                    | 3.73%      |
|                            | Gran empresa | 4.087                     | 0.81%      |
|                            | No Informa   | 2.602                     | 0.52%      |
|                            | Total        | 500.217                   | 100%       |

Fuente: INEC, Censo Nacional Económico 2010  
Elaboración: Autor

La concentración existente también se desarrolla a nivel geográfico, de esta manera, según datos de la Superintendencia de Compañías, el 82,59% de las empresas ecuatorianas se encuentran ubicadas en dos polos productivos: Guayaquil 46.26% y Quito 36.34%, valores similares fueron identificados por un Estudio de Concentración Industrial realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo en el año 2003, según lo expuesto por Andrés Zurita, lo cual representa una tendencia histórica (Zurita 2012, 9).

Es conveniente analizar también las características de las exportaciones que realizan las empresas que han logrado internacionalizarse en el país, que como coincidencia, se encuentran con un nivel de concentración. En promedio el 76.87% de exportaciones realizadas en los últimos 5 años están concentradas en el sector petrolero y en los cinco mercados tradicionales ecuatorianos (banano, café, camarón, cacao y atún).

Tabla 10  
Total de exportaciones, y tipo de bienes exportados  
Período: 2008 – 2012  
En dólares y porcentaje

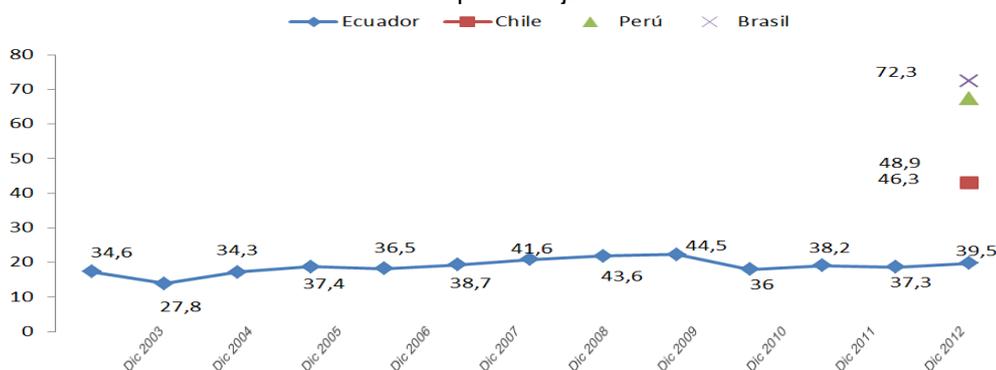
|             | TOTAL EXPORTACIONES | TOTAL PETROLERAS | TOTAL NO PETROLERAS | TOTAL TRADICIONALES | TOTAL NO TRADICIONALES | TOTAL PORCENTAJE CONCENTRACIÓN PETROLERAS Y TRADICIONALES |
|-------------|---------------------|------------------|---------------------|---------------------|------------------------|---|
| <b>2008</b> | 18.818.326,85       | 11.720.589,31    | 7.097.737,54        | 2.966.099,84        | 4.131.637,70           | 78,04%  |
| <b>2009</b> | 13.863.057,85       | 6.964.638,48     | 6.898.419,37        | 3.436.024,70        | 3.462.394,67           | 75,02%  |
| <b>2010</b> | 17.489.927,48       | 9.673.227,60     | 7.816.699,88        | 3.705.705,93        | 4.110.993,95           | 76,50%  |
| <b>2011</b> | 22.322.353,21       | 12.944.868,13    | 9.377.485,08        | 4.528.930,60        | 4.848.554,48           | 78,28%  |
| <b>2012</b> | 23.769.567,74       | 13.791.957,38    | 9.977.610,36        | 4.397.411,99        | 5.580.198,37           | 76,52%  |

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletines Estadísticos Mensuales.  
Elaboración: Autor

<sup>5</sup> Los datos del Censo Nacional Económico calculado por el INEC también consideran las actividades económicas informales, a diferencia de la información presentada por la Superintendencia de Compañías.

Adicional al tipo de exportaciones se considera la calidad de las mismas, es decir, la tecnificación de las exportaciones. Según los datos del Sistema Nacional de Información, administrado por la Secretaría de Planificación del Ecuador, el Ecuador se encuentra relegado en este tipo de exportaciones a nivel regional y evidencia la prevalencia de un modelo primario exportador.

Gráfico 14  
Participación de exportaciones de productos con intensidad tecnológica alta, media, baja y basados en recursos naturales en las exportaciones no petroleras  
Período: Año 2000 - 2012  
En porcentaje



Fuente: Sistema Nacional de Información, SENPLADES  
Elaboración: Autor

La intensidad tecnológica del sector productivo de igual manera es bastante escasa, lo cual pone de manifiesto una industrialización poco dinámica en el país.

Tabla 11  
Índice ICSEd PRODEM Ecuador, variable Estructura Productiva  
Período: Año 2012

| Indicador                           | Ecuador | Promedio 3 primeros AL | Promedio Desarrollados |
|-------------------------------------|---------|------------------------|------------------------|
| <b>Estructura Productiva</b>        |         |                        |                        |
| Sofisticación del Tejido Productivo | 39,0    | 53,6                   | 66,3                   |
| Intensidad Tecnológica Industrial   | 12,1    | 22,6                   | 30,5                   |

Fuente: PRODEM, Kantis 2011, 16.

Elaboración: Autor

Nota: Los valores mostrados han sido normalizados, por lo cual representan un coeficiente de rangos que indica cuál es la distancia relativa de cada país o la distancia entre el valor observado y el mejor valor posible a obtener (100).

Por los motivos expuestos, la inferencia lógica del sector productivo ecuatoriano es que en el país existe un alto nivel de concentración por actividad económica, geográfica, propietarios de empresas, de empresas nacientes y de exportaciones. Con limitaciones en sus niveles de tecnificación y dependiente de la exportación de bienes primarios.

## 2.2.3.2. Estructura de financiamiento de las empresas ecuatorianas

### 2.2.3.2.1. Crédito

La estructura productiva de las empresas es fruto, en gran medida, de su manejo financiero. Las fuentes de obtención de recursos para los emprendimientos han sido tradicionalmente escasas por su nivel de riesgo e incertidumbre; por esta razón, son excluidos por las entidades formales de intermediación y por mecanismos más especializados como el mercado de valores, el capital de riesgo, entre otros.

De acuerdo a cifras del Centro de Investigaciones Económicas para la Pequeña y Mediana Empresa (CIEPYMES) de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Sede Ecuador, los datos de apalancamiento de las empresas muestran valores del 15.98% en promedio; es decir, que no se endeudan generalmente para mejorar su funcionamiento operativo, por el contrario, priorizan la utilización de recursos endógenos.

Tabla 12  
Porcentaje de apalancamiento de las empresas nacionales  
Período: 2009  
En porcentaje

| Sector Económico         | Porcentaje de Apalancamiento |
|--------------------------|------------------------------|
| Bebidas                  | 5,76%                        |
| Elaboración de alimentos | 23,96%                       |
| Elaborado de minerales   | 27,47%                       |
| Fármacos                 | 1,96%                        |
| Maquinaria               | 3,29%                        |
| Industria metalmecánica  | 47,53%                       |
| Minas y canteras         | 13,19%                       |
| Otras manufacturas       | 11,98%                       |
| Petróleo                 | 29,12%                       |
| Plástico y caucho        | 16,65%                       |
| Textiles                 | 17,23%                       |
| Vehículos                | 16,62%                       |
| <b>Total Nacional</b>    | <b>15,98%</b>                |

Fuente: CIEPYMES, FLACSO  
Elaboración: Autor

Según la teoría del *pecking order*<sup>6</sup>, las empresas de menor tamaño buscan financiar su actividad en primera instancia con recursos propios y en menor medida con crédito de

<sup>6</sup> La teoría del *pecking order* establece que las empresas siguen una escala de jerarquías en su búsqueda de financiación, los recursos internos (los ahorros o ganancias retenidas) son la fuente prioritaria de uso, puesto que no están influidos por asimetrías de información, carecen de un costo y permiten mayor libertad en cuanto a su utilización. En segundo orden estaría el crédito, en tercer lugar la emisión de acciones y finalmente la búsqueda de un socio inversionista (Arbeláez y otros 2010).

proveedores o un crédito formal (Arbeláez y otros 2010, 15). En este sentido, y considerando la información mostrada en el cuadro anterior, se observaría que un impedimento grande para el desarrollo empresarial es el acceso a financiamiento.

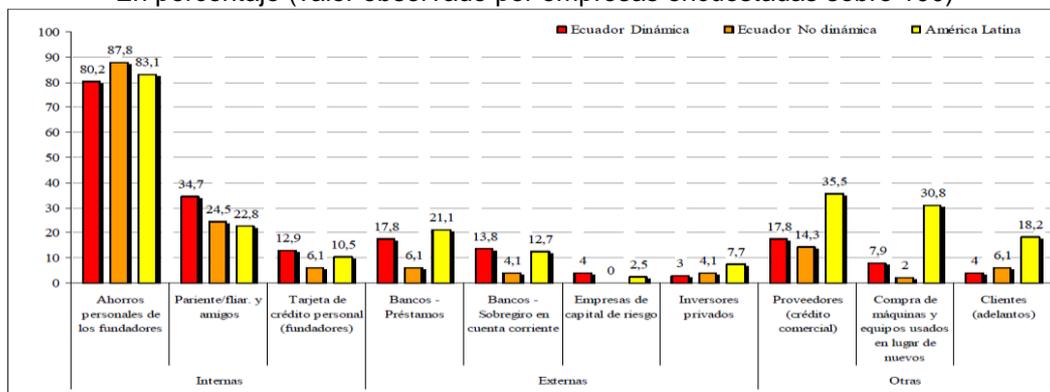
Para el financiamiento de los emprendimientos, se mantiene la lógica del uso prioritario de estructuras internas de financiamiento como los ahorros, préstamos familiares, o el manejo adecuado de un factor caja, es decir, el manejo de créditos comerciales con proveedores, el manejo de cobros y la rotación de inventarios.

Gráfico 15

Fuentes de adquisición de recursos financieros en el arranque de las nuevas empresas dinámicas y no dinámicas de Ecuador y dinámicas de América Latina

Período: Año 2010

En porcentaje (valor observado por empresas encuestadas sobre 100)



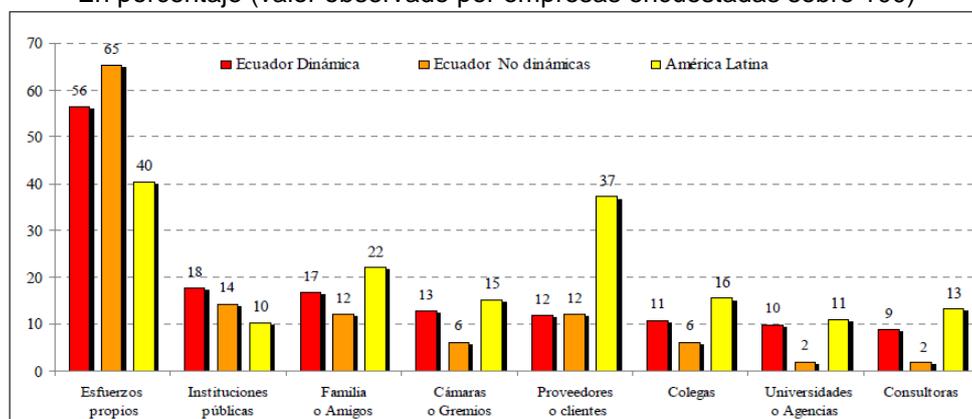
Fuente y Elaboración: Viteri Guillén, 2010

Existen factores sociales que agudizan la falta de estructuras formales de financiamiento para emprendedores, por ejemplo, un factor importante es el análisis de los ingresos económicos, ya que aquellos que provienen de hogares de ingresos económicos medios o bajos tienen mayores inconvenientes para obtener financiamiento formal (Ordeñana y Arteaga 2012, 23).

La escasa formalización financiera de los emprendedores, sus bajos niveles de bancarización, la existencia de fallas de mercado como la segmentación endógena de crédito, la información asimétrica y la presencia de mercados incompletos, son las principales razones para que los emprendedores no puedan acceder a un financiamiento, por ejemplo, la ausencia de garantías imposibilita sacar un crédito. Por otro lado, el emprendedor cuando busca fuentes de apoyo, busca a su hogar como fuente prioritaria de respaldo, antes que utilizar entidades formales, como se observa a continuación:

Gráfico 16  
Fuentes de apoyo para resolver los principales problemas enfrentados por los emprendedores ecuatorianos y de América Latina durante los primeros años de vida  
Período: Año 2010

En porcentaje (valor observado por empresas encuestadas sobre 100)



Fuente y Elaboración: Viteri Guillén, 2010

El porcentaje de empresas que mantienen un crédito formal, según los datos mostrados por la FLACSO, Sede Ecuador, para el año 2009, se muestra un porcentaje bajo de empresas que mantienen un crédito con una entidad financiera, 23.45% de las mismas, a pesar que dicho porcentaje debe estar mermado puesto que hay empresas que no requieren financiamiento crediticio. Los sectores económicos con mayor nivel de financiamiento son los de industrialización de plásticos, bebidas, textiles y vehículos.

Tabla 13  
Porcentaje de empresas con crédito formal en Ecuador  
Período: 2009

| Sector Económico         | Porcentaje de Empresas |
|--------------------------|------------------------|
| Bebidas                  | 27.72%                 |
| Elaboración de alimentos | 23.03%                 |
| Elaborado de minerales   | 24.17%                 |
| Fármacos                 | 16.92%                 |
| Maquinaria               | 26.23%                 |
| Industria metalmecánica  | 20.34%                 |
| Minas y canteras         | 21.59%                 |
| Otras manufacturas       | 23.25%                 |
| Petróleo                 | 12.70%                 |
| Plástico y caucho        | 29.39%                 |
| Refinación de petróleo   | 16.67%                 |
| Textiles                 | 25.88%                 |
| Vehículos                | 27.63%                 |
| <b>Total Nacional</b>    | <b>23.50%</b>          |

Fuente: CIEPYME, FLACSO  
Elaboración: Autor

### 2.2.3.2.2. Mercado de valores

El mercado de valores ecuatoriano se puede caracterizar como limitado, escasamente diversificado y orientado a empresas consolidadas. En los últimos dos años se han logrado negociar 7.474 millones de dólares, lo cual es importante, aunque no comparable con el monto de créditos otorgados, que es superior, ya que asciende a 50.746 millones, por lo cual, representa menos del 15% del monto de crédito.

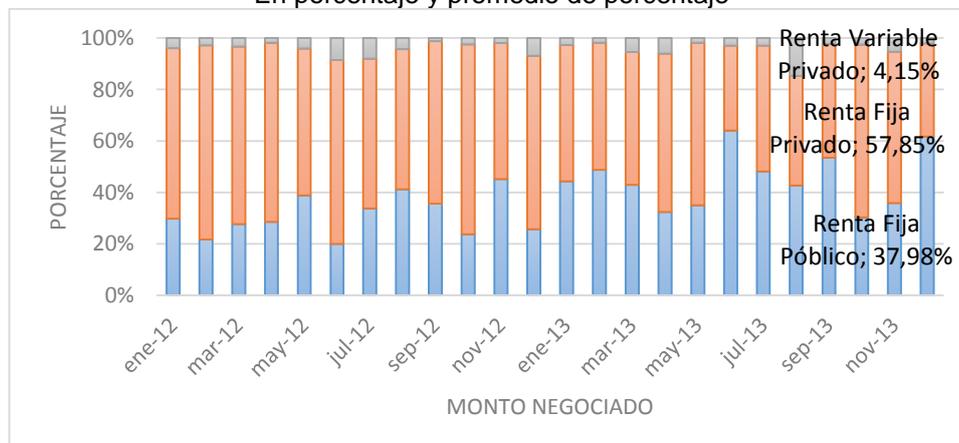
Tabla 14  
Monto Bursátil Negociado a través de las Bolsas de Valores del país (Total Nacional)  
En miles de dólares y porcentaje  
Período: 2006 - 2013

| Año  | Monto Negociado | Monto / PIB |
|------|-----------------|-------------|
| 2006 | US \$ 4.865     | 10,4%       |
| 2007 | US \$ 3.470     | 6,8%        |
| 2008 | US \$ 5.183     | 8,4%        |
| 2009 | US \$ 6.426     | 10,3%       |
| 2010 | US \$ 5.106     | 7,3%        |
| 2011 | US \$ 3.768     | 4,7%        |
| 2012 | US \$ 3.753     | 4,3%        |
| 2013 | US \$ 3.721     | 4,0%        |

Fuente: Estadísticas BVQ  
Elaboración: Autor

La participación durante los dos últimos años por tipo de papel ha sido variable, en promedio un 57,85% ha sido negociado por el sector privado a través de renta fija, frente al 37.98% realizado por el sector público.

Gráfico 17  
Participación de los valores negociados en bolsa por tipo de papel negociado  
Período: Ene 2012 – Dic 2013  
En porcentaje y promedio de porcentaje



Fuente: Estadísticas BVQ  
Elaboración: Autor

Adicionalmente, el mecanismo de renta variable, utilizado únicamente por el sector privado ha negociado un promedio de 4.15% del monto total de negociaciones de este mercado. Se observa que la participación gubernamental muestra una tendencia creciente.

El mecanismo asociado al emprendimiento a través del mercado de valores ha sido el Registro de Valores No Inscritos (REVNI); sin embargo, se considera que menos del 10% de todas las negociaciones de papeles realizadas en el mercado de valores han ido destinadas a pequeñas y medianas empresas, no necesariamente emprendimientos, ya que uno de los requerimientos de las bolsas de valores es la experiencia del negocio.

### **2.2.3.2.3. Capital de riesgo**

En el gráfico anterior se mostró que las negociaciones a través de renta variable son prácticamente inexistentes en el Ecuador, y el capital de riesgo es un mecanismo de financiamiento que trabaja a través de dicha modalidad, es decir, de manera accionarial, lo cual da una medida del bajo uso de este mecanismo.

Por otro lado, de las cifras de constitución de compañías se puede observar que la gran mayoría de éstas, comienzan con activos mínimos, es decir, que no tienen una inversión accionarial importante como sería con el caso de una inversión de riesgo. En el último semestre del año 2013, en promedio, el capital inicial de constitución o domiciliación de las compañías ecuatorianas ascendió a 6.477 dólares, lo cual es un valor reducido para empezar una empresa con inversión de riesgo.<sup>7</sup>

Existen diversos tipos de capital de riesgo con diferencias operativas y de mercados objetivos. El *venture* capital y las redes de inversionistas ángeles son los más conocidos y probados internacionalmente y su diferencia radica en que en el último caso el inversor arriesga su patrimonio, motivo por el cual mantendrá inversiones por montos menores, con menor formalidad, correrá más riesgos y entrará en etapas nacientes; en el primer mecanismo, en cambio, entra en juego el patrimonio de terceros, por lo que requiere de una estructura operativa más formal, que puede analizar riesgos de mejor manera y acceder a financiar montos más significativos.

---

<sup>7</sup> Tomado del Reporte de la Superintendencia de Compañías, Intendencia Nacional de Tecnología de Información y Comunicaciones, Inversión autorizada para constitución y aumento de capital, a Diciembre de 2013.

El capital de riesgo es un mercado a explotar a nivel nacional, el Gobierno es un actor prácticamente inexistente, ya que ha creado fondos de inversión que ya no se encuentran operativos y cuyos resultados fueron escasos; mientras que el sector privado ha participado en contadas redes de inversión ángel y fondos de inversión, que no mantienen una representatividad en el contexto nacional, situación distinta a otros países.

Según la publicación “Cimientos de Emprendimiento en Ecuador” realizado por la Consultora Catapulta en el año 2011, el 76% de los emprendedores estarían dispuestos a incorporar a un inversionista al negocio, siempre y cuando puedan mantener su posición mayoritaria; no obstante, esto dependerá del monto de inversión o aportación de cada accionista, lo que ha sido un obstáculo importante para el desarrollo del capital de riesgo.

La inversión estatal ha sido básicamente crediticia, y la accionarial ha obedecido a programas muy específicos o a situaciones políticas particulares. El avance más importante ha sido la creación de mecanismos de desinversión a favor de los trabajadores de las mismas empresas constituidas, de acuerdo a lo mencionado en el Código de la Producción. De acuerdo a datos del ICSEd Prodem, se puede observar que la posición del país en temas de acceso a inversiones de riesgo es muy inferior frente a otros países:

Tabla 15  
Índice PRODEM Ecuador, variable Acceso a Financiamiento (capital riesgo)  
Período: 2012

| Indicador                                   | Ecuador | Promedio 3 primeros AL | Promedio Resto AL | Promedio Desarrollados |
|---|---------|------------------------|-------------------|------------------------|
| <u>Dimensión de Acceso a Financiamiento</u> |         |                        |                   |                        |
| Facilidad de Acceso a Venture Capital       | 16.7    | 26.1                   | 24.5              | 36.4                   |

Fuente: PRODEM, Kantis 2011, 21.

Elaboración: Autor

Nota: Los valores mostrados han sido normalizados.

#### 2.2.4. Elemento jurídico

Para analizar el elemento jurídico es importante referirse a las regulaciones existentes en torno al emprendimiento en el Ecuador, considerando que prevalecen una serie de normas asociadas con la empresa de manera general, y ninguna específica para promover el emprendimiento.

En el Ecuador, como en la mayoría de países existe la lógica jurídica establecida por la pirámide de Kelsen; en la cual se parte de una ley madre que es la Constitución donde se establecen derechos y garantías, posteriormente se encuentran las agendas

sectoriales o códigos orgánicos, las leyes ordinarias, los reglamentos a las leyes, decretos y demás normas. En este sentido, la Constitución es la fuente del porqué, mientras que las políticas sectoriales (generalmente establecidas a través de leyes) son el cómo.

#### **2.2.4.1. Constitución**

Establece el sistema económico social y solidario, es decir que reconoce al ser humano como parte central de las diversas relaciones económicas, propendiendo que exista una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado. El concepto de emprendimiento no es tratado de manera específica, únicamente dentro de los derechos ciudadanos, donde se garantiza el desarrollo de la capacidad creativa y de erigir actividades económicas individuales o colectivas en condiciones justas y dignas.

De igual manera, dentro de los deberes del Estado se encuentra la generación de políticas para el desarrollo de actividades económicas mediante un orden jurídico e institucional para incentivar la producción nacional, la competitividad sistémica, promover la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, y finalmente, propender a la inserción estratégica ecuatoriana en la economía mundial, generando valor agregado.

#### **2.2.4.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión (COPCI)**

Los avances más importantes y más recientes para abordar el emprendimiento se relacionan con el COPCI, o también denominado Agenda para la Transformación Productiva, la cual por primera vez dentro de la legislatura del país recoge un concepto de emprendimiento, aún no institucionalizado.

Establece, dentro de sus fines, el “generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores” (Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad 2008, 6). Para ello establece un rol activo del Estado en el fomento productivo e inversión.

En concordancia con el mandato constitucional, el código responsabiliza al Estado de “generar un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de

innovación y transferencia tecnológica productiva, y la vinculación de investigación a la actividad productiva” (Ibíd., 10) Para este sistema establece ciertos criterios, como la participación privada, la educación financiera, el financiamiento y la territorialización.

#### **2.2.4.3. Decretos Ejecutivos**

##### **Decreto 757 – Reglamento al COPCI**

Es el más importante en relación al emprendimiento ya que establece las diferentes competencias y le otorga el papel fundamental a los gobiernos autónomos descentralizados (GAD’s) quienes son los responsables de promover el desarrollo productivo y socio-económico en los territorios. Además, compromete al sector público mediante su Consejo Sectorial de la Producción, para establezca las políticas y lineamientos que permitan la generación de instrumentos y programas para el fomento, mejora competitiva e internacionalización de las Mipymes, contando para esto con el apoyo de los GAD’s.

Por otro lado, determina la creación de un Sistema Integral de Innovación, Capacitación Técnica y Emprendimiento, articulando las distintas instituciones responsables de los programas o instrumentos relacionados con este sistema a través de herramientas específicas (plataformas logísticas de apoyo, centros de atención empresarial, fondos concursables, mecanismos de financiamiento, etc.).

#### **2.2.4.3. Normas específicas**

No existe otra norma significativa asociada al fomento del emprendimiento en el país, no obstante existen importantes avances dentro del campo del derecho empresarial que por el hecho de no asociarse directamente a la generación de nuevos negocios innovadores no se las considera en la presente investigación.

La reestructuración del aparato productivo desde el ámbito jurídico ha llegado a términos macro (es decir Constitución, código y reglamento) sin embargo, no se ha llegado a niveles inferiores de gestión legislativa como son el caso de las agendas territoriales, leyes de emprendimiento, leyes para facilitar tramitología, entre otras.

Un tema importante a observar es el posicionamiento que tiene el país en cuanto a regulaciones y normativa. Este tema, según datos de PRODEM, se analiza desde el entorno

de facilitación de constitución de empresas, es decir desde la tramitología requerida para emprender, quebrar y reemprender. En este aspecto, el Ecuador se encuentra por debajo de todos los países, tanto a nivel regional, como internacional.

Tabla 16  
Índice PRODEM Ecuador, variable Apertura de Empresas  
Período: 2012

| Indicador                   | Ecuador | Promedio 3 primeros AL | Promedio Desarrollados |
|-----------------------------|---------|------------------------|------------------------|
| <b>Apertura de Empresas</b> |         |                        |                        |
| Número de Procedimientos    | 36,8    | 40,4                   | 69,9                   |
| Tiempo                      | 70,3    | 73,4                   | 91                     |
| Costo                       | 68,4    | 92,6                   | 92,3                   |
| <b>Cierre de Empresas</b>   |         |                        |                        |
| Tasa de Recuperación        | 17,5    | 24,7                   | 78,5                   |
| Tiempo                      | 33,8    | 52,9                   | 78,6                   |
| Costo                       | 58,1    | 69,8                   | 73,8                   |

Fuente: PRODEM, Kantis 2011, 23.

Elaboración: Autor

Nota: Los valores mostrados han sido normalizados

Es importante destacar que no se ha analizado un indicador específico que haga hincapié en el número de regulaciones existentes y en la calidad de las mismas, motivo por el cual a pesar que se evalúa el contexto de creación de emprendimientos (que no obedece únicamente a leyes), no es un indicador suficientemente concluyente. Para esto, Xavier Ordeñana analiza el entorno legal del emprendimiento en el Ecuador, el cual señala el autor que tampoco es el más adecuado, ya que la percepción del emprendedor revela una sensación de inseguridad jurídica, de excesivos trámites burocráticos, de existencia de una regulación muy rígida y leyes paternalistas especialmente hacia los trabajadores (Ordeñana y Arteaga 2012, 14).

El progreso más importante que ha tenido el país en términos jurídicos, enfocados a la temática analizada, ha sido la Propuesta de Ley de Fomento a Jóvenes Emprendedores generada por la Asambleísta Cristina Reyes en el año 2013. A pesar que la propuesta no llegó a ser considerada a nivel legislativo, su análisis es importante puesto que tenía como objetivo promover el espíritu emprendedor desde el nivel educativo y operativo.

Para esto, se planteó la generación a nivel de política pública de cuatro aspectos básicos a ser desarrollados: marco jurídico, marco institucional, la creación de una red de instrumentos de fomento productivo y la articulación del sector educativo con el empresarial. De igual manera, se estableció deberes y obligaciones del Estado en la

temática, esencialmente, principios sistémicos a fomentar en los jóvenes como son la formación, la innovación, el trabajo asociativo y la valoración ambiental, social y cultural. Un aspecto fundamental de la propuesta de ley es la potencial creación de una red de emprendimiento, bajo el amparo del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, cuya función principal sería la generación de políticas y directrices, así como la articulación de organizaciones de aporte al ecosistema (Reyes 2013, 4-13).

Es importante mencionar que la propuesta es un primer avance relevante para el país, no obstante, es deficitaria en mecanismos operativos, como es el caso del elemento educativo, en el cual la propuesta únicamente llega a promover la creación de una materia en el sistema educativo formal, o el caso de la promoción de herramientas jurídicas que no establece los mecanismos reales de operación de las iniciativas planteadas. Además, el documento no desarrolla a profundidad otros componentes de alta relevancia como es el caso del financiamiento especializado o las herramientas tecnológicas.

Como se observará más adelante, existe una institución recientemente creada denominada Corporación para el Emprendimiento e Innovación del Ecuador (CEIE) que opera bajo el tercer sector y que ha sido creada con el objetivo de fortalecer al emprendimiento y promover la innovación en el país. Dicha institución ha generado una segunda aproximación y propuesta de Ley de Emprendimiento, realizando un proceso participativo intersectorial, con mesas de diálogo, asesorías de expertos, talleres y otros recursos, con el objetivo de delimitar una estrategia clara de trabajo, en conjunto con la Comisión de Desarrollo Productivo de la Asamblea Nacional.

### **2.2.5 Elemento cultural**

Uno de los aspectos más relevantes a la hora de analizar el emprendimiento es la cultura, es decir todas las costumbres, la receptividad e identificación de una sociedad hacia este tema. El grado de desarrollo de este factor es sinónimo de su reconocimiento positivo o negativo en la sociedad.

Esta valoración, para el caso ecuatoriano, es positiva ya que los ciudadanos ven al emprendimiento como un objetivo de vida a mediano y largo plazo. De acuerdo a los datos del reporte GEM 2013, el segmento cultural se encuentra en una situación preferencial en comparación con las principales economías mundiales y el contexto regional.

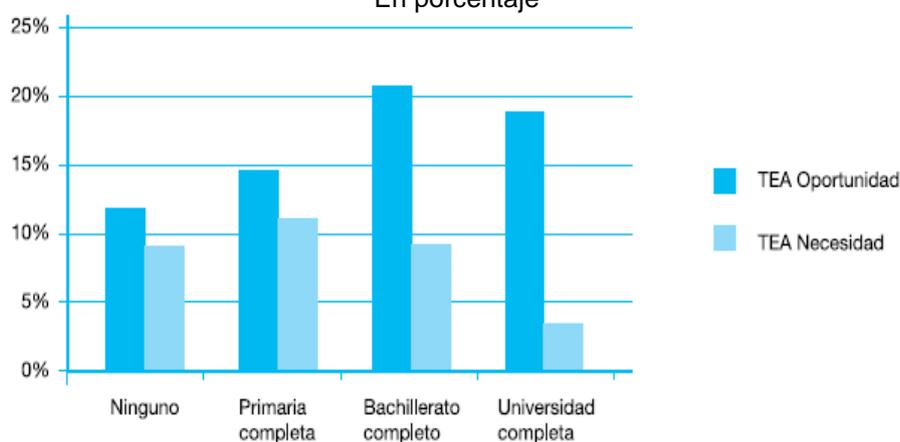
Tabla 17  
Índice GEM Ecuador 2013, Dimensión Cultura  
Período: 2012  
En porcentaje

| País                          | Oportunidades Percibidas | Capacidades Percibidas | Miedo al Fracaso | Intenciones de Emprender | Emprendimiento como Opción de Carrera | Alto Status Emprendedores Exitosos | Atención de los medios al emprendimiento |
|-------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------|--------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|--|
| Promedio Economías Innovación | 41,5                     | 52,42                  | 32,32            | 26,02                    | 69,82                                 | 68,9                               | 59,96                                    |
| Promedio Economías Eficiencia | 32,07                    | 38,35                  | 40,27            | 10,63                    | 55,16                                 | 70,27                              | 56,08                                    |
| <b>Ecuador</b>                | <b>58,55</b>             | <b>72,1</b>            | <b>32,85</b>     | <b>51,04</b>             | <b>88,11</b>                          | <b>84,14</b>                       | <b>78,78</b>                             |
| Argentina                     | 50,08                    | 63,46                  | 27,02            | 29,2                     | 74,23                                 | 66,87                              | 63,41                                    |
| Brasil                        | 52,4                     | 53,94                  | 31,05            | 36,47                    | 89,04                                 | 86,04                              | 86,17                                    |
| Chile                         | 64,91                    | 59,91                  | 27,99            | 43,12                    | 69,74                                 | 67,78                              | 65,84                                    |
| Colombia                      | 71,8                     | 56,57                  | 32,04            | 56,66                    | 89,22                                 | 75,49                              | 68,75                                    |
| Perú                          | 56,99                    | 65,47                  | 30,36            | 45,06                    | 77,25                                 | 73                                 | 75,52                                    |
| Uruguay                       | 51,03                    | 57,81                  | 27,18            | 19,9                     | 60,82                                 | 59,12                              | 50,82                                    |

Fuente: ESPAE - ESPOL, Reporte GEM 2013  
Elaboración: Autor

Las intenciones de emprender, el emprendimiento como opción de carrera, las oportunidades percibidas, la atención de los medios y el alto estatus de emprendedores exitosos son situaciones culturales adecuadas para el país. Con estos niveles de cultura de emprendimiento daría la sensación de encontrarse en una situación inmejorable, no obstante, al observar el GEM 2013 de los países africanos que están en situaciones económicas críticas, presentan valores similares al caso ecuatoriano en el componente cultural, y evidencia que estos resultados son fruto de dos factores sociales que afectan al desarrollo productivo: la prevalencia de un fuerte componente de emprendimientos por necesidad y la dualidad existente en función del nivel de educación.

Gráfico 18  
GEM Ecuador, Participación de la educación en la TEA por Oportunidad vs TEA por Necesidad  
Período: 2013  
En porcentaje



Fuente: ESPAE - ESPOL, Reporte GEM 2013  
Elaboración: Autor

El primer factor fue analizado previamente en el elemento estructural, en el segundo elemento se observa de la premisa que a mayor nivel de educación existe mayor TEA por oportunidad, como se muestra en el gráfico anterior para el caso ecuatoriano. Sin embargo, y de manera general, se visualiza que las actitudes hacia el emprendimiento son favorables, es así que aproximadamente un 88% de las personas consideran que emprender es una buena opción de carrera, y de éstos un 54.3% de las personas esperan iniciar un negocio en los próximos 3 años según el reporte GEM.

En el caso ecuatoriano, actores como las agencias de productividad locales, universidades sensibilizadas en aspectos de negocios, asesores de capacitación, entre otros, representan los mayores promotores de cultura del emprendimiento. No obstante, mantener un desarrollo en estos factores no garantiza un éxito directo; de acuerdo a un análisis realizado por Alberto Lara y Gary Flor en la región central del país, a pesar que la provincia de Tungurahua mantiene el mejor entorno cultural, ya que tiene la ciudad más desarrollada, con mayor prevalencia de empresas y mayor tecnificación, mantiene resultados menores en aptitud e interés para generar emprendimientos, únicamente se muestra un referente en factores actitudinales y motivacionales. Es decir que, a pesar de su favorable contexto, sus habitantes no se encuentran con mejor preparación e inclinaciones para emprender frente a otras provincias de la región (Flor y Lara 2012, 93-97).

Para complementar el análisis, se presentan los indicadores de Hofstade, analizados por el PRODEM, que miden la aversión al riesgo y la distancia del poder y su relación con el emprendimiento. Para el caso ecuatoriano, la aversión al riesgo está en una situación favorable, lo que muestra un grado de confianza en las condiciones del país; por otro lado, la distancia del poder muestra un grado de disparidad alto entre el sector privado con el Estado, lo cual argumenta la inexistencia de grandes objetivos comunes que fundamenten un sistema productivo articulado.

Tabla 18  
Indicadores de Hofstade  
Período: 2012

| Indicadores de Hofstade       | Ecuador | Promedio 3 primeros AL | Promedio Desarrollados |
|-------------------------------|---------|------------------------|------------------------|
| Índice de aversión al riesgo  | 43.3    | 28.2                   | 46.4                   |
| Índice de distancia del poder | 28.0    | 47.0                   | 70.5                   |

Fuente: PRODEM, Kantis 2011, 11

Elaboración: Autor

Nota: Los valores mostrados han sido normalizados.

## 2.2.6 Elemento político

Dentro del elemento político es importante diferenciar las intenciones de las herramientas prácticas, es decir, el discurso de las leyes (que se analizaron fundamentalmente en el elemento jurídico). Dentro del discurso es importante recalcar que el Ecuador se encuentra en una época de cambio estructural orientado hacia una economía de la innovación, donde el aspecto central de política pública es la transformación de la matriz productiva, situando esta iniciativa política en un nivel primario de importancia.

La articulación de todas las iniciativas públicas es el Plan del Buen Vivir 2013 – 2017 donde se muestran los objetivos estratégicos de desarrollo nacional, y a través del décimo objetivo se impulsa la transformación de la matriz productiva nacional, y una de sus estrategias es precisamente la consolidación del sistema de innovación y emprendimiento en el Ecuador.

Con esta base estructural, la participación dentro del discurso de las actividades de fomento productivo ha sido sumamente relevante, es tal el caso que los enlaces ciudadanos en los que el Presidente de la República ha analizado temas productivos ha crecido (durante el presente período de gobierno comenzado en agosto de 2013, en todos los enlaces ciudadanos se ha topado al menos un tema de desarrollo productivo); incluso, se ha abordado al emprendimiento de manera específica como el caso del enlace ciudadano 234 donde se explica el desarrollo del ecosistema de emprendimiento desde el sector público.

La retórica no siempre se evidencia en gestiones prácticas y visibles. Por ejemplo, en dicho enlace 234, se abordó el lanzamiento del ecosistema del emprendimiento en el Ecuador, el cual no se encuentra implementado y en funcionamiento hasta ahora. Sin embargo, la máxima autoridad es sólo un actor dentro del contexto político – social, motivo por el cual se requiere una gestación de iniciativas desde otros frentes sociales.

Es por esto que, el elemento político se establece a través de actores, dentro de los cuales se encuentran principalmente: Líderes Públicos, Instituciones Públicas de Apoyo y de Promoción de Cultura, Juicio de Expertos (Experiencia Profesional y Teórica), Entidades de Financiamiento, Asociaciones Civiles y Organismos del Tercer Sector, Sector Educativo, Sector de Infraestructura y Organización, Grupos de interés, Profesionales, y ante todo representantes del mercado, es decir, la participación del sector privado.

La participación de otros actores dentro del discurso al emprendimiento es relativamente reducida, la participación empresarial se encuentra mermada en los últimos años y el fomento a la innovación se ha convertido prácticamente en una retórica del sector público, por lo cual, se requiere mayor articulación.

La atención de los medios hacia el tema del emprendimiento, como se había indicado en la tabla 17, es sumamente alta en el Ecuador, incluso por sobre los demás países de la región y los países desarrollados, con excepción de Brasil, garantizando la importancia con que los principales difusores de información dan seguimiento al tema.

Adicionalmente, no existe una sola ley promovida desde el sector privado para el fomento del emprendimiento durante el presente período presidencial, así tampoco existe la participación de ninguna entidad que no sea del sector público. Es importante mencionar que, para la elaboración del Código y Reglamento de la Producción se aseguró desde el Estado la coordinación y elaboración de talleres con representantes de todos los sectores; no obstante, la puesta en marcha de las diferentes iniciativas que se presentan en los instrumentos ha obedecido a gestiones públicas principalmente.

### **2.2.7 Elemento social**

El sector social ecuatoriano muestra factores de desarrollo favorables en cuanto a pobreza, salud, educación, vivienda y empleo. Es importante mencionar que en un contexto regional el país no mantiene sitiales de privilegio, sin embargo, los avances mantenidos en términos de los indicadores sociales, han sido importantes.

Como se puede observar en la tabla siguiente, existen aún realidades sociales con ciertos grados de criticismo como el caso de la tasa de mortalidad infantil, la red de alcantarillado, el hacinamiento, el desempleo y la pobreza por NBI, sin embargo, el contexto social, por los avances logrados mantiene perspectivas favorables a futuro.

En esta realidad social se desenvuelven los emprendedores, en una sociedad donde existen 704.556 empresas o establecimientos en el año 2012, de acuerdo a cifras del INEC, es decir 4.5% de la población se puede considerar propietaria de un negocio. Lastimosamente todavía no existen análisis de impacto para determinar el real efecto que tiene los emprendimientos sobre la calidad de vida de las personas y por ende información que permita evaluar su repercusión en términos de desarrollo social en Ecuador.

Tabla 19  
Principales indicadores sociales del Ecuador

| Sector      | Indicador   | Medida                      | Valor     | Fuente               | Año  |
|-------------|---|-----------------------------|-----------|----------------------|------|
| Educación   | Analfabetismo   | Porcentaje                  | 7,9       | ENEMDU               | 2012 |
|             | Escolaridad   | Año promedio                | 9,52      | ENEMDU               | 2012 |
| Salud       | Tasa de mortalidad general                              | Tasa por 1000 hab.          | 4,1       | Estadísticas vitales | 2011 |
|             | Tasa de mortalidad infantil                             | Tasa por 1000 nacidos vivos | 11,0      | Estadísticas vitales | 2010 |
| Vivienda    | Agua entubada por red pública                           | Porcentaje                  | 74,5      | ENEMDU               | 2012 |
|             | Red de alcantarillado                                   | Porcentaje                  | 65,5      | ENEMDU               | 2012 |
|             | Personas por hogar                                      | Número de personas          | 3,7       | ENEMDU               | 2012 |
| Empleo      | Población Económicamente Activa (PEA)                   | Número                      | 6.779.467 | ENEMDU               | 2012 |
|             | PEA como porcentaje de la población en edad de trabajar | Porcentaje                  | 46,2      | ENEMDU               | 2012 |
|             | Tasa de desempleo                                       | Porcentaje                  | 4,1       | ENEMDU               | 2012 |
|             | Tasa de subempleo                                       | Porcentaje                  | 51,4      | ENEMDU               | 2012 |
| Desigualdad | Pobreza por NBI   | Porcentaje                  | 36,8      | ENEMDU               | 2012 |
|             | Pobreza por ingreso                                     | Porcentaje                  | 27,3      | ENEMDU               | 2012 |
|             | Distribución del ingreso - Coeficiente GINI             | 0=equidad<br>1=inequidad    | 0,476     | ENEMDU               | 2012 |

Fuente: SIISE  
Elaboración: Autor

## 2.2.8 Elemento tecnológico

Hay tres aspectos fundamentales que se deben analizar en este elemento: las plataformas tecnológicas, la innovación y transferencia de tecnología, y la promoción o políticas estatales orientadas a este segmento.

Dentro del primer y tercer aspectos es necesario recalcar que, dentro del COPCI, una parte fundamental de la política establecida desde el Estado hacia el fomento productivo es la promoción, generación y uso de la innovación, incluso dentro de las herramientas gubernamentales alineadas al ecosistema de emprendimiento se establecía la implementación de plataformas tecnológicas de apoyo, administradas desde lo público.

Es indiscutible que para gestionar un ecosistema de emprendimiento es necesaria una plataforma informática que aglomere las diferentes iniciativas institucionales, sea la base de recopilación de información, de articulación de acciones y que brinde accesibilidad a los diferentes componentes del ecosistema. En este sentido, por más que se ha intentado promover el desarrollo de una plataforma tecnológica, por ahora no existe una herramienta de similares características implementada, práctica y operativa en el país.

En términos de transferencia de tecnología no existe un programa desde el sector público que mantenga las prioridades sectoriales en cuanto a renovación industrial e importe este tipo de tecnologías desde países industrializados. Tradicionalmente la importación tecnológica se ha realizado a través de iniciativas privadas, en empresas específicas y bajo fuentes de financiamiento habituales. El aprovechamiento de ventajas competitivas, o la obsolescencia han sido las razones de estas acciones empresariales.

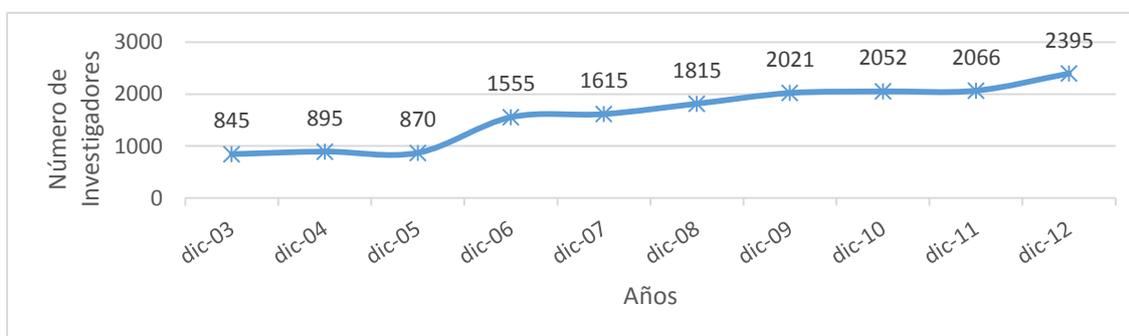
Gráfico 19  
Gasto en I+D como porcentaje del PIB  
Período: 2003 - 2009  
En porcentaje



Fuente y Elaboración: Sistema Nacional de Información (SNI), SENPLADES

Un indicador que muestra la realidad nacional es el gasto público dirigido a investigación y desarrollo como porcentaje del PIB, indicador que muestra un incremento relevante en los últimos años, especialmente por gastos en infraestructura, no obstante, sigue manteniendo un valor poco significativo ya que en países desarrollados el gasto público en función del PIB representa hasta el 15%, en el caso nacional no alcanza el 1%.

Gráfico 20  
Número de investigadores dedicados a la I+D  
Período: 2003 - 2012  
En número de personas



Fuente: Sistema Nacional de Información (SNI), SENPLADES  
Elaboración: Autor

Este indicador se puede complementar al observar el número de investigadores dedicados a la investigación y desarrollo, donde el número de personas, de igual manera, ha crecido en los últimos años, pero sigue representando un valor ínfimo, aproximadamente el 0.017% de la población.

Es necesario que la I+D se materialicen operativamente a través de la empresa; para esto, un indicador fundamental es la interrelación entre universidad y empresa. En este sentido, de acuerdo al *Global Competitive Index 2010 – 2011* el Ecuador se encuentra en una posición favorable a nivel regional, pero inferior a los países desarrollados.

Tabla 20  
Condiciones para la Innovación (relación empresa – universidad)  
Período: 2010 – 2011  
En número (Rango 1-7)

| Indicador                      | Ecuador | Promedio Países Desarrollados | Promedio Mundial |
|--------------------------------|---------|-------------------------------|------------------|
| Relación empresa – universidad | 3.9     | 5.4                           | 3.7              |

Fuente: Global Competitive Index 2010 - 2011

Elaboración: Autor

Debido a que las condiciones para la innovación son aleatorias en el país, las empresas no hacen un gasto representativo en investigación y desarrollo. El único sector donde la inversión es medianamente aceptable es el sector petrolero, que al igual es el de mayor rentabilidad. Sin embargo, existen sectores donde la I+D representa la “base” del negocio, como el de fármacos, sin embargo, no invierte más del 12.3% en este concepto, lo cual se replica en casos como la elaboración de alimentos, de vehículos, entre otros.

Tabla 21  
Inversión de las empresas en I+D  
Período: Año 2009

| Sector Económico         | % Empresas que realizan inversión I+D | Monto invertido en I+D En miles |
|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| Bebidas                  | 6.93%                                 | 20.218                          |
| Elaboración de alimentos | 0.95%                                 | 2.606                           |
| Elaborado de minerales   | 0.92%                                 | 1.765                           |
| Fármacos                 | 12.30%                                | 93                              |
| Maquinaria               | 3.71%                                 | 81                              |
| Industria metalmecánica  | 0.35%                                 | 43                              |
| Minas y canteras         | 9.09%                                 | 304                             |
| Otras manufacturas       | 1.01%                                 | 4.451                           |
| Petróleo                 | 6.35%                                 | 62.198                          |
| Plástico y caucho        | 4.93%                                 | 2.848                           |
| Refinación de petróleo   | 16.67%                                | 39.098                          |
| Textiles                 | 0.70%                                 | 613                             |
| Vehículos                | 2.19%                                 | 3.317                           |
| Total Nacional           | 0.95%                                 | 137.641                         |

Fuente: CIEPYMES, Elaboración: Autor

Según datos del INEC, para el año 2011, las empresas invirtieron 112,86 millones de dólares en I+D, lo que representa una disminución frente al año 2009, y que por lo tanto, es un factor que requiere ser fortalecido y promovido con incentivos claros para su desenvolvimiento. En ésta última fuente de información adicionalmente se analiza el porcentaje de empresas que introdujeron innovaciones a sus actividades productivas, donde se indica que el 36% de empresas ecuatorianas generaron cierta innovación a su producto, situación disímil a la realidad presentada en el Estudio del Banco Mundial para América Latina anteriormente mencionado, donde se aduce que las empresas locales mantenían uno de los niveles más bajos a nivel regional en introducción de nuevos productos al mercado.

En definitiva, las empresas ecuatorianas generaron prioritariamente innovaciones en procesos productivos (36,88%) y en los productos existentes (36,21%); y, con una menor intensidad, innovaciones en comercialización o innovación organizacional (21,35% y 20,94%, respectivamente). Dicha innovación se encuentra asociada principalmente a la compra de maquinaria, capacitación o inserción de sistemas informáticos a su gestión (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2012, 17).

### **2.2.9 Elemento académico**

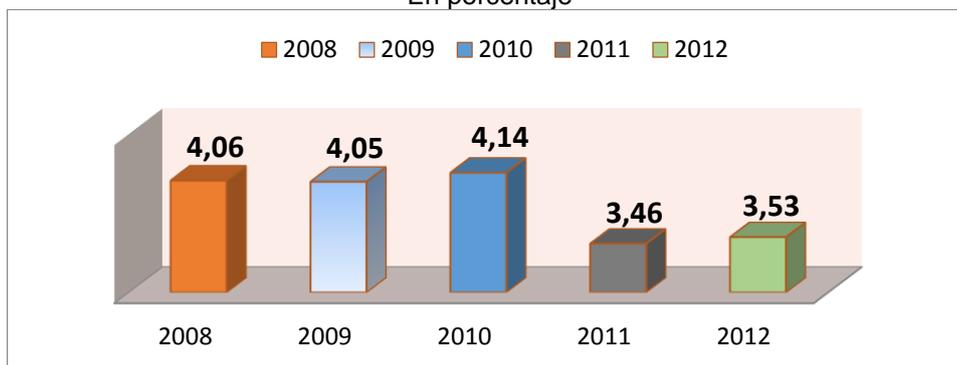
Dentro del ecosistema de emprendimiento es vital que exista un componente educacional que se enfoque en la generación y transferencia de conocimientos relativos al emprendimiento, con una perspectiva pedagógica. La formación empresarial requiere entre otras cosas de políticas educativas adecuadas, visualización y presencia del sector productivo durante el desarrollo básico, diversificado y universitario, promoción de proyectos e iniciativas de los jóvenes, dotación de herramientas de desarrollo empresarial e instrumentos de acompañamiento o apoyo adecuados a sus ideas, perspectivas, anhelos.

El indicador de gasto público en educación es de los más relevantes en este análisis, el mismo muestra una aleatoriedad con tendencia a la baja en los últimos años, a pesar de la obligatoriedad constitucional de un mínimo del 4%, como se observa en el gráfico 21.

La reforma del Sistema Educativo en el Ecuador materializada con la Ley Orgánica de Educación Intercultural, mantiene dentro de sus competencias la difusión y enseñanza de la competencia emprendedora para jóvenes. En los artículos 3 y 43 se establece que dentro de los fines de la educación se encuentra la potenciación de capacidades productivas

para generar iniciativas productivas individuales o asociativas; así como el fortalecimiento de una cultura de emprendimiento. Como herramienta específica se encuentra la obligatoriedad, dentro del bachillerato, de complementar la formación con al menos una asignatura destinada al fomento del emprendimiento y la ciencia y tecnología. (Ministerio de Educación del Ecuador 2011, 11-23)

Gráfico 21  
Gasto público en Educación y Cultura como porcentaje del PIB  
Período: 2008 - 2012  
En porcentaje



Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletines Estadísticos Mensuales  
Elaboración: Autor

Lo establecido en la ley no obedece a una transversalización del emprendimiento, por lo tanto, no ha sido institucionalizado y los centros educativos mirarán como obligación la tarea de generación de capacidades empresariales, donde al menos debería considerarse aspectos básicos de aplicabilidad social, como la elaboración de planes de negocio, estudios de mercado, liderazgo, contabilidad y finanzas básicas. Como se había mencionado, la escasa interrelación existente entre universidad y empresa presenta una realidad muy compleja que limita el desarrollo de este elemento.

El tercer aspecto a analizar es la necesidad de promoción de proyectos e iniciativas de los jóvenes, para lo cual desde la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo del Ministerio de Educación en el año 2012 se generó la mencionada asignatura que es parte de la malla educativa de segundo y tercer año, cuyo objetivo fue generar iniciativas empresariales juveniles que sean promovidas e incentivadas desde estas etapas tempranas y generar en las entidades educativas a verdaderas incubadoras de negocios.

La asignatura de emprendimiento se está dictando hasta hoy en las unidades educativas; no obstante, ha generado resultados limitados puesto que jamás se formó a los

docentes, no se establecieron metodologías para impartir clases y conocimiento y tampoco se generaron materiales didácticos para desarrollar eficientemente el objetivo de la materia.

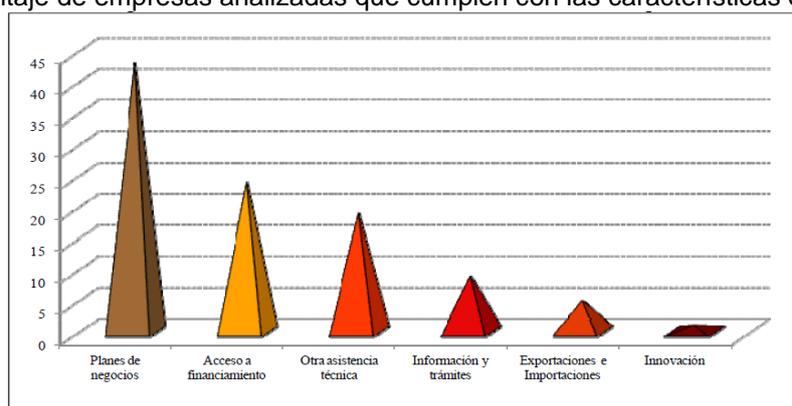
En el caso del sector privado y del tercer sector existen programas con mayor trayectoria y resultados, ejemplos como el Proyecto Junior Achievement o las iniciativas de la Cervecería Nacional son experiencias implementadas para desarrollar en personas, particularmente jóvenes, competencias, habilidades y destrezas que motiven su capacidad para emprender, asumir riesgos y tomar decisiones.

Otro ejemplo que será detallado en el segmento de análisis institucional es CEFORCOM, una organización no gubernamental que viene ejecutando actividades de promoción y desarrollo de la competencia emprendedora y dirigida hacia un público joven.

Un caso con aceptable receptividad en el Ecuador son los centros académicos y de investigación asociados al emprendimiento o al desarrollo microempresarial, como el caso del Observatorio de la Pyme y del Centro de Investigaciones de la Pyme asociados a prestigiosas universidades del país; no obstante, su importante accionar no deja de ser aislado de un ecosistema de emprendimiento nacional inexistente.

Por otro lado, la dotación de herramientas financieras y de acompañamiento no financiero para que las personas se desarrollen empresarialmente, están subvaloradas y enfocadas en aspectos tradicionales, conforme a un estudio de Rodríguez y Lasio, son:

Gráfico 22  
Actividades de asistencia técnica a las nuevas empresas  
Período: Año 2008  
En porcentaje de empresas analizadas que cumplen con las características observadas



Fuente y Elaboración: Rodríguez y Lasio 2008, 42.

Como se aprecia en la imagen anterior, la asistencia técnica se encuentra encaminada prioritariamente hacia la generación de planes de negocio y con una intensidad

menor se dirige al acceso a financiamiento y a otras asistencias técnicas. Un componente revelador del gráfico y que justifica una preocupación constante del país es el desenfoco existente al desarrollar capacidades emprendedoras ya que, se ha dejado de lado la generación de redes de negocio, de mercados externos y sobre todo, la innovación.

Para el caso específico de los emprendedores ecuatorianos, un análisis de Arturo Viteri Guillén muestra que los principales ámbitos de formación empresarial, es decir el lugar donde se adquieren, son principalmente en las experiencias laborales, sin importar la diferenciación entre emprendedores dinámicos y no dinámicos:

Tabla 22  
 Ámbito de formación de competencias en emprendedores ecuatorianos  
 En porcentaje de emprendedores encuestados que cumplen con las características analizadas

| Competencias              | Experiencia laboral |              | Universidad |              | Contexto Familiar |              |
|---------------------------|---------------------|--------------|-------------|--------------|-------------------|--------------|
|                           | Dinámicas           | No dinámicas | Dinámicas   | No dinámicas | Dinámicas         | No dinámicas |
| Solucionar problemas      | 68,3                | 65,3         | 32,7        | 26,5         | 29,7              | 49           |
| Vocación por los negocios | 58,4                | 55,1         | 15,8        | 20,4         | 33,7              | 30,6         |
| Relacionarse con otros    | 61,4                | 59,2         | 27,7        | 32,7         | 32,7              | 34,7         |
| Tolerar el riesgo         | 73,3                | 61,2         | 5,9         | 20,4         | 21,8              | 20,4         |
| Negociar                  | 83,2                | 77,6         | 11,9        | 2,4          | 12,9              | 20,4         |
| Trabajar en equipo        | 72,3                | 69,4         | 35,6        | 26,5         | 21,8              | 32,7         |
| Creatividad               | 65,3                | 57,1         | 36,6        | 30,6         | 11,9              | 18,4         |
| Conocimiento técnico      | 67,3                | 65,3         | 49,5        | 49           | 6,9               | 2            |
| Marketing                 | 67,3                | 73,5         | 34,7        | 28,6         | 4                 | -            |
| Administrar               | 72,3                | 77,6         | 37,6        | 28,6         | 13,9              | 6,1          |
| Trabajo duro              | 79,2                | 81,6         | 13,9        | 10,2         | 30,7              | 28,6         |
| Planificar                | 73,3                | 77,6         | 21,8        | 16,3         | 16,8              | 26,5         |
| Comunicar                 | 73,3                | 73,5         | 24,8        | 12,2         | 22,8              | 24,5         |
| Habilidad para motivar    | 73,3                | 75,5         | 26,7        | 18,4         | 21,8              | 28,6         |
| Acceder a los recursos    | 73,3                | 75,5         | 18,8        | 12,2         | 21,8              | 24,5         |

Fuente y Elaboración: Viteri 2010, tomado de Kantis 2011, 34.

Obtener competencias principalmente en el ámbito laboral no es necesariamente perjudicial, pero se puede observar una diferenciación abismal frente a los otros dos ámbitos, en especial en temas como negociación o acceso a recursos. Otro aspecto relevante a destacar es los valores diferenciales entre empresas dinámicas y no dinámicas, donde los empresarios innovadores buscan estar más preparados en temas de negociación, trabajo en equipo o creatividad; frente a componentes tradicionales como la planificación.

Para el desarrollo del ecosistema es necesario el apoyo de profesionales con alta capacidad académica, con una visión integral, especializados y experimentados. El Programa Emprende Ecuador mantuvo una buena experiencia generando voluntariado y recibiendo asesoría de parte del sector privado y académico; existieron más de 100 voluntarios que formaron parte de diferentes procesos del programa.

Más adelante, se hará referencia a casos institucionales que fortalecerán el análisis del presente elemento, considerando especialmente las iniciativas desarrolladas por el Ministerio de Industrias y Productividad respecto a los Centros de Desarrollo Emprendedor y otras iniciativas privadas y del tercer sector, como los casos de Startups & Ventures y KrugerLabs, instituciones que han generado relevantes apoyos en el componente de desarrollo y formación, con programas intensivos en capacitación y asistencia técnica.

### **2.2.10 Juicio de expertos**

Para complementar el diagnóstico se ha identificado la necesidad de contrastar la información recopilada con un juicio de expertos, el cual se ha realizado a través de entrevistas a catorce actores representativos y con amplios conocimientos del emprendimiento en el Ecuador. Los entrevistados han sido seleccionados en función del sector al cual representan (sector público, sector privado y de la academia) y su potencial influencia en términos del desarrollo del ecosistema ecuatoriano.

En este sentido se han realizado entrevistas a representantes de la empresa pública Yachay, la Corporación para el Emprendimiento e Innovación del Ecuador (CEIE), Corporación CONQUITO, Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Quito, Fundación CRISFÉ, Empresa LAFABRIL, Facultad de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Corporación Financiera Nacional, Corporación de Finanzas Populares y Solidarias y pequeñas empresas reconocidas que nacieron como emprendimientos recientes.

El carácter de la entrevista fue obtener información sobre la percepción del ecosistema del emprendimiento de cada entrevistado, para lo cual se solicitó realizar un diagnóstico del mismo, evaluando cada elemento que lo conforma por separado, y evidenciar su percepción de otros temas de influencia en dicho ecosistema, por lo tanto, se plantearon prioritariamente preguntas abiertas.

Para obtener los resultados, se ha procedido a realizar dos mecanismos de procesamiento de información cualitativa, una primera herramienta metodológica de análisis de contenido, que permitirá sistematizar y cuantificar dichos resultados, y por otro lado, realizar un resumen de las principales aportaciones generadas por el juicio de expertos para determinar conclusiones generales de lo planteado por los entrevistados.

### 2.2.10.1. Análisis de contenido

Para procesar la información cualitativa obtenida de las entrevistas realizadas a los expertos de emprendimiento se utilizó la metodología de análisis de contenido, como técnica de tratamiento y sistematización de la información generada, que permitirá obtener reportes cuantitativos y cualitativos y, de manera simultánea, proporcionará de manera técnica la evaluación del ecosistema del emprendimiento basada en el criterio expresado por los expertos durante la recolección de información.

Para realizar el análisis de contenido se ha utilizado el concepto básico de Bernard Berelson, reconocido comunicólogo estadounidense, quien utiliza esta técnica para estudiar la comunicación y brindarle objetividad a toda información cualitativa, por lo cual, al haber realizado entrevistas a actores del ecosistema emprendedor, dicho mecanismo de análisis se aplica plenamente a las pretensiones de procesamiento de datos, puesto que se basa en la formulación de inferencias que pueden ser validadas viendo el contexto de los diferentes textos examinados.

Es importante establecer inicialmente el objetivo de la realización del análisis de contenido, para lo cual, y en el caso específico de esta investigación, será el investigar la situación del ecosistema de emprendimiento del Ecuador desde los criterios expresados por importantes actores y/o expertos entrevistados. Para continuar, se debe aclarar que el análisis de contenido de acuerdo a Berelson, parte de la correcta codificación de temas, realizada considerando aspectos claves o variables de alta influencia, que se encuentran de forma transversal en toda la información analizada (Berelson 1952, 34-96).

Es importante aclarar que las codificaciones no tienen temporalidad ya que fueron realizadas de manera paralela, con información obtenida entre marzo y junio del año 2014. Para la investigación actual se han considerado 14 codificaciones a analizar, de parte del mismo codificador, los cuales son:

Tabla 23  
Codificadores para el análisis de contenido

| <b>Codificador</b>      | <b>Nombre</b>                           |
|-------------------------|---|
| Codificador             | Autor de la investigación               |
|                         |   |
| <b>No. Codificación</b> | <b>Persona entrevistada</b>             |
| Codificación 1          | Director de emprendimiento de Yachay EP |
| Codificación 2          | Gerente General de Corporación CEIE     |

|                 |  |
|-----------------|--|
| Codificación 3  | Director de Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar     |
| Codificación 4  | Analista de gestión del proyecto Emprendefé                            |
| Codificación 5  | Director General de CONQUITO   |
| Codificación 6  | Gerente de Comercialización de LAFABRIL S.A.                           |
| Codificación 7  | Subgerente de Fomento de la Producción de CFN                          |
| Codificación 8  | Gerente de Investigación y Desarrollo de CFN                           |
| Codificación 9  | Director General de CONAFIPS   |
| Codificación 10 | Docente de Proyectos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador |
| Codificación 11 | Gerente de Producción de ECUACAFEGOLD S.A.                             |
| Codificación 12 | Gerente General de ETHNIESSENCE Compañía Limitada                      |
| Codificación 13 | Gerente General de LA QABRA TIRA AL MONTE                              |
| Codificación 14 | Analista Financiero de Mercapital S.A.                                 |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

En una segunda instancia, es necesario analizar las categorías en las que será examinado el contenido, es decir, las unidades de medida que poseerá el tratado de la información, para lo cual, si bien Berelson observa diferentes tipos de categorías, en la presente investigación se utilizara la categorización por dirección del texto, la cual procesa los datos considerando la manera en la que es tratado el asunto, es decir, si un texto, palabra, o frase, ha sido escrita o mencionada en un contexto favorable, neutro o desfavorable (Ibíd. 1952, 79-112). Con este antecedente, se presenta a continuación las categorías y subcategorías a utilizarse para procesar la información:

Tabla 24  
Categorización de la información recopilada para el análisis de contenido

| <b>Categorización y procesamiento de datos</b> | <b>Descripción</b>   |
|--|--|
| Categorías                                     | Ecosistema de emprendimiento, Elemento macroeconómico, Elemento productivo, Elemento financiero, Elemento cultural, Elemento jurídico, Elemento político social, Elemento tecnológico, Elemento académico, Articulación de actores, Emprendimiento social, Necesidad de leyes o políticas, Inserción de la economía popular y solidaria. |
| Subcategorías                                  | Favorable, Desfavorable, Neutro  |
| Mecanismo de procesamiento de datos            | Conteo de reiteración de palabras.   |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

Una vez observados los codificadores y las categorías de análisis de la información, es necesario efectuar el análisis como tal, sobre la base de hojas de codificación, lo cual permitió determinar los análisis estadísticos requeridos para procesar la información. Las hojas de codificación utilizadas fueron las siguientes:

Tabla 25  
Matriz de codificación

| Procesamiento de datos | Frecuencia    |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
|------------------------|---------------|-----|-----|---------------|-----|-----|---------------|-----|-----|---------------|-----|-----|
|                        | Codificador 1 |     |     | Codificador 2 |     |     | Codificador 3 |     |     | Codificador 4 |     |     |
|                        | FAV           | DES | NEU |
| Categoría 1            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 2            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 3            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 4            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 5            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 6            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |
| Categoría 7            |               |     |     |               |     |     |               |     |     |               |     |     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

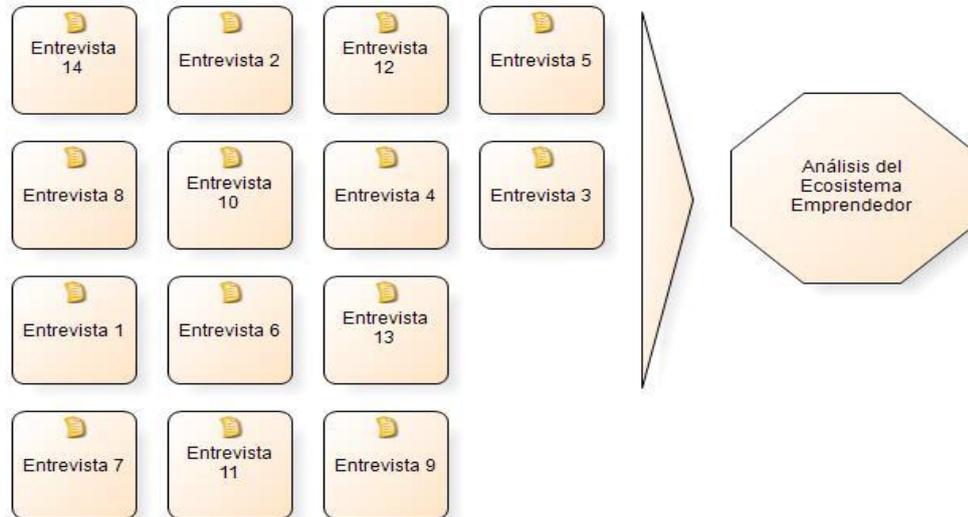
El análisis de contenido realizado en esta investigación tuvo la característica de ser pragmático, es decir, que computó la cantidad de veces que se dijo algo, y evaluó si se produjo como efecto una actitud favorable desfavorable o neutra hacia el aspecto del ecosistema del emprendimiento determinado. Adicionalmente, se realizó dentro del análisis de contenido pragmático, la técnica de las designaciones, que define o estudia la frecuencia con que se hace referencia a determinado objeto específico, es decir que es equivalente a un análisis temático (Flores, Herrera y Ramos 2011, 52-58).

Es importante mencionar que al realizar un análisis de contenido, y no utilizar otro tipo de herramientas o metodologías de procesamiento de la información cualitativa, existen ciertos riesgos y limitaciones en la generación de los resultados. Entre los más importantes se pueden mencionar que existe cierta subjetividad de la técnica puesto que las inferencias que se realicen son determinadas por la objetividad del investigador; adicionalmente, pueden existir diferencias en cuanto a la codificación y categorización de aspectos, lo cual hace que, en caso de haber sido escogidos incorrectamente, que los resultados presentados no muestren lo más relevante de la información procesada.

### **Principales resultados obtenidos.**

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante inicialmente mostrar los codificadores que se han establecido para cada elemento. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte del elemento ecosistémico.

Gráfico 23  
Modelo dinámico de codificadores del elemento ecosistémico



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En este segmento se muestran los resultados del procesamiento de la información respecto al ecosistema de emprendimiento de manera general, es decir, considerando todos los contenidos recogidos durante las entrevistas, en todas las diferentes categorías, y con todos los codificadores o expertos anteriormente mencionados; situación que, en el análisis de contenido muestra un criterio ligeramente positivo de los entrevistados frente al tema.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que el emprendimiento es la palabra de mayor referencia de las personas que fueron entrevistadas, como se evidencia en la tabla mostrada en la página siguiente. Para comprobar la aseveración realizada, se muestra a continuación el análisis de subcategorías, lo que arguye la buena voluntad y esperanza de las personas hacia el ecosistema de emprendimiento, puesto que se expresan mayoritariamente con aspectos favorables y neutros.

Tabla 26  
Subcategorías del análisis de contenido

| Subcategoría         | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,27                             |
| Favorable            | 1,57                             |
| Neutro               | 11,61                            |
| <b>Total general</b> | <b>14,45</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Tabla 27  
Frecuencia de palabras elemento ecosistémico

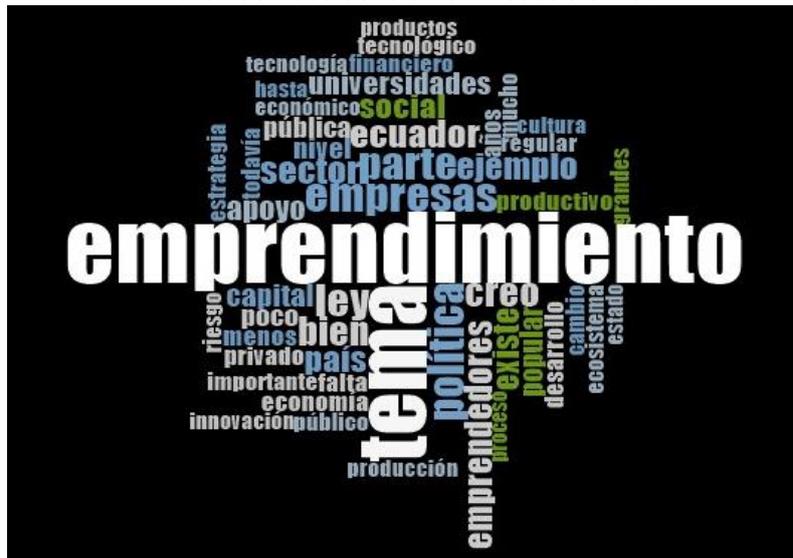
| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 165    | 1,15                     |
| tema           | Neutro       | 4        | 151    | 1,05                     |
| empresas       | Neutro       | 8        | 69     | 0,48                     |
| política       | Neutro       | 8        | 69     | 0,48                     |
| parte          | Neutro       | 5        | 66     | 0,46                     |
| ley            | Neutro       | 3        | 65     | 0,45                     |
| creo           | Neutro       | 4        | 57     | 0,40                     |
| bien           | Favorable    | 4        | 55     | 0,38                     |
| ecuador        | Neutro       | 7        | 53     | 0,37                     |
| sector         | Neutro       | 6        | 52     | 0,36                     |
| emprendedores  | Neutro       | 13       | 51     | 0,35                     |
| ejemplo        | Neutro       | 7        | 49     | 0,34                     |
| existe         | Favorable    | 6        | 48     | 0,33                     |
| país           | Neutro       | 4        | 48     | 0,33                     |
| social         | Neutro       | 6        | 46     | 0,32                     |
| apoyo          | Favorable    | 5        | 41     | 0,29                     |
| universidades  | Neutro       | 13       | 40     | 0,28                     |
| capital        | Neutro       | 7        | 39     | 0,27                     |
| popular        | Neutro       | 7        | 38     | 0,26                     |
| nivel          | Neutro       | 5        | 36     | 0,25                     |
| poco           | Desfavorable | 4        | 35     | 0,24                     |
| pública        | Neutro       | 7        | 35     | 0,24                     |
| desarrollo     | Neutro       | 10       | 32     | 0,22                     |
| falta          | Desfavorable | 5        | 32     | 0,22                     |
| menos          | Desfavorable | 5        | 32     | 0,22                     |
| economía       | Neutro       | 8        | 31     | 0,22                     |
| productivo     | Neutro       | 10       | 31     | 0,22                     |
| años           | Neutro       | 4        | 30     | 0,21                     |
| privado        | Neutro       | 7        | 30     | 0,21                     |
| regular        | Desfavorable | 7        | 29     | 0,20                     |
| todavía        | Desfavorable | 7        | 29     | 0,20                     |
| cambio         | Neutro       | 6        | 28     | 0,19                     |
| estrategia     | Neutro       | 10       | 28     | 0,19                     |
| financiero     | Neutro       | 10       | 28     | 0,19                     |
| mucho          | Favorable    | 5        | 28     | 0,19                     |
| riesgo         | Desfavorable | 6        | 28     | 0,19                     |
| ecosistema     | Neutro       | 10       | 27     | 0,19                     |
| grandes        | Favorable    | 7        | 27     | 0,19                     |
| importante     | Favorable    | 10       | 27     | 0,19                     |
| público        | Neutro       | 7        | 27     | 0,19                     |
| tecnológico    | Neutro       | 11       | 27     | 0,19                     |
| cultura        | Neutro       | 7        | 26     | 0,18                     |
| producción     | Neutro       | 10       | 26     | 0,18                     |
| económico      | Neutro       | 9        | 25     | 0,17                     |
| productos      | Neutro       | 9        | 25     | 0,17                     |
| tecnología     | Neutro       | 10       | 25     | 0,17                     |
| estado         | Neutro       | 6        | 25     | 0,17                     |
| hasta          | Neutro       | 5        | 25     | 0,17                     |
| innovación     | Neutro       | 10       | 25     | 0,17                     |
| proceso        | Neutro       | 7        | 24     | 0,17                     |

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Es importante observar que dentro del conteo de frecuencias se puede observar que aspectos normativos visualizados por la palabra ley o política, que se encuentran con alta influencia dentro del tema de emprendimiento. Dichos aspectos pueden ser evidenciados de mejor manera en el siguiente gráfico de marca de nube que representa la importancia del ecosistema emprendedor, fundamentándose en sus palabras más relevantes.

Gráfico 24  
Marca de nube del elemento ecosistémico



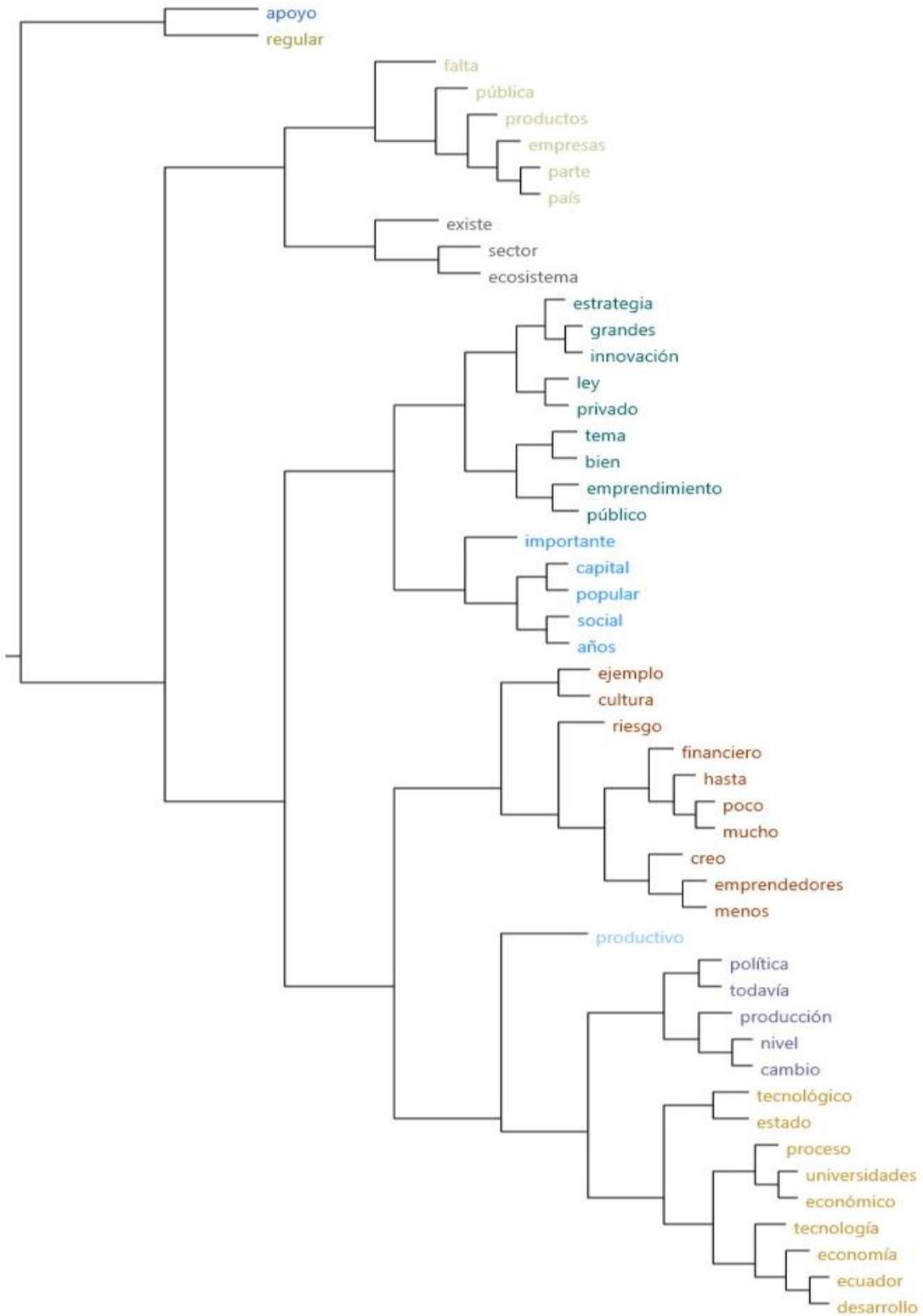
Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Autor

Como se puede mirar, existe un alto nivel de relación entre los aspectos normativos y el emprendimiento. Un aspecto a destacar es la concepción multidimensional del elemento analizado, puesto que se observa que depende de ámbitos variados como la cultura, la educación universitaria, la tecnología, la innovación y la sociedad; sin embargo, de manera paralela se puede observar palabras que demuestran serias deficiencias del ecosistema que representan preocupaciones reales de los entrevistados como el caso del rol del sector privado, las necesidades de apoyo, la escasez del capital, entre otros.

Para observar un estudio de la información a mayor detalle, sobre todo del relacionamiento de las palabras entre sí, se hace mención a un análisis de conglomerado, que muestra que las zonas donde existe alto relacionamiento entre las palabras expuestas, sea por formar parte del mismo párrafo, por ser precedentes o antecesoras, son los temas normativos (evidenciados en el gráfico como las zonas con mayor presencia de líneas en sus vértices). Un elemento fundamental a examinar es que las palabras capital, universidad, y público, tienen alta relación con la palabra poco, mostrando nuevamente la percepción negativa de las personas frente a estos aspectos.



Gráfico 26  
Análisis de conglomerado relacional del elemento ecosistémico



Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Autor

## 2.2.10.2. Resumen complementario

Se había considerado anteriormente presentar un resumen de los principales aspectos que fueron tratados por los diferentes actores durante las entrevistas del Juicio de Expertos, para complementar los datos mostrados en el análisis de contenido, motivo por el cual, a continuación se muestra una sinopsis de la información recolectada.

Tabla 28  
Resumen obtenido del Juicio de Expertos referente al diagnóstico del ecosistema emprendedor

| <b>Elemento</b>   | <b>Valoración</b> | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
|-------------------|-------------------|--|
| Macroeconómico    | Bueno             | Existe estabilidad y consistencia macroeconómica en los últimos años, no obstante preocupa la iliquidez del sector público como principal actor, en ocasiones incluso se requiere llevar a la práctica muchos aspectos que quedan en discurso.   |
| Productivo        | Bueno             | A pesar de que existe una balanza comercial permanentemente negativa, se ha comenzado a generar ciertas mejorías. Hay que entender que el país es históricamente agroexportador y concentrado a nivel productivo, no obstante se están creando incentivos al sector privado para que se aproveche los mercados no tradicionales. Es importante considerar que el tamaño del mercado es pequeño y la única alternativa de fortalecerlo es mediante la innovación productiva y de servicios. |
| Financiero        | Regular           | No hay productos especializados, únicamente ciertas iniciativas aisladas de crédito que no cubren las necesidades de los emprendedores, por lo cual, se requiere crear nuevos productos de financiamiento al patrimonio e ir modificando las regulaciones de la SBS y SEPS, para promover la creación de redes de inversionistas ángeles y capital de riesgo.  |
| Jurídico          | Regular           | No existe una legislación específica. La normativa actual, enfocada en empresas, es caduca, sumamente rígida y controladora. Se deben crear alternativas de largo plazo que sean flexibles en temas de financiamiento (que creen nuevos mecanismos), propiedad intelectual y de facilitación de la tramitología. Una deficiencia del sector es su entorno cambiante, especialmente en temas tributarios y laborales.   |
| Cultural          | Bueno             | La cultura ha sido afectada por la realidad socio económica de las personas, especialmente por el subempleo y desempleo, por lo que se crean negocios en número pero no de calidad. Además las personas se forman para ser trabajadores, no empresarios. No obstante, todas las acciones actuales del gobierno para promover la industrialización, se encuentran promoviendo a la cultura emprendedora del país, que se verá a mediano plazo.  |
| Político - Social | Bueno             | Existe una evidente falta de articulación entre instituciones públicas principalmente, y esto se da porque la línea de acción no está claramente definida y está mal instrumentada, ya que se piensa en solucionar temas coyunturales de corto plazo. Hay que considerar que ha existido estabilidad política y administrativa, aunque la percepción actual es de confrontación.   |
| Tecnológico       | Regular           | Es un proceso a desarrollar, ya que el país depende de la importación de tecnología y no se apoya la sustitución de este tipo de importaciones. La tecnología existente está presente y  |

|           |       |   |
|-----------|-------|---|
|           |       | enfocada sólo en la gran empresa. Es negativo el hecho de que no exista un concepto nacional de innovación, que marque la gestión, estrategia y políticas, motivo por el cual no se observan cambios estructurales. Es importante promover aspectos como el reconocimiento de intangibles, utilización de TICs, entre otros.  |
| Académico | Bueno | La academia se encuentra en total disonancia de la empresa, y mucho más del emprendimiento. La academia se ha dedicado a formar mano de obra calificada, y no a promover el cambio. Es necesario que se comience a investigar el emprendimiento, que se involucre la formación primaria y secundaria y que se articule con los buenos programas existentes como Yachay y los programas de becas para profesionales. |

Fuente: Entrevistas personalizadas a expertos del ecosistema  
Elaboración: Autor

Como se puede observar las principales conclusiones se manifiestan en que todos los ámbitos expuestos requieren de mejorías significativas. Los aspectos más recurrentes y preocupantes del Juicio de Expertos son la legislación existente, la falta de herramientas de financiamiento al patrimonio, el escaso papel de la academia, la existencia de un emprendimiento excesivo por necesidad, la escasa instrumentación del discurso político y la deficiente articulación de iniciativas.

Adicionalmente, durante la entrevista han sobresalido otro tipo de criterios técnicos de análisis de los expertos que son preocupaciones reales y deficiencias ecosistémicas. En este sentido, una inquietud permanente ha sido la necesidad de crear un ente articulador de las diferentes iniciativas que permita eliminar las barreras estructurales, además analizar el origen y destino de recursos para operar una política, y dentro de ésta, el papel del sector privado. Otra preocupación ha sido la transversalización del término emprendimiento, generando un reconocimiento al social, una inclusión de la economía popular y solidaria. Finalmente, existen dudas en torno a la difusión y rendición de cuentas de una potencial política participativa.

El resumen de los resultados obtenidos de las entrevistas de manera individual son presentados en el Anexo VIII.

### **2.3 Compendio del diagnóstico**

Hasta ahora se ha realizado un diagnóstico a profundidad del emprendimiento bajo diferentes metodologías (investigación de fuentes secundarias y análisis de contenido principalmente). Para resumir lo tratado, a continuación se presenta una matriz resumen de

la situación del emprendimiento en el Ecuador que simboliza, con semáforos de alerta, la situación de cada componente y una observación general de la calificación otorgada.

Las alertas de cada componente pueden ser de tres colores distintos, y cada uno de los mismos representará una situación específica de acuerdo a la siguiente determinación:

**Color Verde:** Situación favorable del elemento analizado, requiere de ciertos ajustes estructurales para su mejora, no obstante, representa un beneficio para el país, mas no un riesgo latente para el ecosistema emprendedor.

**Color Amarillo:** El elemento en análisis tiene un desarrollo limitado, mantiene ciertos avances importantes que permiten el desenvolvimiento de los mismos, sin embargo, conserva deficiencias medulares que requieren ser fortalecidas y que por lo tanto están representando un riesgo para el progreso del ecosistema de emprendimiento.

**Color Rojo:** Situación preocupante del elemento analizado, representa un riesgo potencial para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor puesto que tiene débiles niveles de desarrollo y requiere ser gestionado con mayor eficiencia.

Tabla 29  
Compendio del diagnóstico del ecosistema emprendedor

| Elemento                            | Calificación  | Justificación   |
|-------------------------------------|---|---|
| Elemento Macroeconómico             |  | Situación favorable y comportamiento estable de los principales indicadores económicos.   |
| Elemento Productivo –<br>Financiero |  | Alto nivel de concentración del aparato productivo a todo nivel. Limitadas herramientas de financiamiento especializadas y con alta segmentación.   |
| Elemento Jurídico                   |  | Ausencia de normativa específica, existe una estructura macro que soporta el desarrollo del emprendimiento pero no se ha logrado territorializar las iniciativas, ni generar otro tipo de normas. |
| Elemento Cultural                   |  | Favorable valoración social del emprendedor, disímil con la valoración de la empresa. Cultura enfocada al emprendimiento por necesidad.   |
| Elemento Político Social            |  | Alta incidencia en el discurso político que comienza a promover herramientas prácticas. Incremento del desarrollo social.   |
| Elemento Tecnológico                |  | Inexistencia de instrumentos tecnológicos de desarrollo emprendedor, discontinuidad de los existentes y deficiente inversión y fomento productivo basado en I+D.                                  |
| Elemento Académico                  |  | Escasa institucionalización del emprendimiento en las actividades académicas, falta de herramientas para jóvenes y escaso desarrollo o consolidación de iniciativas.                              |

Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Autor

## 2.4. Aspecto institucional

Como se ha mencionado con anterioridad, existe un sinnúmero de avances que se han realizado en el ecosistema emprendedor ecuatoriano (existente aunque altamente desarticulado), que se han generado principalmente desde instituciones relacionadas con el tema y que, por esfuerzos individuales, han mantenido resultados limitados en el tema de promoción, fortalecimiento y creación de empresas.

Dichas iniciativas se han gestado desde el sector público, desde el sector privado, e incluso desde el tercer sector. El primero mantiene una experiencia de larga data en la generación de proyectos de apoyo a pequeñas empresas, sin embargo, no es sino hasta hace pocos años que el gobierno crea programas especializados en emprendimiento, como el caso emblemático del *Emprende Ecuador*, que pretendía de manera específica desarrollar las diferentes variables de dicho ecosistema. Además, desde el Estado se han generado importantes acciones en otros ámbitos específicos como el crédito para emprendedores de la Corporación Financiera Nacional, los centros de desarrollo empresarial del Ministerio de Industrias y Productividad, entre otros.

Por el lado del sector privado de igual manera han existido importantes programas de apoyo, estrictamente institucionales y por ende aislados de objetivos nacionales. Hay casos de alto reconocimiento como el Programa *Emprendefé* o el Proyecto *Siembra Futuro*, llevados a la práctica por reconocidas empresas, que se llegaron a utilizar, en cierta medida, como mecanismo de responsabilidad social únicamente.

De igual manera, en el caso de las organizaciones del tercer sector, se han creado algunos proyectos importantes, y generalmente asociados a la generación de competencias empresariales, prestación de asistencia técnica y desarrollo de capacidades en emprendedores. Casos como el de *CEFORCOM* o *SWISSCONTACT*, son ejemplos palpables de esta gestión.

En este sentido, a continuación se presenta una matriz resumen de los principales programas o proyectos institucionales, mostrando sus principales objetivos, su vigencia y sus resultados. Es importante mencionar que en el Anexo IX, se presenta un análisis detallado de cada elemento presentado en esta matriz resumen, en la cual se expondrá, con mayor detenimiento, las especificidades de cada programa o proyecto.

Tabla 30  
Matriz de principales experiencias institucionales presentadas en el país

| No | Institución           | Tipo           | Proyecto o gestión                        | Objetivo  | Año  | Resultados   | Vigencia                    |
|----|-----------------------|----------------|---|---|------|--|-----------------------------|
| 1  | MCPEC                 | Sector Público | Emprende Ecuador                          | Democratizar las oportunidades mediante un ecosistema que brinde recursos, tecnología y metodologías para potenciar las ventajas competitivas y los emprendimientos locales | 2010 | Creación de una plataforma tecnológica, dos redes de inversionistas ángeles, un programa de financiamiento crediticio con CFN, 240 proyectos incubados, creación de red de 26 potenciadoras y participación de 10 GAD's. | Finalizado                  |
| 2  | MIPRO                 | Sector Público | Centros de Desarrollo Empresarial (CDEAE) | Impulsar una red nacional de apoyo al emprendimiento, a través de la operativización de los CDEAE   | 2011 | 63 puntos activos de desarrollo empresarial para el 2014   | Operativo                   |
| 3  | Yachay                | Sector Público | Ciudad Yachay – Yachay Tech               | Fortalecer la investigación científica y la innovación tecnológica  | 2012 | 100 cartas de intención de empresas para operar en la ciudad del conocimiento<br>4 emprendimientos premiados en la primera ronda concursable   | Operativo                   |
| 4  | MIES                  | Sector Público | Crédito Productivo Solidario              | Potenciar las habilidades y destrezas productivas de los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano  | 2007 | 579 millones entregados hasta el año 2012  | Operativo - En reestructura |
| 5  | Bolsas de Valores     | Sector Privado | REVNI                                     | Brindar financiamiento en el mercado de valores, para las empresas que no se encuentran inscritas en el registro de mercado de valores ni en bolsa                          | 2007 | 45 millones de dólares negociados durante los años 2012 – 2013.  | Finalizado                  |
| 6  | Fundación CRISFÉ      | Sector Privado | Emprendefé                                | Desarrollar y fortalecer iniciativas de emprendedores a través de capacitación y financiamiento   | 2011 | 1.680 personas capacitadas<br>51 proyectos financiados   | Operativo                   |
| 7  | Cervecería Nacional   | Sector Privado | Siembra Futuro                            | Promover ideas de negocio y fomentar el desarrollo ecuatoriano  | 2009 | 4 ediciones del concurso ejecutadas, más de 500 personas beneficiadas con capacitaciones y más de 100 con crédito  | Finalizado                  |
| 8  | KrugerLabs            | Sector Privado | Incubación de Start ups                   | Apoyar a emprendimientos intensivos en tecnología y/o altamente innovadores mediante fondos semillas, asistencia técnica, acompañamiento y seguimiento                      | 2012 | 4 proyectos incubados y financiados  | Operativo                   |
| 9  | Startups and Ventures | Sector Privado | Consultoría en formación de emprendedores | Generar competencias emprendedoras  | 2010 | 150 personas apoyadas con formación académica<br>24 círculos de emprendimiento   | Operativo                   |
|    |                       |                | Red de inversionistas ángeles             | Impulsar el crecimiento del Ecosistema, apoyando con "dinero inteligente" (financiamiento, mentoría y contactos)  | 2012 | 30 proyectos presentados a inversionistas ángeles<br>4 proyectos han recibido inversión  | Operativo                   |

|    |   |                |   |   |      |  |                             |
|----|---|----------------|---|---|------|--|-----------------------------|
| 10 | MachángaraSoft                          | Sector Privado | Parque tecnológico  | Brindar servicios de offshore para implementación de proyectos  | 2005 | 10 empresas trabajando articuladamente. Más de 30 proyectos desarrollados  | Operativo                   |
| 11 | Agencias de Desarrollo Local - CONQUITO | Tercer Sector  | Formación Capacidades Emprendedoras e Incubación de Empresas          | Promover el desarrollo socioeconómico, la innovación y la productividad en el Distrito Metropolitano                          | 2003 | 16.703 personas capacitadas en varios temas de emprendimiento<br>358 empresas fortalecidas en su fase de puesta en marcha y consolidación<br>56 unidades económicas y 50 asociaciones del sector de la economía popular y solidaria apoyadas | Operativo                   |
|    |   |                | Quito Tech  | Promover el ecosistema de emprendimiento y la innovación en el Distrito Metropolitano   | 2009 | 5 beneficiarios emprendimientos digitales  | Operativo – En reestructura |
| 12 | CEIE                                    | Tercer Sector  | Generación del ecosistema emprendedor ecuatoriano                     | Promover una red de actores de aporte al ecosistema emprendedor, generar proyectos específicos de apoyo a este grupo objetivo | 2013 | Más de 30 instituciones aliadas, generación de propuesta de política pública, generación de 2 ruedas concursables de apoyo a emprendedores   | Operativo                   |
| 13 | CEFORCOM                                | Tercer Sector  | Formación de Jóvenes Emprendedores                                    | Fortalecer la competencia emprendedora en adolescentes  | 2007 | Más de 4.000 jóvenes capacitados de colegios secundarios en 5 provincias.  | Operativo                   |
| 14 | Swisscontact                            | Tercer Sector  | Proyecto Emprende   | Promoción económica de emprendimientos en el sector agrícola  | 2013 | Sin datos  | Operativo                   |
|    |   |                | Fortalecimiento de Cooperativas de Ahorro y Crédito y Cajas de Ahorro | Consolidación y formalización del sector financiero   | 2007 | 90 cooperativas de ahorro y crédito capacitadas<br>30 talleres de capacitación   | Finalizado                  |
| 15 | Junior Achievement                      | Tercer Sector  | Educación empresarial   | Capacitar y formar a sus clientes en temas empresariales  | 2001 | Sin datos  | Operativo                   |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## 2.5. Situación de la región y mejores prácticas internacionales en políticas públicas de emprendimiento

Es importante considerar que para este subcapítulo no es tan relevante la comparación en cuestiones sistémicas entre los diferentes países, puesto que aquello se observó en el diagnóstico. Lo importante son las buenas prácticas en materia de regulaciones o políticas específicas de emprendimientos que otros países han podido implementar con éxito, y que son elementos de referencia o experiencias a replicar. En primera instancia, se pretende hacer un análisis general de la situación regional para lo cual se toma como referencia un mapa de políticas de apoyo al emprendimiento dinámico elaborado por PRODEM, en el cual se aprecian las diferencias en Latinoamérica:

Tabla 31  
Mapa de las políticas de apoyo al emprendimiento dinámico  
En número

| País      | Etapa        |                          |        | Población Objetivo / Foco |          |           | Área de actuación |                       |                    |        |         |       |                 | Rol de Gobierno |          | Año de creación |               |                   |                   |                  |   |
|-----------|--------------|--------------------------|--------|---------------------------|----------|-----------|-------------------|-----------------------|--------------------|--------|---------|-------|-----------------|-----------------|----------|-----------------|---------------|-------------------|-------------------|------------------|---|
|           | Pre-start up | Arranque y primeros años | Crecim | Sin segmentación          | Dinámico |           |                   | Apoyo a emprendedores |                    |        |         |       | Plataf. Instit. | Entorno         | 1er Piso | 2do Piso        | Hasta el 2000 | Entre 2001 y 2005 | Entre 2006 y 2009 | A partir de 2010 |   |
|           |              |                          |        |                           | General  | Innovador | EBT               | Capac.                | Asistencia Técnica | Redes  | Financ. |       |                 |                 |          |                 |               |                   |                   |                  |   |
|           |              |                          |        |                           |          |           |                   |                       |                    | Presta | Subs    | Otros |                 |                 |          |                 |               |                   |                   |                  |   |
| Argentina | 2            | 4                        |        |                           | 1        |           | 3                 |                       | 3                  |        |         |       | 1               |                 |          | 2               | 2             |                   | 1                 | 3                |   |
| Brasil    |              | 2                        | 2      |                           |          | 2         | 1                 |                       | 1                  | 1      | 1       | 1     | 1               | 1               |          | 3               |               | 1                 |                   | 2                |   |
| Chile     | 3            | 9                        | 2      |                           |          | 8         | 1                 | 2                     | 4                  | 2      | 1       | 5     |                 | 4               | 2        | 2               | 7             | 1                 | 2                 | 3                | 3 |
| México    | 1            | 3                        | 1      |                           | 4        |           | 1                 | 1                     | 3                  |        | 1       | 2     | 1               | 1               |          | 5               |               |                   | 1                 | 4                |   |
| Uruguay   |              | 2                        |        |                           |          | 2         |                   |                       | 2                  |        |         | 2     |                 |                 |          | 2               |               |                   |                   | 2                |   |
| Ecuador   |              | 4                        |        |                           |          | 4         |                   | 1                     | 3                  |        | 1       |       | 1               |                 |          | 4               |               |                   |                   | 4                |   |
| Colombia  |              |                          | 2      |                           | 1        | 1         |                   | 1                     |                    |        |         | 1     | 1               | 2               | 1        | 2               | 1             |                   |                   | 1                | 2 |
| Panamá    |              | 3                        | 1      |                           | 1        | 2         |                   |                       |                    |        |         | 3     |                 |                 |          | 3               |               |                   |                   |                  | 3 |

Nota: Los números en las celdas representan la cantidad de programas por país. Cada programa puede ser clasificado en más de una celda, por lo tanto los totales no son iguales en todas las dimensiones

Fuente y Elaboración: Kantis, 2012, Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: tendencias y desafíos.

Como se puede apreciar, el país tiene un amplio campo de acción por desarrollar, puesto que en general las escasas políticas existentes son extemporáneas, mal enfocadas y sin acceso a un financiamiento especializado, más bien proveniente de fuentes y mecanismos tradicionales. Existe amplia diferencia con otros países como el caso chileno, brasileño o colombiano, cuyos marcos normativos se encuentran más robustecidos.

La cantidad de legislación no es un reflejo de la calidad de la misma. Un ejemplo es el caso uruguayo donde existen pocas normas, escasamente segmentadas y ligeramente desactualizadas, sin embargo, el país se ha convertido en un referente debido a sus apuestas públicas de innovación en sectores estratégicos de la economía.

La situación de los principales países regionales en el ámbito de las políticas públicas para el emprendimiento es relativamente variado, y se presenta a continuación:

Tabla 32  
Situación regional normativa e institucional del emprendimiento

| País      | Desarrollo normativos en emprendimiento  | Situación institucional  |
|-----------|--|--|
| Colombia  | Posee la “Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento”, creada en 2006, la cual promueve una cultura a nivel educativo, determina un ecosistema, garantiza un marco institucional, crea instrumentos de fomento productivo y promueve la innovación   | Cuenta con una dirección específica en el Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo que administra este tipo de programas de promoción emprendedora (Kamiya 2012).  |
| Perú      | No cuenta en la actualidad con una ley específica, pero existe una iniciativa en gestación. Posee normativa para temas de pequeña y mediana empresa, en especial en facilidades tributarias y laborales  | El Ministerio de Producción del Perú es el responsable del desarrollo emprendedor del país.  |
| Chile     | La legislatura emblemática es la Ley 20.494 publicada en el año 2011 que facilita la constitución y funcionamiento de nuevas empresas, además brinda incentivos fiscales y tributarios. Además, posee una legislatura especializada para re-emprendimiento.  | Se maneja a través de Secretarías de Estado, la Corporación de Fomento de la Producción, Prochile – Promoción de Exportaciones, redes de inversionistas ángeles y fondos de inversión público – privados. Existen ONG´s que son reconocidas entidades de apoyo.  |
| Brasil    | En el año 2006, con la Ley General de las Mype, se brinda un tratamiento diferenciado para estas empresas especialmente a nivel tributario, obligaciones laborales, financiamiento, compras públicas, tecnología y reglas de inclusión. A esta ley le siguió la Política de Desarrollo Productivo, de mayo del 2008 que pretendía formalizar todas las iniciativas empresariales y plantear un rumbo a mediano plazo del sector privado. Desde Octubre de 2005 se encuentra vigente la Ley de Innovación Brasileña, cuyo objetivo es estimular la investigación y desarrollo tecnológico en las empresas | El Comité Gestor de Tributación vela por el cumplimiento y concesión de beneficios a las pequeñas empresas, y el Foro Permanente de las Mypes, que depende del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior, norma y propone políticas públicas orientadas a las empresas nacientes. Adicionalmente, se encuentra el Fondo para Investigaciones y Estudios (FINEP), que se encarga de elaborar todo tipo de investigaciones empresariales con componente tecnológico. En temas de financiamiento se encuentra los bancos públicos SEBRAE y BNDES. |
| Uruguay   | No mantiene una ley aprobada, sin embargo, la misma está en un ante proyecto. En la actualidad, existe la Ley de Promoción de Inversiones y la Ley No. 16.201, que declara de interés nacional la promoción, desarrollo y tecnificación de las Pymes   | Con el anteproyecto de ley mencionado, se busca la creación del Instituto Nacional de Emprendimiento del Uruguay. En la actualidad las acciones las desarrolla el Ministerio de Industria, Energía y Minería.  |
| Argentina | Mantiene el ecosistema más desarrollado de la región. La principal referencia normativa es la Ley 25.872, la cual crea el Programa Nacional de Apoyo al Empresariado Joven, puesta en marcha en febrero del año 2004 y cuyo fin es la generación de un marco institucional que permite promover políticas, otorgar beneficios tributarios, brindar financiamiento especializado y en condiciones preferenciales, implementar programas académicos y proyectos de reconocimiento a emprendedores innovadores.   | Mantiene el apoyo de instituciones públicas locales, como Buenos Aires Emprende para capacitación y formación, potenciadoras de startups e incubadoras de negocio como IncuBA o BAitec. En el sector privado existen redes de inversionistas ángeles y redes de potenciación de negocios e incluso mantienen programas de fortalecimiento de las competencias emprendedoras. Desde la rama académica hay importantes aportes como el mencionado PRODEM, o programas similares de otras universidades.  |

Fuente: Investigación propia, Elaboración: Autor

## Capítulo tercero

### 3. Propuesta de lineamientos generales de política pública para el fomento del emprendimiento

Una política pública de emprendimiento, a juicio de Andrés Higuita, requiere fundamentarse en una fase conceptual que determine claramente los problemas que pretende resolver; posteriormente, requiere de una fase sustantiva en la cual se esclarece la formulación de políticas propiamente dicha, y finalmente, una fase operativa de implementación de la agenda de gobierno (Higuita 2012, 3).

Como fase conceptual se ha establecido al diagnóstico realizado en el capítulo anterior, no obstante, es necesario considerar que toda generación de lineamientos de política pública en el Ecuador debe seguir parámetros establecidos desde la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Por tal motivo, el diagnóstico deberá complementarse con una formulación de políticas bajo un enfoque de derechos<sup>8</sup>, con universalidad e inalienabilidad, interdependencia, igualdad, participación e inclusión.

Para formular políticas, el SENPLADES estipula en una primera etapa la identificación de la necesidad social, la decisión política para intervenirla y la elaboración de un diagnóstico de partida, lo cual ya se ha realizado en los primeros capítulos. El ciclo continúa con la formulación de lineamientos y definición de políticas, la aprobación, la ejecución, difusión, seguimiento y evaluación. Dado que no se pretende llegar a aprobar políticas o algo más con esta investigación, se considerará únicamente la sección de definición de lineamientos y definición de políticas (Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas 2011, 21).

Complementariamente, una real propuesta de lineamientos de política pública de emprendimiento considera a más de la creación de programas o proyectos, la articulación de potencialidades locales de desarrollo productivo, el financiamiento y el acompañamiento, la participación social y empresarial, mecanismos de descentralización, institucionalidad, cultura, academia, comunicación y difusión, innovación, entre otros.

---

<sup>8</sup> La Constitución caracteriza al Ecuador como Estado de derechos, lo cual permite a los ciudadanos demandar el cumplimiento de sus derechos, los cuales han sido estipulados claramente en la carta magna.

Para formular los lineamientos generales de política pública se identificó los principales determinantes del ecosistema nacional (cinco factores a detallarse en el punto siguiente); y posteriormente, se estipuló acciones o factores a desarrollar en función de los diferentes problemas identificados en la etapa de diagnóstico. Es importante mencionar que el presente trabajo obedece a un ideario personal del autor, por lo que no ha sido validada con informantes claves o analizada en mesas de trabajo con actores externos.

### **3.1. Definición de factores del ecosistema a desarrollar.**

El emprendimiento es un concepto multidimensional y en cada uno de sus diferentes factores podría requerir de políticas o proyectos específicos. Para abordar el tema en el presente tratado se han definido cinco factores relevantes para el país, considerados por su impacto en términos de fomento emprendedor, que son: 1. Elemento productivo – financiero, 2. Elemento cultural y de innovación, 3. Elemento académico, 4. Elemento jurídico y 5. Elemento ecosistémico.

Dichos elementos mostraron el mayor riesgo en el diagnóstico realizado previamente y se consideran estratégicos para desarrollar coherentemente el ecosistema, es decir que para la presente investigación, bastará articular los elementos mencionados anteriormente para fomentar el emprendimiento, considerando que el correcto funcionamiento no depende de encontrar el acoplamiento perfecto de factores y recursos; sino de aprovechar de la mejor manera los recursos existentes, y sobre todo identificar aquellos que están mal utilizados, sub utilizados u ocultos (Hirschman 1981, 73).

Un aspecto fundamental de una política son los criterios de elegibilidad de beneficiarios, por eso, antes de cualquier potencial formulación, se requiere determinar estructuralmente sus públicos objetivos. En rigor, esta determinación se basa en la siguiente caracterización:

1. Emprendedores dinámicos.
2. Emprendedores de subsistencia.

La conceptualización del emprendedor dinámico y del de subsistencia se realizó previamente en el marco teórico; donde, las investigaciones citadas sugirieron que el objetivo fundamental de una política pública será promocionar negocios del tipo dinámico;

sin embargo, desde una perspectiva de política pública con enfoque de derechos, no es viable dejar de lado al otro grupo de emprendedores, los de subsistencia.

Por lo tanto, los lineamientos de política pública propuestos se enfocarán en el emprendimiento de manera general, priorizando el dinámico, pero brindando posibilidades de inserción a todos los negocios. La tarea pendiente es la necesidad de establecer un consenso del perfil de emprendedor deseado, evitando la excesiva caracterización con que, en especial el sector público, se aproxima a este grupo. Dicha excesiva caracterización puede ser apreciada en la cantidad de requisitos y análisis que solicitan a los potenciales beneficiarios para acceder a un servicio público.

### **3.2. Propuesta de lineamientos generales de políticas para el fomento del emprendimiento**

Como se había mencionado anteriormente, la definición de políticas estará enfocada en cinco elementos específicos del ecosistema de emprendimiento. Para visualizar el objetivo que se persigue con cada uno de los elementos incluidos, a continuación se presenta un cuadro que permite esquematizar el colofón de dichos elementos.

Tabla 33  
Elementos y objetivos de política pública

| <b>Elemento</b>                   | <b>Objetivo</b>  |
|-----------------------------------|--|
| Elemento productivo – financiero  | Determinar los aspectos de gestión que fortalezcan el tejido productivo empresarial ecuatoriano, su estructuración y las herramientas de financiamiento que permitirán fomentar los emprendimientos.               |
| Elemento cultural – de innovación | Promover la gestión cultural y dentro de ésta, principalmente una cultura de innovación, asociada a la tecnificación de las actividades empresariales.   |
| Elemento académico                | Fortalecer, a través de política pública, el sector educativo nacional, en los aspectos de formación de competencia emprendedora y dotarle de responsabilidad en la generación y formalización de emprendimientos. |
| Elemento jurídico                 | Generar un entorno normativo positivo y flexible para promover el emprendimiento en el Ecuador.  |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

#### **3.2.1. Elemento productivo - financiero**

Para la formulación de políticas públicas en primera instancia se realizará una caracterización de los principales problemas encontrados en cada elemento (que en este caso se compone de una parte productiva y una parte financiera) durante la etapa de

diagnóstico, para posteriormente proponer consideraciones y planteamientos estratégicos de gestión que permita eliminar las brechas existentes. Corresponde, por lo tanto, comenzar con el análisis del contexto productivo.

### Contexto productivo

Ante esta realidad a continuación se esquematiza la problemática identificada con su correspondiente política pública relacionada.

Tabla 34  
Elementos de política pública, contexto productivo

| Elemento   | Problema Detectado  | Política Pública Relacionada  |
|------------|---|---|
| Productivo | Concentración a nivel geográfico del sector productivo              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de desconcentración y ordenamiento territorial.</li> <li>- Creación de zonas de desarrollo productivo alejadas de las principales ciudades.</li> </ul>   |
|            | Concentración en sectores económicos del tejido productivo nacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a los sectores definidos por el COPCI.</li> <li>- Identificación y fortalecimiento de nuevos sectores económicos que deberían recibir apoyo estatal.</li> <li>- Incentivos para transferencia y generación de tecnología.</li> </ul>   |
|            | Concentración de los propietarios de empresas en el país            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de apertura de capitales, principalmente flexibilizar la normativa y crear herramientas de capital de riesgo.</li> </ul>   |
|            | Mercado doméstico pequeño, rígido y alejado de la tecnología        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de la sociedad con productos locales.</li> <li>- Generación de información y de estrategias para ingresar en los mercados externos.</li> <li>- Brindar facilidades para implementación de TIC's y para acceder a compras públicas.</li> </ul>   |
|            | Escasa internacionalización de empresas locales                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover políticas de mejora de la calidad al producir.</li> <li>- Mejorar la institucionalidad pública</li> <li>- Generar un consejo consultivo intersectorial.</li> <li>- Manejo eficiente de mecanismos de protección de exportaciones e importaciones.</li> <li>- Flexibilización de la tramitología.</li> </ul> |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

#### Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Es necesario realizar a corto plazo políticas de desconcentración del tejido productivo o empresarial ecuatoriano. A nivel geográfico, es necesaria la aplicación y socialización de los incentivos del Código de la Producción. Adicionalmente, se requiere establecer Zonas Especiales de Desarrollo Económico alejadas de Pichincha y Guayas, así como la promoción de centros de investigación y parques industriales en otro tipo de lugares. Una política de ordenamiento territorial y el apoyo a centros de promoción

empresarial de los GAD son fundamentales en este contexto, por lo cual, cualquier programa de subvención pública orientada al desarrollo empresarial debería formularse a través de los gobiernos locales y en sus circunscripciones territoriales, conforme la normativa existente en el COOTAD, que se ha llevado a la práctica de manera limitada.

- A nivel sectorial, la diversificación productiva es una necesidad urgente, si bien la política pública actual establece sectores estratégicos o priorizados por la Matriz de Transformación Productiva, deja de lado otros sectores con ventajas competitivas. La necesidad es evitar el exceso de apoyo a los sectores exportadores tradicionales, el comercio y los servicios no profesionales. Este tipo de estrategias requerirá periódicamente desarrollar nuevos sectores y no simplemente trabajar sobre la base de priorizados, y esencialmente evitar la inversión estatal dirigida a iniciativas tradicionales.

- De manera paralela, se requieren establecer incentivos para la transferencia de tecnología, la generación de tecnología y la promoción de la innovación, como un marco referencial para desarrollar nuevos sectores. Los incentivos deben ser integrales, por lo que deben contemplar facilidades de financiamiento, articulación con centros de tecnologías extranjeras, subvenciones a la prototipación de productos innovadores, entre otros.

- Otro de los problemas de concentración se da a nivel de sociedad de propietarios, puesto que las empresas se conforman generalmente a nivel familiar o unipersonal, lo cual requiere de estrategias de masificación de accionistas. Por un lado, se deben priorizar programas de capital de riesgo para empresas ya constituidas, pero de manera conjunta se requiere al menos un programa que busque la ampliación del capital accionario, generación de confianza y metodologías más sencillas que permitan la entrada de nuevos accionistas.

- El mercado doméstico es pequeño, escasamente dinámico, sin identidad productiva y apartado de la tecnología. Por lo tanto, se requieren promover proyectos que dinamicen la economía mediante la articulación entre productos o servicios ecuatorianos y requerimientos del consumidor. Esto se logra con herramientas que promuevan la auto identificación, calidad, posicionamiento comercial y difusión de productos o servicios.

- Cualquier mecanismo de política productiva requiere de un levantamiento de información, internacional o nacional, como por ejemplo, tendencias de mercados internacionales, requerimientos de productos o servicios de turistas, etc., para que sirvan de base en la planificación de estrategias de desconcentración, promoción e inversión. Por lo

tanto, se requiere una institucionalidad pública que brinde este tipo de asistencia técnica estratégica, enfocada en realizar estudios o investigación de promoción comercial.

- De igual manera, se requiere articular un sistema de promoción y utilización de tecnologías de información y comunicación en los diferentes segmentos de apoyo a los emprendimientos. Esto permitirá un manejo común y direccionado de la información, que permita acceder a mercados globales, establecer redes de contacto, conocer a la competencia y al mercado (Flores 2012, 2-13).

- A nivel interno, la demanda local tiene una estrecha relación con el precio, los productos o servicios ecuatorianos tradicionalmente se compran en función del costo, incluso en compras públicas debe darse prioridad a los emprendedores, que en muchas ocasiones no pueden competir por precio con empresas consolidadas; en otros países la situación es la contraria, ya que se apetece calidad, producción local y nacionalismo.

- En el contexto internacional, la mejor manera de competir es producir con calidad. Desde la perspectiva de formulación de política este tema debe ser estratégico, promoviendo el cumplimiento de estándares internacionales, acreditaciones de procesos y certificaciones de calidad. Un proyecto público en este sentido debe ser estructurado, además que debe estar articulado con entidades reconocidas de certificación internacional.

- Hay otro tipo de acciones complementarias a la calidad que se requieren como políticas de internacionalización de los emprendimientos ecuatorianos. Se reconoce la existencia de una Cartera de Estado encargada del comercio exterior; sin embargo, no existe un área específica de promoción de la Mipyme al interior de ésta entidad, evidentemente tampoco existe un área para el emprendimiento dinámico. Las gestiones comerciales, por lo tanto, se diluyen por la presencia de sectores económicos tradicionales.

- Si se pretende romper las fronteras comerciales se requiere primero armar una red de actores, a nivel de Consejo Consultivo con alta participación del sector privado exportador y de empresas internacionales, así como generar proyectos de apadrinamiento de empresas comerciales para la internacionalización inicial, similar a un plan de acompañamiento durante las primeras exportaciones.

- Adicionalmente, se requieren fortalecer los esquemas de protección de las exportaciones, a través de un manejo estratégico de las diferentes herramientas de promoción productiva, como son aranceles, subsidios, restricciones administrativas, etc.

## Contexto financiero

Al igual que el caso anterior, a continuación se exponen los principales limitantes encontrados durante la etapa de diagnóstico, con su respectiva política pública relacionada.

Tabla 35  
Elementos de política pública, contexto financiero

| Elemento   | Problema Detectado   | Política Pública Relacionada   |
|------------|--|--|
| Financiero | Alta mortalidad de empresas nacientes  | - Modificar el modelo de creación de productos o servicios financieros, basado en el riesgo.   |
|            | Existencia de fallas de mercado que complican la obtención de financiamiento   | - Transformar los esquemas de aprobación de financiamiento en el país para que financien los proyectos de emprendedores.   |
|            | Inaccesibilidad al crédito   | - Flexibilización de la norma que rige los créditos.<br>- Creación de productos financieros especializados y adaptados a los emprendedores   |
|            | Inexistencia, falta de sociabilización o escasa adaptabilidad de los productos financieros existentes, a los emprendedores | - Reestructuración del Fondo de Garantías.<br>- Generación de mecanismos de financiamiento de capital de riesgo, o utilización del mercado de valores, conjuntamente con una mejora normativa para su funcionamiento.<br>- Instauración de nuevos mecanismos como capital semilla, ángeles inversores, crowdfunding, fideicomiso o titularización. |
|            | Inexistencia de productos o servicios no financieros   | - Generación de programas de asistencia técnica financiera y manejo efectivo de las finanzas.<br>- Creación de una red de mentoring y soporte.   |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

### Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Es importante reconocer que una estructura de financiamiento estándar no existe, puesto que dependerá de algunos factores como el tipo de empresa, el riesgo del negocio, el monto requerido, entre otros (Smith 2011, 86-91). Por lo tanto, no se debe pensar en un solo instrumento, sino en un conjunto de instrumentos para apoyar al emprendedor.

- La relación que existe entre el financiamiento inicial y la mortalidad empresarial es bastante cercana (Pasquini y otros 2012, 21). En este sentido, se requiere cambiar el esquema de creación de productos o servicios financieros, dejar de crear programas que basados en el análisis del riesgo y en los Comités de Basilea, que buscan evitar la quiebra y apostar por la entrega de recursos con herramientas financieras técnicamente diseñadas, considerando que el crédito no es la única opción.

- Las restricciones al obtener financiamiento para un emprendedor se presentan por fallas del mercado, particularmente por la segmentación endógena de crédito y la falta de información (Galindo y Micco 2010, 4). De éstas, la más relevante es la segunda, ya que los emprendedores se caracterizan por mantener altos niveles de incertidumbre. Se requiere necesariamente cambiar los criterios de evaluación financiera, se debe trascender de una evaluación de personas a una evaluación real de proyectos.

- Se debe romper la inaccesibilidad al crédito, siendo éste el mecanismo preferido de financiamiento en Ecuador, garantizando la sostenibilidad de productos específicos para emprendedores, que tengan metodologías de crédito especializadas y técnicamente sustentadas en este tipo de personas. Adicionalmente, el crédito no debería ser la única posibilidad financiera que debe tener un emprendedor, por su costo, dificultad de entrada y ausencia de colateral que sostenga la operación financiera.

- El fondo de garantías crediticias podría ser el mecanismo prioritario para disminuir los riesgos existentes al otorgar este tipo de créditos. Por lo tanto, se debe reestructurar el Fondo Nacional de Garantías del Ecuador para que se creen programas específicos de garantías que vayan a asumir el riesgo implícito de los emprendedores.

- La creación de diversos programas de capital de riesgo es un requerimiento a corto plazo y de alta prioridad. Para esto existen varios modelos aplicables, el caso del capital accionarial directo por parte de entidades públicas financieras es una opción; sin embargo, la utilización de fondos de inversión con participación privada es el mecanismo que mejores resultados ha tenido en otros países. En el primer caso se requiere una importante reestructuración normativa que permita al sector público participar en más del 49% de acciones de empresas emprendedoras, así como mecanismos de constitución y liquidación de empresas bastante dinámicos; en el segundo caso, la modificación normativa es igualmente necesaria, no obstante debe ir dirigida a facilitar la constitución de fondos especialmente en plazos y facilidades de constitución, fondeo y administración de recursos.

- El mercado de valores debe crear productos especializados. Se requiere una repotenciación del REVNI que apoye en la emisión de ofertas públicas en bolsa para negocios nacientes. Un mecanismo de seguridad para trabajar con el mercado de valores puede ser la creación de un fondo de garantías bursátil, que permita brindar avales a emisiones en bolsa realizadas por empresas nacientes, con mayor riesgo.

- Se requiere armar un mecanismo real de capital semilla para los emprendedores, público – privado, pero con estructuras de funcionamiento sencillas, de inversión sostenible y flexibles. Su capitalización deberá ser a través de acuerdos al momento de la inversión, que normen un cierto retorno de las utilidades generadas por la empresa, el capital inicial es necesario que se apalanque en organismos multilaterales y sector público.

- De igual manera, la generación de un entorno favorable para la creación de redes de inversionistas ángeles es requerida a corto plazo. La propuesta mantiene similitud con la generación de Zonas de Desarrollo Económico Especial, que de acuerdo a la normativa vigente, poseen beneficios arancelarios, tributarios, fiscales, entre otros. Para incentivar esta participación privada, se requiere generar espacios e infraestructura a nivel nacional, que opere con el esquema de inversores ángeles y que sirva para incubar y financiar empresas, coparticipando con el sector público en aspectos de regulación y seguimiento.

- Otra estrategia de financiamiento escasamente explorada es el crowdfunding o mecenazgo, herramienta que, debería ser promovida a través de la banca pública nacional y sobre todo, con una estrategia de apoyo desde el tercer sector. Para esto, se debería establecer una normativa flexible y como instrumento de responsabilidad social privada.

- Existen otro tipo de mecanismos de financiamiento que podrían ser aplicados para las etapas de mayor desarrollo de los emprendimientos, como es el caso de la utilización de fideicomisos o la titularización de acciones o derechos. Este tipo de mecanismos requieren una simplificación de sus estructuras y una especialización basada en los emprendimientos.

- No existen incentivos reales y sobre todo económicos que promuevan la generación de encadenamientos productivos entre empresas grandes o medianas y Mipymes, por lo que se requieren crear cadenas de apadrinamiento y de beneficio mutuo.

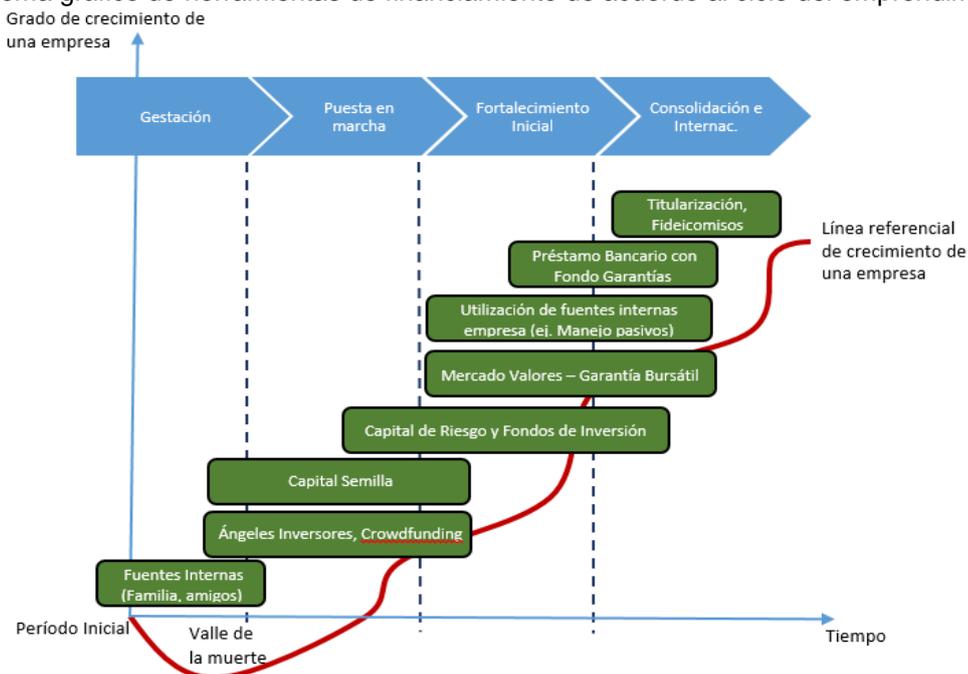
- Es necesario igual crear un programa de asistencia técnica financiera y no financiera, al igual que crear mecanismos de mentoring, para acompañar el proceso de formación de emprendedores, dado que se requiere establecer guías, capacitación y acompañamiento técnico de todos los productos financieros planteados.

- Los empresarios ecuatorianos utilizan mayoritariamente estrategias de financiamiento no financiero, como es el caso de créditos de proveedores o la optimización de sus gastos, lo cual concuerda con la teoría del *bootstrapping*, explicada anteriormente. Por lo tanto, es necesario generar mecanismos de apoyo no financiero para asesorar el

manejo de recursos, es decir, programas de capacitación y asistencia que les permita administrar estratégicamente sus estados y herramientas financieras.

Para visualizar de mejor manera las herramientas de financiamiento propuestas, a continuación se presenta un esquema gráfico que permite identificar las mejores alternativas de financiamiento, en función del ciclo de desarrollo del emprendimiento.

Gráfico 27  
Esquema gráfico de herramientas de financiamiento de acuerdo al ciclo del emprendimiento



Basado en: Gary Flor, Programa de Fomento Productivo en coordinación con el CONGOPE, 2011.  
Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Es importante considerar que las herramientas que mejor resultado tienen en etapas iniciales, son los relacionados al capital semilla, los ángeles inversores o capital de riesgo, y que coincidentemente tienen un menor nivel de evolución en el país. Por otro lado, los mecanismos tradicionales tienen mejor cabida en la parte final del ciclo.

### 3.2.2. Elemento cultural y de innovación

Es importante considerar que estos dos elementos fueron tratados por separado en el diagnóstico, sin embargo, para este caso se los manejará conjuntamente debido a que la cultura emprendedora debe estar enfocada en la innovación.

## Contexto cultural

Con este antecedente, el planteamiento de lineamientos de política pública tiene la siguiente estructura, en función de los problemas encontrados en el diagnóstico:

Tabla 36  
Elementos de política pública, contexto cultural

| Elemento | Problema Detectado  | Política Pública Relacionada  |
|----------|---|---|
| Cultural | Escasa visualización de la cultura emprendedora                           | - Gestión interinstitucional periódica de promoción.<br>- Promover políticas de formación que permita transformar las costumbres y malos hábitos.   |
|          | Mala gestión de la cultura de emprendimiento                              | - Desmitificar el emprendimiento a través de comunicación.<br>- Se necesita que se maneje un lenguaje común, en especial sobre el tipo de emprendedor a atender.<br>- Articular a las instituciones participantes del ecosistema. |
|          | Alta perspectiva de emprender, pero con alta informalidad y mal orientada | - Destacar la valoración positiva de la sociedad a los emprendedores.<br>- Socialización, educación y asesoramiento.<br>- Causar la investigación y articularla con el sector privado.  |
|          | El emprendimiento se orienta a la necesidad y no a la oportunidad         | - Marketing social y herramientas de difusión mejor orientadas.<br>- Políticas que incentiven la investigación y la creatividad.  |
|          | Altos niveles de miedo al fracaso y aversión al riesgo                    | - Flexibilidad normativa para quiebras y re emprendimiento.<br>- Estrategias de comunicación establecidas para visualizar los beneficios de emprender.  |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

### Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Promover una cultura emprendedora va más allá de la simple difusión de beneficios y promoción de casos de éxito emprendedor, es una gestión interinstitucional, periódica y articulada que promueva insistentemente al emprendimiento como actitud en cada aspecto de la vida, tanto en el orden individual como en lo social. Se requiere sensibilizar a las instituciones y a la ciudadanía, sobre el emprendimiento y su gestión e impacto en ámbitos como lo social, cultural, deportivo, educativo, ambiental, entre otros.

- Una gestión cultural eficiente debe enfocarse en las costumbres de los ciudadanos, por lo tanto, se requiere reflexionar e incidir sobre éstas, y generar estrategias que permitan culturizar, como con la educación financiera, formación para la innovación, entre otros.

- Es necesaria la desmitificación del emprendimiento, a través de herramientas de comunicación social claras que resalten los beneficios de emprender, pero que expongan claramente sus riesgos inherentes, que considere como normal la quiebra y se la vea

necesaria por temas de aprendizaje y brinde las alternativas para re emprender. Quitar el mito necesita de una conceptualización clara del emprendimiento, que lo considere como un factor social, aplicable de manera integral.

- Hay que crear también culturas institucionales; es decir, que cada institución participante maneje una identidad cultural propia, pero que en conjunto mantengan un objetivo de apoyo común.

- Complementariamente, hay que aprovechar que existe una alta intención de emprender, los ecuatorianos quieren comenzar nuevos negocios en el corto plazo, y mejor aún observan al emprendimiento como una opción de carrera. Por esta razón, se requieren estrategias de socialización y asesoramiento para iniciar empresas, y a la par, articular herramientas que refuercen el concepto socialmente compartido de que en Ecuador se puede emprender, que hay las facilidades para hacerlo y hay casos de éxito.

- Se debería promocionar a la investigación como opción de carrera, y que aquellos investigadores, estrechamente relacionados con el sector industrial, sean casos de éxito a emular. Es más importante crear investigadores que se conviertan en emprendedores, que promover a creadores de empresas simplemente, que no investiguen.

- Hay que manejar de manera estratégica la prevalencia de un alto nivel de emprendimiento originado por necesidad y no por oportunidad. El marketing social debería dirigirse a promocionar el segundo tipo de emprendimiento, considerando que es el que mayores beneficios genera al país y todas las estrategias de difusión deberían estar orientadas a este segmento. Es importante entender que al ser un problema estructural de la economía, es un proceso el traspaso de generación de negocios por necesidad a los de oportunidad, y por lo tanto, requiere de tiempo, de un cambio de cultura, de un insistente marketing especializado y sobre todo de políticas públicas que persigan este objetivo.

- La presencia del tema en medios es fundamental para desarrollar una cultura de emprendimiento a nivel nacional, la cobertura escrita, la generación de programas radiales y televisivos que traten la temática y difundan a sus distintos públicos el mundo de los emprendedores permitirá reforzar la estructura cultural y generar un ambiente dinámico.

- Es necesario que en la generación de cultura emprendedora exista la participación activa del sector privado, a través de redes de contacto, o proyectos colaborativos que permitan una interacción y una injerencia en la creación de empresas.

## Contexto de innovación:

De acuerdo a la lógica expuesta en los anteriores elementos evaluados es importante partir del análisis de los problemas identificados en el diagnóstico, con su correspondiente política pública, las cuales serán desarrolladas posteriormente con mayor claridad. Para el caso del contexto de innovación se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 37  
Elementos de política pública, contexto de innovación

| Elemento      | Problema Detectado   | Política Pública Relacionada   |
|---------------|--|--|
| De innovación | Escaso nivel de innovación y aplicación de tecnología            | - Promover la generación y transferencia de tecnología, así como la producción de conocimiento a todo nivel<br>- Considerar distintos tipos de innovación y fomentarlas.<br>- Incentivar la renovación industrial                            |
|               | Escasa articulación entre el sector privado, academia y gobierno | - Planificación participativa<br>- Consolidar los proyectos de centros de investigación, ciudades inteligentes y ciudades del conocimiento.<br>- Crear incentivos para incrementar el gasto que las empresas y universidades destinan a I+D. |
|               | Limitada innovación en actividades y sectores no empresariales   | - Promover espacios de investigación, promoción y reconocimiento del emprendimiento en otros sectores no necesariamente empresariales.   |
|               | Bajo gasto estatal en I+D  | - Incrementar el gasto público a porcentajes adecuados.  |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

### Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Es necesario que al plantear estrategias, se consideren los distintos tipos de innovación, por ejemplo la innovación radical o la innovación incremental. Al primero se le entiende como la aplicación de nuevas tecnologías o la combinación de existentes que dan lugar a productos, servicios o procesos completamente nuevos. Mientras que la incremental se caracteriza por mejorar un bien, servicio o proceso ya existente. Para ejemplificar, en el primer caso recae la invención de un producto, mientras que en el segundo, se incurre en los casos de importación de maquinaria para mejorar procesos de producción. Las políticas deben ser diferenciadas para cada segmento.

- Se requieren incentivar programas de generación de tecnología, de transferencia de tecnología y de renovación industrial en el Ecuador. Este tipo de iniciativas permitirá optimizar el uso de recursos, aprovecharlos y desarrollar innovaciones sustanciales para

nuestra economía. Una política requerida a corto plazo es la de brindar incentivos para la modernización industrial, es decir, generar un cambio de la maquinaria obsoleta por tecnología sustentable y más eficiente, además proveer incentivos e infraestructura para el prototipado de nuevos productos, para la importación de maquinaria novedosa, entre otros.

- Una de las mayores preocupaciones es la escasa transferencia de tecnología hacia la Mipyme, motivo por el cual el establecimiento de programas específicos orientados hacia este sector es indispensable a corto plazo. Un aspecto fundamental es la generación de cadenas de valor tecnológicas, donde se permita a las empresas de menor tamaño comenzar a crear otro tipo de productos, conjuntamente con la facilitación para que los procesos tradicionales de producción se industrialicen con maquinaria moderna y eficiente.

- La innovación empresarial es importante, pero la innovación social o aplicada a otros sectores tiene igual valía. En este sentido, se requieren promover espacios de investigación, promoción y reconocimiento de todas las formas de aprovechamiento del emprendimiento, a través de premios o mecanismos de visualización de emprendedores.

- Con estos antecedentes, consolidar los proyectos de creación de centros de investigación, ciudades inteligentes y ciudades de generación del conocimiento es urgente. Estos diferentes espacios deben encontrarse como ejes articuladores entre la academia, el sector público y la empresa privada, por lo tanto, su administración no debe recaer expresamente en el sector público.

- Se requieren crear programas de incentivos económicos y sociales para la innovación empresarial propiamente dicha, es decir, para que el gasto que las empresas realizan en I+D se incremente sustancialmente. Un ejemplo es la reducción impositiva cuando la empresa destina un porcentaje representativo de sus ingresos a la I+D.

- El Estado por su parte, debe aportar también con una inversión más significativa en investigación y desarrollo, el indicador de gasto en función del PIB para este concepto es sumamente reducido a nivel regional y por lo tanto, requiere un compromiso político y una gestión proactiva. La inversión financiada por el Estado en sectores claves para la economía (ejemplo: agroindustria) debería mantener un porcentaje que se dirija exclusivamente a la I+D de este sector, y que la misma se la realice de manera integral, evitando la centralización de iniciativas. El porcentaje debe llegar al menos al 4% del PIB, similar a los gastos en educación y salud expresados en la Constitución del Ecuador.

- Un sector que requiere a corto plazo de una inversión en aspectos tecnológicos y de conocimiento es el sector académico, especialmente en las universidades y su articulación con centros de desarrollo del conocimiento especializados.

- Una herramienta básica de articulación de los diferentes actores del emprendimiento es el establecimiento de una plataforma tecnológica sumamente dinámica y que permita evidenciar claramente el rol de las entidades, generar el apoyo requerido por el emprendedor en un solo espacio virtual y que coordine los diferentes esfuerzos institucionales. Dicha plataforma debería estar a cargo de una institucionalidad compartida.

### 3.2.3. Elemento académico

El elemento académico es un pilar esencial, existe una relación positiva entre la edad y nivel educativo de una persona con la probabilidad de convertirse en un emprendedor dinámico (Gluzmann y otros 2012, 25) (Álvarez y Urbano 2012, 152). Las principales políticas identificadas en el elemento académico son:

Tabla 38  
Elementos de política pública, elemento académico

| Elemento  | Problema Detectado   | Política Pública Relacionada   |
|-----------|--|--|
| Académico | Políticas de formación no especializadas   | - Especializar las estrategias de educación de acuerdo al público objetivo que atienden y para todo el ciclo formativo.<br>- Complementar estrategias de educación, con experiencias prácticas, no utilizando mecanismos de enseñanza tradicionales y sin retroalimentación. |
|           | Falta de posicionamiento en la educación inicial   | - Generación de programas de inserción del espíritu emprendedor desde la niñez   |
|           | Limitada inserción de la innovación en actividades de enseñanza, especialmente desde la parte laboral y familiar | - Generar un entorno de innovación, gestionando acciones desde los centros de educación, la experiencia laboral y la familia o allegados.<br>- Promover la creatividad y definir las responsabilidades de cada actor en la formación de un emprendedor.                      |
|           | Escasa preparación pedagógica de docentes y entidades educativas   | - Definir metodologías claras de enseñanza del tema.<br>- Realizar procesos de formación a docentes en temas de emprendimiento<br>- Involucrar la educación con la creación de empresas.   |
|           | Inexistente asesoramiento a la hora de emprender   | - Promoción de la asistencia técnica y la generación de redes de apoyo y de voluntariado.  |
|           | Limitado capital social  | - Institucionalizar espacios de diálogo y cooperación entre la academia, sector privado y sector público<br>- Visualizar y definir los roles de cada sector.<br>- Creación de un Consejo Interdisciplinario.   |
|           | Poca claridad de los roles en la parte educativa del ecosistema emprendedor                                      |  |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Para comenzar el diseño de políticas educativas es necesario partir de una diferenciación técnica de la población que se va a afectar con la política, considerando edad, sexo, área de estudio, etnicidad, nivel educativo, ingreso familiar, entre otros. El mapeo de benefactores es relevante en estos casos, puesto que se debe tratar de diferente manera a cada segmento y especializar la capacitación de acuerdo al grupo objetivo, ya que no es igual promocionar la enseñanza del emprendimiento a niños de hasta 12 años, que impartir este tipo de conocimientos a jóvenes universitarios o a adultos.

- Es indispensable que las políticas educacionales se configuren de manera cíclica, es decir, que mantengan como punto de partida la educación inicial y consideren de manera paralela la educación básica, diversificada, de especialización y superior; y, para cada segmento defina estructuras de enseñanza y herramientas especializadas.

- La educación empresarial en el segmento inicial, donde se encuentran los niños, es fundamental. Las investigaciones demuestran alta correlación entre el emprendimiento y las actividades de educación en niños (Mateus y Galeano 2012, 8-9), puesto que es donde mayormente se afianzan las aptitudes emprendedoras. La necesidad por ende es la creación de mecanismos de fomento de las competencias empresariales desde edades tempranas.

- No se deben dejar de lado las etapas más avanzadas de educación, donde los programas específicos deben orientarse al desarrollo de capacidades de gestión, liderazgo, desarrollo innovador y aversión al riesgo. A medida que incrementan los niveles de educación, la probabilidad de creación de una empresa por oportunidad crece también.

- En la región, en Chile específicamente, hay evidencia empírica que demuestra un escaso grado de relación entre la educación universitaria orientada al emprendimiento y la generación de nuevos emprendimientos (Poblete y Amorós 2013, 173), lo cual es aplicable a la realidad nacional. Se entiende entonces, que la formación universitaria de emprendedores, por si sola, no funciona; es más efectivo por lo tanto, adicionar a esta formación (que está enfocada en el qué), otro tipo de factores de apoyo (orientados al cómo) como un entrenamiento técnico y práctico en negocios. Para implementar una política en este sentido, se requiere del fortalecimiento de los centros educativos, fomentar la creación de verdaderas agencias de desarrollo local al interior de éstas instituciones, etc.

- La innovación es el eje transversal de políticas de educación para el emprendimiento, pero el entorno juega un papel aún más trascendente, por lo que hay que buscar la generación de un entorno de innovación. Araque señala que el fundamento de los estimuladores de la creatividad es el pensamiento por asociación, por lo tanto dependen en demasía del entorno donde se desenvuelven los emprendedores (Araque 2012, 87). Con este antecedente, se debe pensar en la articulación de al menos tres factores: los centros de educación, la experiencia laboral y la familia o allegados.

- En el caso de centros de educación, como se ha mencionado anteriormente, se requiere mejorar de manera transversal, entregando infraestructura adecuada, capacitando al personal docente, y creando metodologías especializadas que sean orientadas al emprendimiento, considerando al mismo, como una actitud de vida.

- Del diagnóstico se observó que en el ámbito laboral los emprendedores ecuatorianos aprenden básicamente temas de planificación, manejo laboral y aversión al riesgo, por lo cual se debe ampliar estas escasas competencias, comenzando por desmitificar el criterio de guardar información y conocimientos a los empleados para que no se conviertan en competencia futura, es más importante, cofinanciar la generación de competencias empresariales para la innovación interna y mejoramiento de la propia empresa, además de promover la generación de cadenas de valor empresarial.

- Complementariamente, en el factor familiar o de allegados, es importante comenzar a generar campañas de sensibilización empresarial orientadas a la familia, es decir, acciones que concienticen a las familias de la responsabilidad intrínseca en torno al desarrollo de competencias emprendedoras en los niños, jóvenes y adultos del hogar.

- Según Arteaga y Lasio, si un emprendimiento posee en su etapa inicial un plan de negocios, apoyo de empresas consultoras y uso de una red de personas de apoyo, tiene mayor probabilidad de éxito (Arteaga y Lasio 2009, 10). Por lo tanto, se requieren dos herramientas fundamentales de política pública, la promoción de la asistencia técnica y la generación de redes de apoyo de consultores privados y agencias de desarrollo local.

- Por el lado de asistencia técnica se requieren realizar programas integrales de acompañamiento para los emprendedores, público – privados y que establezcan incentivos para la implementación práctica de las ideas de negocio. Un caso claro es que los planes de negocio estén articulados al financiamiento, y que los prestadores de asistencia técnica

tengan corresponsabilidad en la implementación de los mismos, y el pago de sus regalías debería considerarse dentro del financiamiento y de las primeras utilidades del negocio.

- Es importante que estas incubadoras de empresas puedan financiarse, al igual que el caso de Israel, no únicamente con recursos públicos, sino que puedan autofinanciarse con los recursos que generan por apoyar a los proyectos privados. Por esto, se debe facilitar la participación accionaria de las entidades prestadoras de servicios educativos en los emprendimientos, adicionando de ser el caso, subvenciones estatales a aquellos emprendimientos considerados de alto dinamismo.

- La academia en este modelo debe mantener su rol de investigación y fomento de la cultura; no obstante, debe comenzar a evidenciar su aporte al ecosistema, como por ejemplo, con apertura de parques tecnológicos, institutos de investigación, no con incentivos presupuestarios de acuerdo al número de patentes y registros que puedan ser comercializados y que sean creados en las entidades académicas. El rol de formación y promoción de la cultura es fundamental para que pueda ser realidad este criterio.

- La participación del sector privado debe tener tres grandes roles en el elemento académico: la generación de conocimiento y financiamiento a la innovación en empresas nuevas y existentes, la vinculación entre oferta y demanda de mano de obra especializada; y la participación activa dentro de las actividades educativas.

- El sector público por su parte deberá apoyar desde temas normativos, de financiación y de establecimiento de proyectos específicos orientados al sector académico. Es necesario el incremento del gasto público en educación y cultura, incluso por sobre el monto normado en la Constitución, el cual debe ser estratégico y dirigido al sistema educativo y proyectos de alto impacto social en ámbitos de innovación.

- El rol de los docentes en este proceso es fundamental, puesto que deben abandonar el preconcepto de ser impartidores de conocimientos y trascender hacia personas promotoras, motivadoras y guías del emprendimiento. Esta tutoría debe incidir para aprovechar al máximo las capacidades del estudiante, permitiéndole tomar las decisiones más correctas a la hora de emprender. Por lo tanto, es necesaria la creación de programas pedagógicos orientados a los docentes de emprendimiento, que se creen bajo el concepto de que el primer innovador es el docente, con una trasmisión de conocimientos que debe reinventarse periódicamente y que esté dirigida a sacar el mayor beneficio de sus alumnos.

- De igual manera, otro rol que debe ser reevaluado es el de las entidades educativas en sí, que deben conjuntamente con las actividades de educación, brindar herramientas de desarrollo empresarial, promover la investigación y generar espacios de discusión. Además deben incidir en la formación de otras cualidades no académicas para los emprendedores (motivacionales, gerenciales, investigativas, entre otras), por lo cual su rol se amplía considerablemente. Para cumplir con esta función, se debe generar un proyecto de fortalecimiento de la gestión, infraestructura y capacidades académicas de las entidades educativas, para lo cual, los organismos públicos de supervisión universitaria y el Ministerio de Educación, deben asumir dicha responsabilidad.

- Finalmente, es importante la creación de espacios de reflexión colectiva, a manera de un Consejo Interdisciplinario (cuya conformación se presenta en el Anexo X), que se oriente a definir acciones estratégicas para la mejora del proceso educativo emprendedor.

### 3.2.4. Elemento jurídico

El elemento jurídico es vital en el establecimiento de una política pública puesto que es el instrumento mediante el cual se va a visibilizar, y también es un elemento de gestión, ya que de éste dependen una serie de realidades y actividades que se encuentran limitando al fomento del emprendimiento en el Ecuador. En este sentido, se han identificado los siguientes aspectos de política pública:

Tabla 39  
Elementos de política pública, elemento jurídico

| Elemento | Problema Detectado   | Política Pública Relacionada  |
|----------|--|---|
| Jurídico | Existencia de políticas y normas de carácter muy general       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover los niveles más bajos de creación normativa, especialmente lo local.</li> <li>- Fomentar la creación de leyes especializadas, orientadas a problemas puntuales del ecosistema.</li> <li>- Promover la articulación de leyes locales con los principales instrumentos legales nacionales.</li> </ul> |
|          | Excesiva tramitología en temas empresariales                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar el entorno de negocios y eliminar o reestructurar algunos procesos caducos</li> <li>- Revisión y actualización de la normativa existente, garantizando principios de flexibilidad</li> </ul>   |
|          | Nula participación social en los procesos de creación de leyes | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar mecanismos de participación ciudadana intersectorial, en la creación de normativa aplicable al sector.</li> </ul>  |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Existe un marco legal macro de fomento del emprendimiento, por lo tanto, se debe comenzar a promover la legislación a nivel meso y micro, es decir, leyes específicas que normen el emprendimiento a nivel nacional; así como, agendas territoriales de fomento productivo que lleven a la práctica las diferentes iniciativas locales.

- Es importante considerar, al igual que la propuesta del Consorcio de Gobiernos Provinciales del Ecuador (CONGOPE), que se debe posicionar al emprendimiento dentro de las agendas provinciales, de manera que las políticas partan de lo local a lo nacional.

- Considerando que el Consejo Sectorial de la Producción mantiene dentro de sus competencias el establecimiento de políticas y lineamientos de fomento del emprendimiento, se debe comenzar a promover estructuras de masificación del emprendimiento y de articulación de las diferentes iniciativas territoriales que se vayan estableciendo en el Ecuador. Para esto, el MCPEC y sus entidades coordinadas (encargadas de poner en práctica las decisiones del Consejo Sectorial) deben regularizar las diferentes iniciativas públicas, generar una red de actores privados con las cuales se coordinarán las políticas de desarrollo del ecosistema, y paralelamente, se hace necesaria la apertura de un espacio ciudadano para escuchar los requerimientos de los actores del ecosistema.

- En el país existe un bajo nivel de leyes o regulaciones relacionadas específicamente con el emprendimiento, es necesario fomentar su creación, así como la diversificación de las mismas, como por ejemplo para el manejo estratégico de quiebras, para promover la innovación, el re emprendimiento, de generación de incentivos tributarios, para la masificación de la asistencia técnica, entre otros.

- Es necesario que las leyes que se creen sean consensuadas con los diferentes actores del ecosistema, con el objetivo de reducir la percepción de inseguridad jurídica. Además, las regulaciones deben contener un principio de simplificación y flexibilidad como norma básica, así como determinar claramente los roles de cada participante. El mecanismo viable para limitar la incidencia política, debe ser la participación ciudadana.

- Existen regulaciones caducas que se encuentran limitando el desarrollo emprendedor de manera sustancial y que requieren ser atendidas. Es el caso de los mecanismos legales para la protección intelectual, el excesivo número de trámites, costos y

tiempo de los procesos de apertura y cierre de empresas; y finalmente, la existencia de engorrosas diligencias para obtener permisos de funcionamiento con entidades locales, de control y de seguridad. Se incluye un detalle de esta problemática en el Anexo XI.

- Es necesario, de igual manera, revisar la normativa existente en todos los temas de emprendimiento, y hacer las reestructuraciones necesarias. Es indispensable comenzar con modificaciones al Código de la Producción, y llegar a normas de menor peso.

### 3.2.5. Elemento ecosistémico

Se establece un acápite ecosistémico o estructural debido a que existen criterios de afectación integral, comunes, articuladores o que mantienen una variable transversal a todos los elementos mencionados. La política pública debe enmarcarse como una estrategia integral y de largo plazo, flexible y con un sistema institucional fuerte, que involucre a todos los sectores económicos y que avizore las principales necesidades de la sociedad civil. En este contexto, los lineamientos de política pública en la rama ecosistémica, en función de sus problemas identificados, son los siguientes:

Tabla 40  
Lineamientos de política pública, elemento ecosistémico

| Elemento     | Problema Detectado   | Política Pública Relacionada   |
|--------------|--|--|
| Ecosistémico | Escasa articulación de actores y de sectores   | - Generar espacios de coordinación y una institucionalidad sólida que brinde sostenibilidad.   |
|              | Inexistencia de un ecosistema emprendedor  | - Creación de un modelo propio, adecuado a la realidad del país, pero relacionado a otros países.  |
|              | Persisten las invisibilidades de los sectores más populares en los programas                                 | - Considerar, de acuerdo al mandato constitucional, la economía popular y solidaria en todas las políticas, de manera transversal.   |
|              | Falta de financiamiento de la política pública de fomento al emprendimiento                                  | - Identificar recursos de fuentes internas y externas, considerando al sector privado.<br>- Plantear estrategia financiera a partir de fuentes no cíclicas a corto plazo y cíclicas a largo plazo. |
|              | Inexistencia de planificación y objetivos para el ecosistema emprendedor.                                    | - Generar un registro de todos los programas.<br>- Promover procesos de planificación conjunta y orientada hacia objetivos comunes y al PNBV.  |
|              | Falta de voluntad política e institucional   | - Definir una institucionalidad propia y comprometida, promoviendo la voluntad política.   |
|              | Articular al emprendimiento a otras acciones sociales, como la comunicación o atención a grupos prioritarios | - Generar destrezas para la visualización y manejo estratégico de conceptos transversales en el ecosistema como la participación social, la comunicación, la atención de grupos prioritarios.      |
|              | Necesidad de mantener estrategias de monitoreo y rendición de cuentas  | - Crear un mecanismo de monitoreo, evaluación, seguimiento y retroalimentación.<br>- Generar un esquema de participación social.   |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Desarrollo de lineamientos de política pública:

- Existe la necesidad de generar una articulación institucional intersectorial, es decir, que considere entidades públicas, privadas, tercer sector y economía popular solidaria, que tenga claramente definido los roles de cada actor del ecosistema y que busque un objetivo país de promover el emprendimiento y la innovación. Se incluirá un mapa de actores en páginas siguientes.

- Es necesario desarrollar un propio modelo, un propio ecosistema emprendedor en Ecuador, que manifieste las características intrínsecas del país y atienda las principales necesidades existentes. Hay que recordar que el modelo más reconocido internacionalmente es el “Silicon Valley” de Estados Unidos; no obstante, no es un modelo replicable en su totalidad, lo que obliga a determinar un ecosistema auténtico, considerando las mejores prácticas regionales y mundiales.

- Es relevante, en base al mandamiento de la Constitución del Ecuador, insertar al sector económico popular y solidario en el proceso de creación de empresas y en el emprendimiento en general. Las formas de asociación o agremiación existentes son la base de la estructura social y el emprendimiento unipersonal o asociativo es la base de una estructura económica que sostiene al sector privado.

- Se requiere garantizar el financiamiento del ecosistema y hacerlo autosustentable, motivo por el cual es necesaria la potenciación de un círculo virtuoso que garantice el fondeo para la creación de empresas en el corto plazo con la utilización de fuentes no cíclicas, pero que a largo plazo utilice mecanismos de obtención de recursos permanentes como el caso de impuestos o utilidades de emprendimientos ya consolidados. Una idea preliminar es que el financiamiento inicial provenga de la creación de un fondo de un porcentaje minúsculo de las rentas de la explotación de recursos renovables y la coparticipación del sector privado, considerando que el emprendimiento es un elemento estratégico para la gestación de una economía post petrolero-minera.

- Una tarea inicial es establecer un registro de todos los tipos de recursos disponibles para los diferentes programas o proyectos, identificar los nuevos en caso de existir y establecer las estrategias para desarrollo del ecosistema emprendedor. Para esto, se deberá alinear la gestión a los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir

2013 – 2017, especialmente con los objetivos 4 (Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía), 8 (Impulsar la transformación de la matriz productiva) y 11 (Asegurar la gestión soberana y eficiente de los sectores estratégicos, en el marco de la transformación industrial y tecnológica); además, debería evidenciarse paralelamente una visión a más largo plazo, el cómo se vería al Ecuador Emprendedor al menos al año 2025.

- Un disparador fundamental para que se desarrollen las diferentes iniciativas es la voluntad política, la voluntad institucional y el compromiso intersectorial. Este particular tema debe ser propiciado desde las altas esferas de gobierno y coordinado activamente para que pueda rendir frutos. Para esto, es necesario crear al menos una instancia de gobierno que se encargue de liderar el proceso.

- Para garantizar la participación social en el ecosistema es necesaria la creación de un Consejo Consultivo del Emprendimiento en el Ecuador, al cual, de manera periódica, puedan llegar los requerimientos, inquietudes y preocupaciones de los diferentes actores. Dicho Consejo debería tener la potestad de dirigir las propuestas a autoridades nacionales y principalmente, a las locales, garantizando de esta manera que la información llegue a sus destinatarios operativos y que sea escuchada.

- Existen otros conceptos que se deben desarrollar con un enfoque transversal, como es el caso de la comunicación y difusión, la atención a grupos prioritarios, la rendición de cuentas, entre otros. En el caso de la comunicación, por ejemplo, debería priorizarse la información mediática dirigida hacia la promoción de las competencias emprendedoras, adicionalmente de generarse proyectos de marketing social que promuevan la valoración del emprendedor en la sociedad.

- Para la atención a grupos prioritarios se requieren generar acciones positivas dirigidas todos los segmentos poblacionales determinados en la Constitución (personas con discapacidad, adultos mayores, niños, niñas y adolescentes, entre otros) y promover el emprendimiento, con incentivos preferenciales, hacia estos segmentos.

- Finalmente y de manera paralela es requisito fundamental que el ecosistema mantenga un mecanismo importante de monitoreo, evaluación y retroalimentación. Este enfoque permitirá transparentar las diferentes acciones generadas y a la vez identificar mecanismos de mejora continua. Dicho mecanismo debe ser público – privado y su mecanismo de funcionamiento se presentará más adelante.

### **3.3. Participación de actores, articulación institucional y subregional**

Este acápite tiene como objetivo determinar una red de participantes activos o emblemáticos del ecosistema del emprendimiento, así como establecer las estrategias de territorialización de las iniciativas o políticas públicas identificadas en el presente análisis.

El análisis de actores es significativo debido a que sirve como mecanismo de organización, identificación de funciones y herramienta de toma de decisiones. El mapeo presentado a continuación, pretende evidenciar obligaciones institucionales, duplicidad de acciones, incumplimiento de tareas o inexistencia de las mismas a pesar de su relevancia.

Es importante identificar en primera instancia el nivel de responsabilidad que tiene cada actor dentro del ecosistema de emprendimiento, para lo cual se ha establecido en el Anexo XII, un mapeo de actores definidos por nivel de responsabilidad primaria o secundaria según su nivel de importancia.

La consecución de un trabajo coordinado entre las entidades, con objetivos comunes e interrelacionado es una de las bases fundamentales de generación de capital emprendedor, y con este aspecto se logrará la consolidación del ecosistema. Por otro lado, se ha observado en el diagnóstico la ausencia de una institucionalidad afianzada, que se encargue directamente del desarrollo del ecosistema y que pueda guiar el proceso de estructuración y afianzamiento del mismo, hacia niveles de suma corresponsabilidad, de tal manera que en el corto plazo se avizoren resultados alentadores para el país.

Por el momento, la articulación institucional es escasa en términos netamente de emprendimiento, la misma se encuentra de manera general a nivel de fomento productivo, regida desde el MCPEC; no obstante, no existe una funcionalidad única, motivo por el cual muchas iniciativas y expectativas se diluyen. Adicionalmente, estas últimas requieren de un plan de descentralización y desconcentración ecosistémico, ya que se desenvuelven en ambientes subregionales, en los territorios, a pesar que pueden haber sido concebidas como un objetivo nacional.

Tabla 41  
Mapeo de actores del ecosistema emprendedor

|                |                                  | Gestación  |                  |                    | Puesta en marcha |                    |                         | Fortalecimiento Inicial |                 |                  | Consolidación e internacionalización |             |                         |
|----------------|----------------------------------|--|------------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------|------------------|--------------------------------------|-------------|-------------------------|
|                |                                  | Motivación emprendedor   | Generación ideas | Formalización idea | Prototipación    | Validación negocio | Establecimiento negocio | Apertura mercados       | Posicionamiento | Generación redes | Fortalecimiento comercial            | Exportación | Crecimiento e inversión |
| SECTOR PÚBLICO | Presidencia y Ministerios Coord. | Promoción ecosistema, facilitar el entorno para el desarrollo empresarial.   |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | MCPEC                            | Facilitar y promover la generación de normativas y/o políticas específicas de fortalecimiento del ecosistema emprendedor.                        |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | MIPRO                            | Brindar soporte para el desarrollo empresarial, generar políticas de apoyo y articulación de actores para el fomento empresarial                 |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | MCE                              | Fomento de las exportaciones nacionales y apoyo a la internacionalización emprendedores  |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | MIES                             | Generación de políticas y proyectos de promoción emprendimiento social y de subsistencia   |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | MF                               | Generar estrategias de financiamiento del ecosistema y promover articulación actores   |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Senescyt                         | Manejo intensivo de estrategias y políticas de promoción de la innovación  |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Banca Pública                    | Creación y facilitación de herramientas de financiamiento adecuadas a los emprendedores  |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | GAD's                            | Apoyo al emprendedor dentro de agendas locales de desarrollo productivo, articulación local de iniciativas y promoción de políticas e incentivos |                  |                    |                  |                    |                         |                         |                 |                  |                                      |             |                         |

|                |                           | Gestación  |                  |                    | Puesta en marcha   |                    |                         | Fortalecimiento Inicial   |                 |                  | Consolidación e internacionalización |             |                         |
|----------------|---------------------------|--|------------------|--------------------|--|--------------------|-------------------------|---|-----------------|------------------|--------------------------------------|-------------|-------------------------|
|                |                           | Motivación emprendedor   | Generación ideas | Formalización idea | Prototipación  | Validación negocio | Establecimiento negocio | Apertura mercados   | Posicionamiento | Generación redes | Fortalecimiento comercial            | Exportación | Crecimiento o inversión |
| SECTOR PRIVADO | Empresarios               | Apoyo en la generación de redes de apoyo, inversión y mentoring  |                  |                    | Soporte en inversión, asistencia técnica y transf. de tecnología |                    |                         | Acompañamiento en los procesos de acompañamiento, encadenamiento y orientación de la inversión productiva |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Emprendedor               | Participación transversal y utilización de los mecanismos de apoyo, como beneficiario y brindando retroalimentación                    |                  |                    |  |                    |                         |   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Banca Privada             |  |                  |                    |  |                    |                         | Creación y facilitación de herramientas de financiamiento adecuadas a los emprendedores                   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Inversionistas Ángeles    | Fortalecer el sistema brindando posibilidades de financiamiento y asistencia técnica o seguimiento en la generación de emprendimientos |                  |                    |  |                    |                         |   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Medios de comunicación    | Generar estrategias comunicacionales   |                  |                    |  |                    |                         | Posicionamiento del emprendimiento en la comunicación   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Líderes de opinión        | Asesoramiento estratégico del ecosistema y promoción del mismo   |                  |                    |  |                    |                         |   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Consultores               | Fomentar procesos de formación de capacidades y competencias emprendedoras   |                  |                    |  |                    |                         |   |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Gremios empresariales     |  |                  |                    |  |                    |                         | Fortalecimiento de competencias emprendedoras y representación de sus agremiados                          |                 |                  |                                      |             |                         |
|                | Colegios de profesionales |  |                  |                    |  |                    |                         | Fortalecimiento de competencias emprendedoras y representación de sus socios                              |                 |                  |                                      |             |                         |

|               |                           | Gestación   |                  |                    | Puesta en marcha |                    |  | Fortalecimiento Inicial |                 |                  | Consolidación e internacionalización |             |                         |
|---------------|---------------------------|---|------------------|--------------------|------------------|--------------------|--|-------------------------|-----------------|------------------|--------------------------------------|-------------|-------------------------|
|               |                           | Motivación emprendedor  | Generación ideas | Formalización idea | Prototipación    | Validación negocio | Establecimiento negocio                                | Apertura mercados       | Posicionamiento | Generación redes | Fortalecimiento comercial            | Exportación | Crecimiento o inversión |
| ACADEMIA      | Comunidad académica       | Generación de conocimiento y promoción de la cultura de emprendimiento, desarrollo de la innovación y creatividad |                  |                    |                  |                    |  |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|               | Universidades             | Desarrollo de competencias emprendedoras, mentoring y asistencia en la implementación de emprendimientos          |                  |                    |                  |                    |  |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|               | Centros de investigación  | Fomento de la investigación y desarrollo tecnológico y de innovación  |                  |                    |                  |                    |  |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
| TERCER SECTOR | Agencias desarrollo local | Fortalecimiento de competencias emprendedoras, articulación actores locales, promoción empresarial                |                  |                    |                  |                    | Fortalecimiento y seguimiento de iniciativas incubadas |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|               | ONG's                     | Fortalecimiento capacidades emprendedoras   |                  |                    |                  |                    |  |                         |                 |                  |                                      |             |                         |
|               | Organismos multilaterales | Fomento empresarial mediante inversión, asistencia técnica y transferencia de experiencias internacionales        |                  |                    |                  |                    |  |                         |                 |                  |                                      |             |                         |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

### **3.3.1. Territorialización de iniciativas**

El hecho que las distintas iniciativas se desenvuelvan en los respectivos territorios brinda como principales beneficios una mejor comprensión de las realidades locales, una especialización en términos de necesidades regionales, un incremento de la participación ciudadana y la existencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento más viables.

En el caso ecuatoriano es importante mencionar que el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) es la base de designación de funciones y competencias dentro del aparato estatal. En este sentido, en su artículo 32, designa la competencia de fomento productivo, y por tanto de desarrollo del emprendimiento, a los gobiernos autónomos descentralizados.

Existen dos grandes desafíos en este aspecto, el primero es generar un objetivo integrado que permita desarrollar todas las iniciativas locales en un rumbo definido, el segundo es la necesidad de que estos criterios comunes provengan de la ciudadanía y de sus necesidades, para lo cual la participación social es una variable de importancia.

La participación ciudadana garantizará la armonía necesaria entre el accionar del sector público y la visualización estratégica con los principales requerimientos ciudadanos, dejando de lado la vieja práctica de simplemente copiar experiencias exitosas de otros lugares. El enfoque participativo dependerá de una adecuada identificación de los actores, evaluando sus capacidades e intereses, e implica desarrollar acciones focalizadas al fomento emprendedor, que a pesar de sus diferencias coincidan en el marco general de desarrollo del ecosistema (Higuera 2012, 5).

Por otra parte, la desconcentración es un término de principal cuidado en el ecosistema emprendedor, ya que con anterioridad se ha expresado la concentración del aparato productivo ecuatoriano, por lo que todas las iniciativas que se desarrollen deberían tener incentivos para promover las zonas más deprimidas. Con este antecedente, es prioritario un proyecto que busque brindar la capacidad institucional y dinamismo a las entidades locales, de modo que presten sus servicios públicos de fomento productivo de manera adecuada, y paralelamente, se puedan identificar oportunidades, acceder a redes de apoyo, desarrollar comportamientos emprendedores, formular diagnósticos, preparar planes de negocios, conseguir financiamiento y gestionar la Mipyme.

### **3.5. Sistemas de control, seguimiento y evaluación**

Una vez evaluado, a través de un diagnóstico, el estado de situación actual del emprendimiento en el Ecuador, haber detallado una serie de lineamientos de política pública fundamentales para el desarrollo de una ley de emprendimiento y haber identificado a los actores de este segmento económico, la etapa final del proceso es una correcta evaluación y monitoreo de las iniciativas planteadas.

Un sistema de seguimiento tiene como objetivo la medición periódica de los procesos, procedimientos y resultados generados en los distintos elementos que conforman el ecosistema de emprendimiento, con el objetivo de poseer información del comportamiento de actores, la transparencia de información, eliminar la selección adversa de emprendedores y tener una base real de toma de decisiones para poder alcanzar las metas y objetivos propuestos.

La medición debe considerar los distintos niveles de resultados desde las actividades específicas llevadas a cabo por los proyectos hasta los impactos a nivel de política pública de carácter nacional.

Las estrategias de seguimiento consideran la gestión de cada entidad relacionada en sus diferentes campos de gestión, es una gestión individual y a la vez colectiva, por lo tanto, requiere sistemas internos y ecosistémicos de monitoreo y evaluación, que serán paralelamente los mecanismos de rendición de cuentas y veeduría ciudadana.

Evidentemente el proceso de evaluación y seguimiento de una política pública lleva implícito un requerimiento de identificación de futuros posibles, es decir, los escenarios utilizables en el caso de que se traspase por una situación crítica o no se logre la obtención de los logros esperados. Una opción válida para identificar estos escenarios son los análisis estructurales periódicos, el juicio de expertos y el análisis de escenarios propiamente dicho. Su mecanismo de funcionamiento se establece en el Anexo XIII.

Con estos antecedentes, para establecer los lineamientos mínimos a monitorear y evaluar se requiere evidenciar los principales elementos del ecosistema del emprendimiento, así como sus más importantes criterios de medición, de la siguiente manera:

Tabla 42

Principales aspectos a monitorear y evaluar en el ecosistema de emprendimiento

| Elemento                          | Criterios de medición                             | Principales aspectos a realizar monitoreo y evaluación   |
|-----------------------------------|---|--|
| Elemento Productivo Financiero    | Acceso financiamiento                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eliminación de barreras de acceso.</li> <li>- Creación y supervivencia de programas específicos.</li> <li>- Participación de los diferentes sectores (público, privado, etc.).</li> </ul>   |
|                                   | Gestión de productos                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Receptividad, calidad y aplicabilidad de los mismos.</li> <li>- Acoplamiento de los productos a la política de emprendimiento.</li> <li>- Impacto económico y social durante su vigencia.</li> </ul>  |
|                                   | Desconcentración del tejido productivo            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variaciones a los comportamientos de variables macroeconómicas como PIB, balanza comercial, exportaciones, entre otras.</li> <li>- Cifras de creación de empresas a nivel sectorial, geográfico, tipo de empresa y tipos de mercado que atienden.</li> <li>- Estado de madurez comercial en que se encuentra el ecosistema para ofrecer productos o servicios.</li> </ul>   |
|                                   | Internacionalización de empresas                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cifras macroeconómicas de exportaciones por tipo de exportación, tipo de producto, tipo de empresa.</li> <li>- Diversificación de mercados extranjeros.</li> </ul>  |
|                                   | Comportamiento de mercado interno                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveles de diversificación del mercado.</li> <li>- Auto identificación de la ciudadanía con productos locales</li> <li>- Programas de promoción del mercado interno.</li> </ul>   |
| Elemento Cultural – de innovación | Atención y percepción ciudadana al emprendimiento | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción del emprendimiento como opción de carrera.</li> <li>- Participación de empresas y emprendedores en escenarios sociales y de innovación.</li> <li>- Cobertura de medios a temas de emprendimiento.</li> </ul>   |
|                                   | Desarrollo de la innovación                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de innovaciones radicales e incrementales.</li> <li>- Sostenibilidad de nuevos proyectos en empresas y entidades públicas.</li> <li>- Legitimidad, relevancia, calidad y aplicación de las investigaciones e innovaciones.</li> <li>- Niveles de fracaso y re emprendimiento.</li> </ul>   |
|                                   | Fortalecimiento de la innovación                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveles de generación y de transferencia de tecnología.</li> <li>- Mecanismos de fomento a la creación de nuevos productos (I&amp;D).</li> <li>- Estrategias de promoción de la investigación y la innovación (programas creados, participación de los diferentes sectores, etc.).</li> <li>- Inversión de los distintos sectores en innovación.</li> <li>- Cultura, entorno organizacional y capital social del ecosistema de innovación.</li> </ul> |
| Elemento Académico                | Generación de capacidades empresariales           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas creados específicos para emprendedores.</li> <li>- Evaluación de programas de educación (costos, beneficios, beneficiarios, impacto de las capacitaciones).</li> <li>- Impactos sociales de los programas académicos (escolaridad, renta, entre otros).</li> </ul>  |
| Elemento Jurídico                 | Generación de normativa                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de leyes, políticas y calidad de las mismas.</li> <li>- Aplicabilidad de las leyes al entorno nacional y territorial.</li> </ul>   |
|                                   | Fortalecimiento de las regulaciones               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación de la ciudadanía en la elaboración de leyes.</li> <li>- Gestión del conocimiento legislativo y mejoramiento (propiedad intelectual, quiebras, tramitología, entre otros).</li> <li>- Entorno legal de apoyo al desarrollo del ecosistema.</li> </ul>  |

|                       |                                   |   |
|-----------------------|-----------------------------------|---|
| Elemento Ecosistémico | Factores transversales            | - Evaluación del emprendimiento como aspecto de desarrollo social y económico.  |
|                       |                                   | - Participación de los grupos de atención prioritaria en el ecosistema.   |
|                       |                                   | - Eficacia de comunicación orientada al emprendimiento en la sociedad.  |
|                       | Estructuración del ecosistema     | - Aceptación y confiabilidad de los procesos críticos agregadores de valor y de apoyo del ecosistema, y grado de desarrollo de cada componente. |
|                       | Participación de actores          | - Participación de actores y cumplimiento del rol dentro del ecosistema.  |
|                       |                                   | - Grado de capital social o articulación alcanzado.   |
|                       |                                   | - Establecimiento y sostenibilidad de alianzas estratégicas sectoriales, regionales, nacionales e internacionales.                              |
|                       |                                   | - Evaluación de casos de éxito y razones de casos fracasados.   |
|                       | Sostenibilidad del ecosistema     | - Efectividad de las estrategias de sostenibilidad social, económica y financiera del ecosistema.   |
|                       |                                   | - Estadísticas macroeconómicas (inversión promovida, ingresos generados, beneficios sociales, etc.).  |
|                       | Uso y aprovechamiento de recursos | - Nivel de empleabilidad, desempeño y redes de trabajo generadas a partir del ecosistema.   |
|                       |                                   | - Generación de herramientas tecnológicas para administrar el ecosistema.   |
|                       |                                   | - Evaluación presupuestaria periódica.  |
|                       |                                   | - Gestión y seguimiento de la calidad de prestación de los diferentes servicios del ecosistema.   |
|                       |                                   | - Funcionalidad de la estructura organizacional adoptada para el manejo del ecosistema.   |

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Es indispensable que se reflexione que un correcto sistema de seguimiento y evaluación debe considerar variables cuantificables, verificables, aplicables, y sobre todo que contengan aspectos cualitativos y cuantitativos de evaluación, ya que esto permitirá que la información generada sea confiable para la toma de decisiones, permitiendo de manera paralela la prevención de potenciales riesgos del ecosistema, así como la consideración de mejoras requeridas.

## Capítulo cuarto

### 4. Conclusiones y recomendaciones

#### 4.1. Conclusiones

El presente trabajo de investigación ha expresado importantes elementos prácticos de evaluación de la situación del emprendimiento en el Ecuador, además ha permitido observar las brechas existentes a nivel interno y externo, y paralelamente, poner en evidencia la presencia de ciertas deficiencias que requieren una acción inmediata.

Las principales conclusiones del estudio realizado se expresan a continuación, pretendiendo poner en perspectiva los principales objetivos que tenía el estudio, así como los principales hallazgos encontrados durante la investigación.

Se comprueba la suposición de trabajo realizada, ya que la definición de una política pública de emprendimiento contribuye a la mejora de la situación económica y competitiva de un país. Los efectos del manejo estratégico del emprendimiento son positivos en la sociedad, y principalmente, se visualizan en su aporte al desarrollo productivo, a la generación de empleo y en la lucha contra la pobreza, es decir, tiene efectos esencialmente sociales, por lo cual demandan un apoyo estatal.

Las políticas públicas de fomento al emprendimiento son necesarias, y requieren empezar insertando a éste criterio como una actitud en sus ciudadanos, ya que no posee un concepto único, por el contrario, es un elemento multidimensional, pero que mantiene condiciones comunes, como la creatividad, la innovación y las características que desarrolla la persona que emprende. Los países de la región, que han implementado políticas en este sentido, se encuentran con buenas perspectivas económicas, en algunos casos en mejor situación que la ecuatoriana, considerando que dichas estrategias gubernamentales evidencian sus efectos en el mediano y largo plazo.

Ecuador mantiene una serie de políticas públicas que se han enfocado en el apoyo a las empresas de manera general, que han promovido acciones aisladas de intervención y que no han articulado los diferentes esfuerzos surgidos desde la gestión pública, privada o del tercer sector. En este sentido, existe un ecosistema de emprendimiento en el país, sin

embargo, éste se encuentra totalmente desarticulado y no genera los efectos esperados en torno a la creación de negocios.

Desde el ámbito teórico se puede concluir que el emprendimiento está desarrollado principalmente desde el ámbito económico, específicamente en la rama empresarial, garantizando su existencia por las externalidades positivas que genera. Esta aseveración soporta el cumplimiento del primer objetivo específico, a pesar que, en la actualidad las nuevas visiones del concepto se encuentran desarrollándose también en otras ramas, como por ejemplo en el medio ambiente, la política, entre otros.

El emprendedor ecuatoriano se caracteriza por ser una persona perseverante, motivada y competitiva, que en su mayoría mantiene una empresa joven, que fue creada por necesidad y está enfocada principalmente en el mercado local. Por consiguiente, existe un reducido número de emprendedores en el país que pueden considerarse dinámicos.

El ecosistema emprendedor ecuatoriano está conformado por una serie de esfuerzos institucionales desarticulados, que se encuentran apoyando en mayor medida en las etapas de gestación y puesta en marcha de negocios; de manera paralela, se encuentra influenciado por elementos económicos, productivos, financieros, culturales, sociales, políticos, tecnológicos, académicos y jurídicos. Dicho ecosistema se encuentra en una situación riesgosa en el Ecuador debido, principalmente, a sus deficiencias en lo concerniente a la concentración del tejido productivo, la inexistencia de productos financieros especializados, la carencia de un sistema académico particularizado para el emprendedor, la ausencia de herramientas tecnológicas y la falta de innovación. De igual manera, existen importantes elementos que se encuentran incentivando al emprendimiento, entre los cuales destaca la estabilidad macroeconómica y política, la cultura emprendedora, y el desarrollo social que ha tenido el país en los últimos años, con lo cual se confirma el segundo objetivo específico.

La matriz productiva ecuatoriana se encuentra concentrada a todo nivel (en exportaciones, geográficamente, por propietarios de empresas, por tipo de empresa, entre otros), mantiene un modelo primario exportador con escasa intensidad tecnológica y donde la industria manufacturera está perdiendo participación. En este escenario, los emprendimientos ecuatorianos se están promoviendo principalmente por necesidad, con alta informalidad y sin mecanismos adecuados de financiamiento.

Los instrumentos normativos (entre los cuales se encuentran las políticas públicas) que se encuentran enfocados en emprendimiento en el Ecuador, son de carácter general, es decir, mantienen un nivel macro, como por ejemplo el Código de la Producción; sin embargo, la normativa a nivel micro, como leyes de emprendimiento, tramitología y agendas de desarrollo territoriales, son relativamente escasas, pero necesarias a corto plazo.

No existe una dinámica sólida de interrelación entre los tres actores básicos de apoyo al emprendimiento: empresa privada – gobierno – comunidad académica. Ésta limitada interacción es una de las causas de la desarticulación de las iniciativas de apoyo.

Los principales elementos que requiere atacar desde la perspectiva de generación de lineamientos de política pública son los factores productivos, culturales, de innovación, académico y jurídico. Es importante de igual manera, que existan factores ecosistémicos que sean atendidos, con la intención de transversalizar el emprendimiento.

El ecosistema de emprendimiento requiere de factores coherentes de rendición de cuentas, de participación social, de monitoreo y seguimiento, los cuales permiten alcanzar los objetivos planteados en torno al fomento empresarial, transparentar las acciones y el uso de recursos, así como garantizar la contribución de diversos actores, programas y proyectos en la generación de empresas nuevas.

## **4.2. Recomendaciones**

Las principales recomendaciones del estudio nacen como parte de un marco referencial de limitaciones encontradas para el correcto desenvolvimiento del emprendimiento en el país, y pretenden ser una guía referencial de aspectos de gestión desde la práctica.

Considerando que una política pública de emprendimiento es necesaria en un país, se recomienda la creación de la misma, dada su importancia y potencial impacto positivo es elemental pasar de la retórica a la práctica. La mencionada política debe nacer de la sociedad, de la articulación de los distintos actores, gestarse con espacios de diálogo abiertos y priorizando la recolección de los criterios ciudadanos sobre el emprendimiento a corto, mediano y largo plazo.

Dado que la intervención del Estado para el fomento del emprendimiento es estratégica, la misma debe ser lo suficientemente abierta y propositiva para que pueda

liderar un proceso de construcción de una política pública, que no necesariamente se estructure mediante una herramienta de carácter normativo, pero que permita generar el adecuado ambiente para la creación de negocios, aplicación del emprendimiento en diferentes áreas, que promueva la cooperación de los diferentes actores y que brinde la adecuada flexibilidad y apoyo para que se creen, reestructuren o mejoren todos los programas requeridos para un correcto establecimiento de un ecosistema emprendedor en el país. Un desafío relevante para el aparato gubernamental es lograr que esta política se geste desde lo local a lo nacional, impidiendo la imposición normativa establecida por grupos de poder.

Es importante identificar y fortalecer un ecosistema emprendedor, considerando a este como una metodología eficaz para promover el emprendimiento y que ha sido probada en la región. Para empezar es necesario que se haga un mapeo de actores, programas o proyectos, instituciones o intenciones institucionales, para erigir una línea base o punto de partida. Posteriormente, se requiere realizar un análisis de brechas entre la situación esperada a futuro y la actual, para finalmente, definir las principales acciones estratégicas a seguir a corto, mediano y largo plazo, así como la continuidad de ciertas iniciativas. Una tarea precedente es la generación de una institucionalidad sólida, que recoja las necesidades, gestiones realizadas, objetivos comunes y que lidere los procesos. Por el campo de acción, inicialmente dicha función la podría ejercer el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, sin embargo, es necesario que la institución guía de estos procesos mantenga una participación público – privada, y que se le brinde el poder de decisión y acción requerido para implementar correctamente dicho ecosistema conjuntamente con las políticas específicas necesarias, por lo tanto, se debería migrar hacia un Consejo Consultivo que funcione a manera de red de actores.

Otra tarea inicial es la definición conjunta de un tipo de emprendimiento deseado en el Ecuador, es decir, un consenso conceptual sobre el tema; esto permitirá legislarlo de manera más sencilla y promover sus diversos componentes, pero lo más importante, originará que las diversas acciones desarrolladas mantengan un objetivo común, y que a partir de este concepto, pueda diversificarse la aplicación del emprendimiento hacia otros ámbitos de gestión no necesariamente relacionados con el empresarial.

La propuesta de política pública debe considerar el soporte del ecosistema de emprendimiento, observándolo como un todo a ser desarrollado, sin embargo, debe tomar en cuenta ciertos componentes prioritarios de gestión específicos y un aspecto ecosistémico. Conforme a la propuesta realizada en el capítulo IV, se requiere que los principales aspectos atendidos sean los temas productivos, financieros, culturales, de innovación, académicos y jurídicos. De igual manera, la aplicación práctica de dicha propuesta de política pública no puede circunscribirse a aspectos de gestación y puesta en marcha de empresas, sino a todo el ciclo de emprendimientos, así como a otros contextos.

En lo concerniente al tejido productivo, los lineamientos de política pública deberían promover una desconcentración empresarial, considerando especialmente la promoción de nuevos sectores económicos no tradicionales con ventajas comparativas para el país, zonas geográficas novedosas y principalmente fomentando la calidad, como aspecto básico de competencia en el mercado. En temas de financiamiento es prioritario la generación de productos y servicios financieros especializados y adaptados a las necesidades de los emprendimientos, no necesariamente concebidos desde la lógica del crédito, sino que sean creados con metodologías de vanguardia que analicen el potencial del proyecto empresarial y no el riesgo del emprendedor.

En cuanto a los aspectos culturales es un requerimiento fundamental consolidar al emprendimiento como una actitud de vida, que cruza de manera transversal a la cotidianidad y que por lo tanto es aplicable a todos los campos de la vida. Para esto, es fundamental que en el ámbito de innovación, se consolide la investigación y el desarrollo como un requerimiento ciudadano, con ciudades y personas cercanas a la tecnología.

En relación al componente académico principalmente se requiere una sensibilización del emprendimiento al interior de las actividades educativas, que permita generar metodologías de enseñanza especializadas, con docentes capacitados y con instituciones de educación que sean verdaderas incubadoras de empresas, altamente cercanas a los requerimientos y gestiones de los sectores público y privado.

El elemento jurídico es fundamental, puesto que debe convertirse en el elemento de implementación de la política pública, donde se priorice la normatividad a nivel meso y micro, que partan de lo local a lo nacional y que permitan dinamizar la creación de empresas, el re emprendimiento y el clima de negocios en general.

El país debe mantener como objetivo a largo plazo generar emprendimiento del tipo dinámico, innovador e intensivo en tecnología, lo cual será una de las principales estrategias para cambiar la matriz productiva del Ecuador. Sin embargo, es necesario de igual manera, y considerando las particularidades del sistema económico social y solidario, atender también a emprendimientos de subsistencia o de autogestión, que conciben importantes efectos multiplicadores en la economía. Para los dos casos se debe brindar el entorno adecuado, para que puedan desarrollarse de manera integral.

Es fundamental articular el triángulo de actores representativos de toda estrategia de apoyo sectorial, donde los pilares conformados por el gobierno, la comunidad académica y la empresa, con sus debidas interrelaciones, permitan exteriorizar sus principales acciones en torno a un objetivo común. Desde el sector académico, formando emprendedores con todas sus capacidades y competencias, desde el gobierno, originando políticas y proyectos de fomento empresarial; y desde el sector privado, promoviendo negocios sostenibles, competitivos y con responsabilidad social. Es importante también, no dejar de lado las iniciativas del tercer sector.

Un aspecto fundamental es garantizar la estabilidad y legitimidad de las políticas públicas y otro tipo de medidas o iniciativas que se haya generado para fomentar el emprendimiento. Para esto, es indispensable manejar mecanismos adecuados de participación social, rendición de cuentas y herramientas democratizadoras de seguimiento y evaluación del ecosistema emprendedor. Esto permitirá la toma oportuna de decisiones y visualizar los beneficios de las diferentes acciones encaminadas al fomento del ecosistema.

Se requiere formalizar, institucionalizar y comenzar a investigar sobre el emprendimiento en el Ecuador, como una actitud, no necesariamente ligado a su aplicación en la creación de empresas, sino en su amplio espectro de beneficios. Esta iniciativa no depende únicamente de la comunidad académica, sino también de otros organismos representativos como los gremios profesionales, los centros de investigación, entre otros. Para comenzar, se sugiere que se visualice el impacto que tiene el emprendimiento en las diferentes cuentas y variables socio económicas del Ecuador, posteriormente, deberá comenzar a gestarse investigaciones en torno a las potencialidades del emprendimiento nacional en torno a nuevos mercados, nuevas tecnologías, entre otros.

## Bibliografía

### Libros o publicaciones

- Araque, Wilson. Perfil del Emprendedor Ecuatoriano. Vol. I. Quito: Corporación Editora Nacional, 2009.
- Arbeláez, María Angélica, Guillermo Perry, y Alejandro Becerra. Estructuras de financiamiento y restricciones financieras de las empresas en Colombia. Caracas: CAF Working Papers No. 2010/07, 2010.
- Audretsch, Daniel. The entrepreneurial society. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- Backhaus, Jürgen. Entrepreneurship, Money and Coordination, Hayeks Theory of Cultural Evolution. Northampton: Edward Elgar Publishing Limited, 2005.
- Beck, Thorsten, Asli Demirgüç-Kunt, y Ross Levine. SMES, Growth, and Poverty. United States: NBER Working Paper No. 11224, 2005.
- Calvo-Flores, Antonio, Francisco García, y Antonia Madrid. Tamaño, antigüedad y fracaso empresarial. Murcia: GAEDPYME, Working Paper No. 1, 2007.
- Chiavenato, Idalberto. Emprendedorismo, dando asas ao espírito empreendedor: Empreendedorismo e viabilização de novas empresas. 2 Edición. Sao Paulo: Saraiva, 2007.
- Couyoumdjian, Juan Pablo. Sobre el empresario y el emprendimiento en la teoría económica: Una revisión. Documento de trabajo No. 4, FEN, Universidad del Desarrollo. Santiago de Chile, 2008.
- De Groot, Henri, Peter Nijkam, y Roger Stough. Entrepreneurship and regional economic development. Northampton: Edward Elgar Publishing, 2004.
- De Souza Silva, José. El emprendimiento social en el cambio de época. Brasil: Worlds & Knowledges Otherwise, 2007, 1-16.
- Escuela Politécnica del Litoral. Informe GEM (General Entrepreneurship Monitor) Ecuador 2012. Vol. I. Guayaquil: SENEFELDER, 2013.

- Ferraro, Carlo, y Giovanni Stumpo. Políticas de apoyo a las Pymes en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Vol. 107. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2010.
- Flor, Gary. Guía para crear y desarrollar su propia empresa. Quito, Pichincha: Cámara Ecuatoriana del Libro, 2011.
- Lara, Alberto, y Gary Flor. El capital emprendedor y su influencia en el desarrollo socioeconómico en la región central del Ecuador. Ambato: Universidad Indoamérica, 2013.
- Lederman, Daniel, Julián Messina, Samuel Pienknagura, y Jamele Rigolini. El emprendimiento en América Latina: Muchas empresas y poca innovación. Washington: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial, 2014.
- Held, Günther. Políticas de financiamiento de las empresas de menor tamaño: Experiencias recientes en América Latina. Serie Financiamiento para el Desarrollo 34. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y El Caribe, 1995.
- Hirschman, Albert. Policy making and policy analysis in Latin America: A return journey, in essays in trespassing: Economics to politics and beyond. Massachusetts: Cambridge University Press, 1981.
- Kantis, Hugo, Juan Federico, y Cecilia Menéndez. Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: Tendencias y desafíos. Argentina: CAF working papers 2012/09, 2012.
- Kantis, Hugo, Pablo Angelelli, y Virginia Moori. Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Washington: Inter- American Development Bank y FUNDES, 2004.
- Meléndez, Marcela. El acceso al financiamiento de la pequeña y mediana empresa en Colombia: retos de política pública. Caracas: CAF Working Papers No. 2011/01, 2011.
- Ordeñana, Xavier, y Elizabeth Arteaga. Middle –class entrepreneurship and the effect of social capital. Guayaquil: Inter- American Development Bank Working Paper No. IDB-WP-318, 2012, 1-31.

- Pasquini, Ricardo, Laura Mastroscello, Fernando Valli, y Rodrigo Segovia. An exploratory study of entrepreneurial ventures in Argentina, their financing and first years. Caracas: Corporación Andina de Fomento, Working Paper No. 2012/10, 2012.
- Sauka, Arnis. Productive, Unproductive and Destructive Entrepreneurship: A Theoretical and Empirical Exploration. Riga: William Davidson Institute Working Paper No. 917, 2008.
- Schumpeter, Joseph. The theory of economic development. Editado por Rutgers NJ. Nueva Jersey: Transaction Publishers, 1934.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas. Guías para la formulación de políticas públicas sectoriales. Quito: SENPLADES, 2011.
- Sempere, Joaquim. Mejor con menos: necesidades, explosión consumista y crisis ecológica. Barcelona: Crítica, 2009.
- Smith, Janeth, Richard Smith, y Richard Bliss. Entrepreneurial Finance. Vol. I. Stanford, California: Stanford University Press, 2011.

#### **Artículos de revistas científicas**

- Álvarez, Claudia, y David Urbano. «Cultural-cognitive dimension and entrepreneurial activity: A cross - country study. » Revista de Estudios Sociales No. 44, Diciembre 2012: 146-157.
- Arteaga, María Elizabeth, y Virginia Lasio. «Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencia de sus fundadores.» Academia, Revista Latinoamericana de Administración (CLADEA), 42. Guayaquil, 2009: 1-17.
- Baumol, William. «Entrepreneurship: Productive, Unproductive and destructive. » Journal of Political Economy (Princeton University), 1990: 894-919.
- Benítez, José, y Susana Cabrera. «Discusión sobre la política de innovación y de fomento del emprendimiento en Europa.» Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época, nº 2 (2010): 114-125.
- Dunne, Timothy, Mark J. Roberts, y Larry Samuelson. «Patterns of Firm Entry and Exit in U.S. Manufacturing Industries. » RAND Journal of Economics 19, nº 4 (1988): 495-515.

- Galindo, Arturo, y Alejandro Micco. «Information sharing and access to finance of SMES: cross country evidence from survey data. » CAF Working Papers 2010, n° 06 (2010): 1-25.
- Gluzmann, Pablo, David Jaume, y Leonardo Gasparini. «Decisiones laborales en América Latina: El caso de los emprendedores.» CAF Working Papers (CAF), n° 2012/06 (Septiembre 2012): 01-104.
- González Campo, Carlos Hernán, y Édgar Julián Galvez Albarracín. «Modelo de emprendimiento en Red - MER. Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales.» Academia. Revista Latinoamericana de Administración, n° 40 (2008): 13-31.
- Larroulet, Cristian, y Juan Pablo Couyoumdjian. «Entrepreneurship and growth. A Latin America paradox? » The Independent Review, 2009: 81-100.
- Marulanda, Pedro, Geovanny Correa y Luis Mejía. «Emprendimiento: Visiones desde la teoría del comportamiento humano.» Revista EAN, n° 66 (2009): 153-168.
- Medellín Torres, Pedro. «La política de las políticas públicas: propuesta teórica y metodológica para el estudio de las políticas públicas en países de frágil institucionalidad.» Revista CEPAL, Serie Políticas Sociales 93 (CEPAL), Julio 2004: 01-56.
- Ocampo Flores, Juan Guillermo. «Aproximación conceptual a la preparación en emprendimiento.» EOS, n° 2 (2008): 33-51.
- Poblete, Pablo, y José Amorós. «University Support in the development of regional entrepreneurial activity: an exploratory study from Chile. » Investigaciones Regionales, n° 26 (2013): 159-177.
- Rodríguez, Alfonso. «Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial.» Revista científica Pensamiento y Gestión, n° 26 (2009): 94-119.
- Rodríguez, Dennise y Lasio María Virginia. «Educación formal y empresa juvenil: Contraste de dos enfoques para desarrollar el espíritu emprendedor.» Latin American and Caribbean Journal of Engineering Education, vol 1, n° 2 (2008).
- Vargas, Medardo. «Emprendimiento y Liderazgo.» Revista académica de la Pontificia Universidad Javeriana, 2010: 65-72.

## **Presentaciones**

- Araque, Wilson. «Cómo estimular la creatividad y la innovación en emprendedores.» VIII Foro del Emprendedor. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Quito, Noviembre 2012. 1-17.
- Flores, Aldo. «Las TIC como medio para facilitar la creatividad e innovación empresarial.» VIII FORO DEL EMPRENDEDOR. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, 2012. 1-14.
- Gutiérrez, Marcelo. «Desarrollo del emprendimiento en el Ecuador.» Universidad Andina Simón Bolívar, Mesa de Análisis Desafíos del Emprendimiento en Ecuador. 03 de Abril de 2012.
- Higueta, Andrés. «Políticas institucionales de emprendimiento: formulación y medición.» XXII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Quito, 2012. 1-20.
- Mateus, Carmen, y Pablo Galeano. «Emprendimiento infantil.» XXII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Quito, 2012. 1-18.
- Zurita, Andrés. «Conceptualización y desarrollo de sistema nacional de emprendimiento de Ecuador.» Uruguay emprendedor: Marco institucional de políticas públicas de emprendimiento. Montevideo, 2012. 40.

## **Leyes**

- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. Constitución de la República del Ecuador. Montecristi: Registro Oficial, 2008.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la República de Colombia. Política Nacional de Emprendimiento. Bogotá: Registro Oficial de Colombia, 2009.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad del Ecuador. Código Orgánico de la Producción. Quito, Pichincha: Registro Oficial No. 351, 29 de diciembre de 2010.

## **Informes o documentos técnicos**

Consultora Catapulta. Cimientos del Emprendimiento en el Ecuador. Quito: Consultoría realizada para el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 2011.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Primer informe de Ciencia y Tecnología. Informe institucional en base a una encuesta, Quito: INEC, 2012, 5-12.

Kantis, Hugo. Determinación de brechas y líneas generales para la formulación de una política pública de emprendimiento en el Ecuador. Quito: Documento elaborado por consultoría para el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 2011.

Programa de Desarrollo Emprendedor de Argentina y Fondo Multilateral de Inversiones. Con el emprendedor en el Corazón. 2º Seminario internacional para profesionales del ecosistema emprendedor de AL y el Caribe. Buenos Aires: FOMIN, 2012. 1-32.

Reyes, Cristina. Proyecto de ley de fomento a jóvenes emprendedores. Propuesta de ley, Quito, 2013.

## **Páginas web**

Kamiya, Marco. Emprendimiento, ecosistema y competitividad en América Latina. 17 de Diciembre de 2012. <http://www.prodem.ungs.edu.ar> (último acceso: 23 de Noviembre de 2014).

Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Página web de la SENESCYT. 2014 de Octubre de 01. <http://www.educacionsuperior.gob.ec/yachay-semillero-del-talento-humano-ecuadoriano/> (último acceso: 12 de Noviembre de 2014).

## Anexos

### Anexo I

#### 1. Resumen del Plan de Investigación

##### 1.1. Planteamiento del problema

En Ecuador, la ausencia de una política pública para fomentar el emprendimiento puede ser una importante causa para mantener rezagos en el desarrollo empresarial de la sociedad, donde se observa un sector privado de alta concentración y un sector público limitado en su accionar, que perpetúa su funcionamiento en los ingresos provenientes de la explotación de recursos renovables.

Se requiere comprender que el emprendimiento no implica únicamente la creación en sí, de una empresa con potencial de crecimiento; emprender es una actitud, un modo de vida, forma parte de una cultura, de una identidad.

Es evidente entonces que este concepto es transversal, no depende de sector económico y se evidencia en múltiples aristas (sociales, educativas, culturales, ambientales, entre otras). De igual manera, requiere de un entorno para poder desarrollarse y utiliza herramientas para su operatividad, como es el caso de financiamiento, institucionalidad, seguridad jurídica, entre otros factores.

Aunque el emprendimiento ha formado parte de la agenda productiva del país, no ha logrado consumarse como una política de Estado, por eso su activación requiere de una intervención gubernamental sobre todo como un participante central, articulador de esfuerzos y promotor de iniciativas, no necesariamente como regulador.

Ante dicha ausencia de política, los avances realizados por el país, como el caso del Código de la Producción que resurge el concepto de emprendimiento o distintas iniciativas institucionales, se diluyen o se parcializan. A diferencia de otros países latinoamericanos<sup>9</sup>,

---

<sup>9</sup> Países como el caso de Argentina, Colombia, Chile y Costa Rica mantienen políticas nacionales de fomento al emprendimiento vigentes y como parte de la implementación de las mismas se han llegado a obtener importantes resultados de gestión, a tal punto que dichas economías superan ampliamente al Ecuador en índices de competitividad como el caso del *Global Competitiveness Report* elaborado por el Foro Económico Mundial para el año 2012: Chile ocupa el lugar 31, Costa Rica el lugar 61, Colombia la posición

Ecuador no ha podido promocionar, normar, organizar y desarrollar el sector, por lo que pierde competitividad y productividad día a día.

Por tal motivo, se considera relevante la definición de lineamientos generales de una política pública cuyo objetivo sea desarrollar un ecosistema emprendedor que apalanque el progreso económico del Ecuador, y se fundamente en un modelo de innovación empresarial constante, aprovechamiento de nuestros recursos y utilización de las capacidades nacionales.

Grandes pensadores del mundo económico como Schumpeter (La teoría del desarrollo económico, 1912), Audretsch (La sociedad emprendedora, 2007) o Baumol (El emprendimiento en la teoría económica, 1968), han demostrado la importancia del fomento al emprendimiento como mecanismo de crecimiento económico, generación de empleo y superación de la pobreza; motivo por el cual su gestión adecuada es un elemento trascendente para cualquier país. Estos criterios serán explicados con mayor detalle durante el desarrollo del marco teórico.

## **1.2. Justificación**

La investigación académica del emprendimiento es escasa y limitada a nivel empírico; no obstante, no puede desmerecerse su importancia dado que su fortalecimiento ha sido un requerimiento histórico del sector privado, una competencia desentendida de los gobiernos autónomos descentralizados, una ambición de ciertos sectores sociales y una consolidación en la formación profesional brindada por universidades y otros centros de educación.

En este sentido, la presente tesis de grado pretende convertirse en un aporte relevante con un componente teórico – práctico del emprendimiento en el país. Es conveniente mencionar que en Ecuador han existido investigaciones académicas de gran calidad en este tema, sin embargo, los estudios que buscan proponer una política pública se han limitado a contextos institucionales, y han tenido escasos niveles de implementación en la práctica, por lo cual la investigación presentada tiene un carácter de necesaria.

---

68, Argentina la número 85, mientras que Ecuador se posiciona como el país 101 dentro de éste ranking. Las políticas diseñadas por los mencionados países serán analizadas a mayor profundidad en el Capítulo III.

La justificación social del tema planteado radica en la influencia que tiene una política pública en la sociedad. La gestación y consolidación de una cultura emprendedora puede tener impactos de bienestar social, crecimiento económico, genera competencias a nivel local, impulsa el empleo formal, internacionaliza las actividades productivas, promueve la innovación, dinamiza la educación, facilita la articulación, entre otros.

No es sorprendente que, para los gobiernos de turno, se haya convertido en una simple utopía el implantar un modelo de desarrollo adecuado desde el contexto productivo. A pesar de la incidencia de planes de desarrollo, agendas sectoriales y políticas públicas, no se ha logrado instaurar a largo plazo cimientos sólidos de crecimiento en función de las capacidades territoriales. Por este motivo, la presente investigación podría convertirse también en un documento de referencia para la academia, el sector público, privado y sobre todo para los emprendedores.

### **1.3. Pregunta de investigación**

¿Cuáles son las principales limitaciones encontradas en el ecosistema ecuatoriano de emprendimiento, en las que el país debe enfocarse en la actualidad, a efectos de la generación de los lineamientos generales de una política pública que fomente el desarrollo de emprendimientos competitivos y productivos?

### **1.4. Objetivos**

A continuación se presentan los principales objetivos del presente análisis, los que determinarán el propósito fundamental y las principales intenciones que se buscan a través de la realización del trabajo de investigación.

#### **1.4.1. General**

- Determinar los principales componentes de una política pública de fomento del emprendimiento en el Ecuador.

#### **1.4.2. Específicos**

- Analizar desde la teoría los principales tratados acerca del emprendimiento y las nuevas visiones del tema para determinar las bases de desarrollo del fenómeno y los lineamientos más significativos a futuro.
- Definir la situación actual del emprendimiento en el Ecuador para evidenciar los factores de su ecosistema que mantienen deficiencias y los esfuerzos institucionales existentes para fomentar el mencionado sector.
- Evaluar las mejores prácticas, así como las lecciones aprendidas en el sector del emprendimiento a nivel nacional y regional.
- Definir los lineamientos generales de la política pública.

#### **1.5. Suposición de trabajo**

Dado que en el presente estudio se pretende manejar un método de análisis inductivo, no se evidencia la necesidad de una hipótesis puesto que es un aporte netamente teórico. En tal virtud, el trabajo no buscará, necesariamente, una respuesta ante un problema específico.

A continuación se presenta como mecanismo de guía de investigación una suposición que, aunque no requerirá comprobación, servirá de fundamento para el análisis y la distribución temática:

“La definición e implementación de los lineamientos generales de una política pública de fomento al emprendimiento en el Ecuador, permitirá contribuir a la mejora de la situación económica actual, especialmente en relación a su posición competitiva frente a otros países y a las estrategias de desarrollo productivo a nivel nacional.”

#### **1.6. Marco conceptual**

En el presente punto, se busca desarrollar los principales conceptos o definiciones que guiarán una correcta interpretación del estudio y que unificarán los criterios en torno a las propuestas de lineamientos de política pública para fomentar el emprendimiento.

### **Política pública**

Acciones o inacciones de la función ejecutiva para atender las demandas sociales. Se visualiza como una herramienta de gestión gubernamental, generalmente llevada a la práctica a través de instrumentos normativos, programas o proyectos orientados a normar y apoyar un sector económico, una necesidad social, un problema ciudadano, entre otros.

### **Emprendimiento**

Fenómeno multifacético o interdisciplinario que se cimienta en la innovación o aprovechamiento de recursos de manera beneficiosa. Desde el contexto económico, avista al fenómeno de creación de empresas de manera redituable y competitiva; no obstante, hace énfasis en una actitud o situación socio comportamental (Vargas 2010) en la cual se fomenta un ambiente altamente especializado, funcional y descubridor.

### **Emprendedor**

Persona con características innatas o desarrolladas que busca generar ideas novedosas o beneficiosas para sí mismo o su sociedad; y, que está dispuesto a tomar decisiones, afrontando los riesgos inherentes a las mismas, para llevar a la práctica cualquier idea (Ramírez 2009).

En este sentido a un emprendedor se le puede catalogar como un realizador que desarrolla las condiciones para consumir una idea, sin ser necesariamente, en estricto sentido, el propietario de los recursos que permiten operativizarla; por lo tanto, se caracteriza por identificar al menos un problema o necesidad, y encontrar las variables de oportunidad para solucionarlo (Chiavenato 2007).

### **Empresa nueva o negocio nuevo**

Unidad productiva privada naciente que produce bienes o presta servicios a la sociedad en uno o varios sectores económicos y cuyo principal objetivo es la generación de rentabilidad y/o empleo.

### **Inversionista ángel**

Se entiende por inversionista ángel a toda persona natural o jurídica, representante del sector privado que invierte o busca invertir recursos en nuevos proyectos, generalmente en sus etapas iniciales o en desarrollo temprano. Algunos inversores ángeles aportan adicionalmente con experiencia y/o asistencia; sin embargo, no es general. (Programa de Desarrollo Emprendedor de Argentina y Fondo Multilateral de Inversiones 2012).

## **Mipymes**

Abreviación conceptual de micro, pequeña y mediana empresa.

Desde el sentido teórico han existido diferentes mecanismos de categorización del tamaño de una empresa; entre los más usuales se encuentran el número de empleados directos, el monto de ventas y el nivel de activos. En la presente investigación, a efectos de articularse con la normativa mandatoria en Ecuador (Código Orgánico de la Producción), se entenderá por Mipyme a cualquier emprendimiento que origine una micro, pequeña o mediana empresa bajo los siguientes criterios:

“Micro empresa: Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.

Pequeña empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.

Mediana empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (US \$ 1'000.001,00) y cinco millones (5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.” (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad 2010).

## **Ecosistema emprendedor**

Conjunto de componentes y funciones articuladas a efectos del establecimiento de una sociedad emprendedora en el país. El ecosistema conjuga, a grandes rasgos, los esfuerzos institucionales, las acciones positivas, políticas de gobierno, los sectores complementarios o conexos, los actores participativos y pasivos, el sector empresarial, el tercer sector y por supuesto, a los emprendedores.

## **Perfil psicológico del emprendedor**

Son las características fundamentales que contiene de manera intrínseca cualquier emprendedor (Montoya y otros 2009), es el caso de la aversión al riesgo, el carisma, la motivación, la persistencia, entre otros. Dichas características lo identifican y lo singularizan frente a la sociedad, a pesar que no posean un perfil estandarizado.

### **Espíritu emprendedor**

Sentimiento motivacional propio de aquellas personas que, teniendo o no la oportunidad de gestar un emprendimiento, se han visibilizado por su aporte a la sociedad en sentidos empresariales o sociales. Generalmente, se atribuye este concepto a ciudadanos innovadores o a quienes se les imputa un importante accionar social.

### **Capital social emprendedor**

Término de carácter integral que dimensiona el nivel de articulación, trabajo conjunto y objetivos comunes de los diversos participantes de un ecosistema emprendedor; incluye a toda actividad emprendedora y al conjunto de actores que contribuyen al desarrollo de una sociedad determinada (Flor y Lara, 2012).

### **Emprendedor social**

Persona con espíritu emprendedor dentro del ámbito social, no netamente económico, cuyo objetivo es buscar las soluciones para una necesidad social y generar bienestar colectivo, desarrollo social e innovación solidaria (De Souza 2007).

### **Política de emprendimiento**

Una política de emprendimiento se entenderá como un conjunto de acciones organizadas o inacciones propuestas desde el aparato estatal para poder atender las necesidades o consecuencias sociales, económicas o culturales de la acción de emprender en la población y en el individuo (Higuera 2012).

## **1.7. Metodología**

Para explicar correctamente la metodología del trabajo a realizar se requiere una caracterización básica del estudio, identificar las principales variables e indicadores que serán utilizados durante el análisis, el método de investigación con su correspondiente proceso metodológico, y finalmente, detallar las fuentes de obtención de información.

### **1.7.1. Caracterización del estudio**

La investigación que se plantea propende a tener un carácter descriptivo, de acuerdo a la lógica del levantamiento de información puesto que se busca identificar las principales características del emprendimiento en ciertos aportes académicos relevantes existentes, y

aterrizar en la realidad ecuatoriana realizando un análisis técnico de la información recopilada, de manera que se presente una propuesta de lineamientos, con sustento experimental o científico y considerando las particularidades nacionales en el sector.

## 1.7.2. Variables e indicadores

### Variables

Tabla 1.1  
Variables utilizadas en el estudio

| Listado de Variables                |  |
|-------------------------------------|--|
| PIB                                 | PIB per cápita   |
| Gasto público                       | Empleo, subempleo, desempleo                               |
| Número de habitantes                | Número de emprendedores                                    |
| Número de emprendimientos nacientes | Inversión nacional e inversión extranjera                  |
| Número de emprendimientos dinámicos | Monto invertido por el Estado en emprendimientos dinámicos |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

### Indicadores

Tabla 1.2  
Indicadores utilizados en el estudio

| Indicadores utilizados en el estudio                              |   |
|---|---|
| Tasa de crecimiento económico                                     | Variación del PIB per cápita, por sector y por provincia.               |
| Gasto público por sector (en especial en educación, salud, I+D)   | Empleo, desempleo y subempleo por países                                |
| Volumen de crédito por sector, actividad económica, región, monto | Crédito promedio por sector, actividad económica                        |
| Inversión extranjera directa / inversión pública                  | Inversión extranjera en constitución de compañías / inversión nacional  |
| Índice de entorno competitivo                                     | <i>Global competitiveness index</i>                                     |
| Índice de actividad económica temprana (TEA)                      | TEA por oportunidad   |
| TEA por necesidad   | Tasa de emprendimientos nacientes                                       |
| Tasa de cierre de negocios  | Nivel de escolaridad de los emprendedores por país                      |
| Ingreso promedio de los emprendedores por país                    | Fuentes de financiamiento de los emprendimientos                        |
| Percepción de motivación de los emprendimientos                   | Índice de confianza en la innovación                                    |
| Monto de inversión inicial de emprendimientos por país            | Percepción de oportunidades de negocios interanual                      |
| Percepción de clima empresarial                                   | Ranking de facilidad para hacer negocios ( <i>doing business rank</i> ) |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

### 1.7.3. Método de investigación y procedimiento metodológico

Como se había mencionado en la sección correspondiente a la suposición del trabajo se utilizará un método inductivo, que se ejecutará mayoritariamente utilizando fuentes de información de tipo bibliográfico, ya que los aportes al emprendimiento reposan en documentos o investigaciones realizadas con anterioridad por expertos en la rama a nivel nacional como internacional. Adicionalmente, se busca complementar la investigación a través de entrevistas a actores importantes del ecosistema emprendedor, con la intención de identificar información primaria sobre la realidad del emprendimiento a nivel país y definir puntos estratégicos de análisis de una política pública.

### 1.7.4. Fuentes de datos y herramientas de recolección

Las principales herramientas de recolección de datos que se utilizaron en la investigación son de soporte bibliográfico, como es el caso de libros, documentos científicos, revistas, estadísticas, entre otros. En este sentido, se presenta a continuación una tabla que muestra la relación de las fuentes con los objetivos específicos:

Tabla 1.3  
Matriz de metodología de la investigación

| Objetivo específico | Fuente de datos                    | Fuente de recolección                                     | Tratamiento específico                       |
|---------------------|------------------------------------|---|--|
| OBJ. ESP. 1         | Fuentes impresas y electrónicas    | Investigación bibliográfica y documental                  | Análisis crítico                             |
| OBJ. ESP. 2         | Fuentes impresas y electrónicas    | Investigación bibliográfica y documental                  | Análisis crítico                             |
|                     | Fuentes impresas y electrónicas    | Estadísticas de entidades públicas, académicas y privadas | Análisis estadístico y correlación           |
|                     | Actores representativos del sector | Entrevista  | Análisis crítico y cualitativo de contenido. |
| OBJ. ESP. 3         | Fuentes impresas y electrónicas    | Investigación bibliográfica y documental                  | Análisis crítico                             |
| OBJ. ESP. 4         | Fuentes impresas y electrónicas    | Investigación bibliográfica y documental                  | Análisis crítico                             |
|                     | Fuentes impresas y electrónicas    | Estadísticas de entidades públicas, académicas y privadas | Análisis crítico                             |
|                     | Actores representativos del sector | Entrevista  | Análisis crítico y cualitativo de contenido. |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

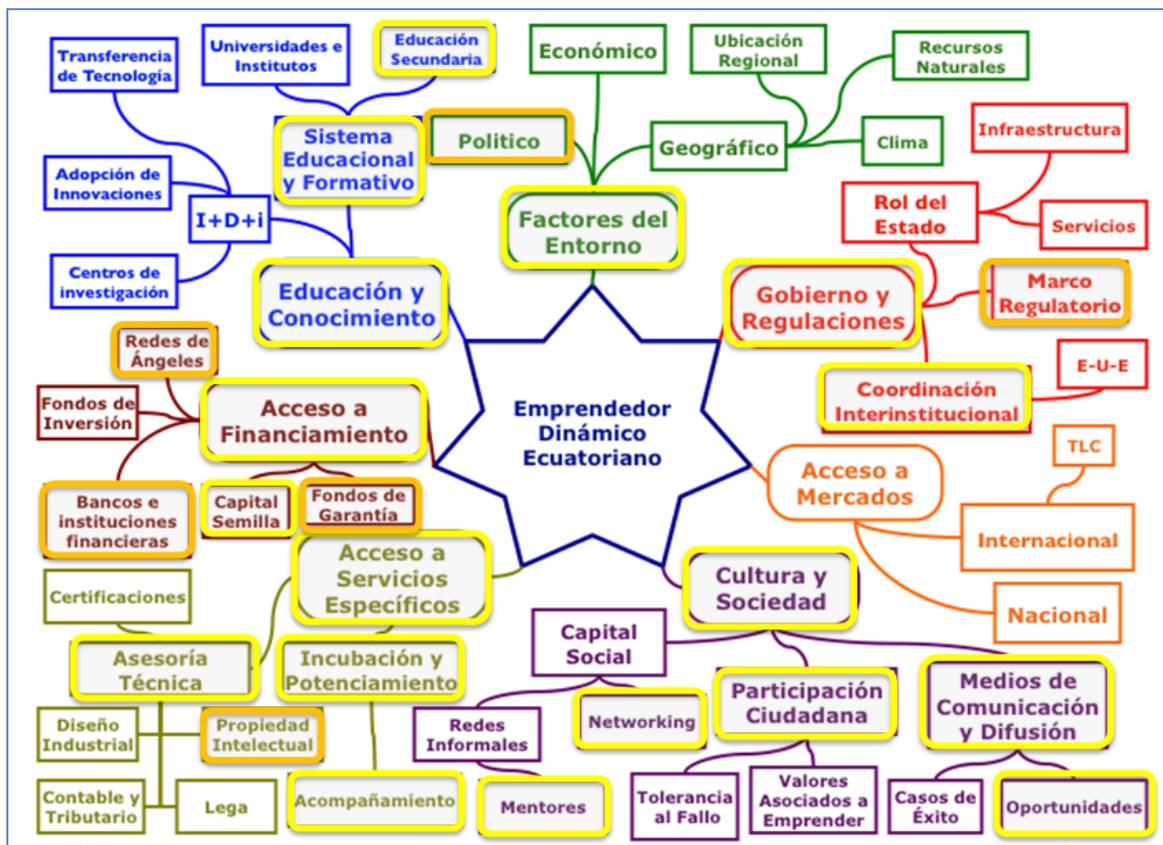
## Anexo II

### 2. Modelo de Ecosistema de Emprendimiento según MCPEC

A continuación se presenta de forma gráfica la representación del ecosistema emprendedor ecuatoriano de acuerdo a la operación del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad.

Gráfico 2.1.

Gráfico de Ecosistema de Emprendimiento del Ecuador



Fuente: MCPEC (Presentación de Silvana Vallejo, Gerente de Proyectos Emblemáticos de MCPEC, en el VIII Foro del Emprendedor, organizado por la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Quito, Abril de 2012)  
Elaboración: MCPEC

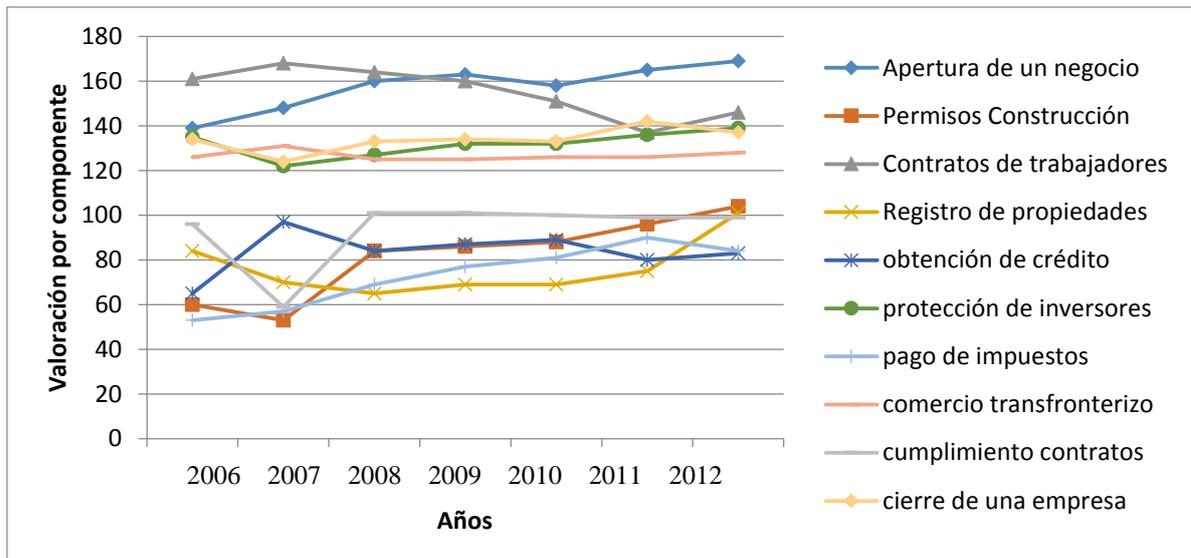
## Anexo III

### 3. Tendencias del indicador Doing Business para el Ecuador

A continuación se exponen las tendencias del indicador Doing Business Ecuador para el periodo comprendido entre los años 2006 y 2008.

Gráfico 3.1

Gráfico de tendencias del indicador Doing Business Ecuador

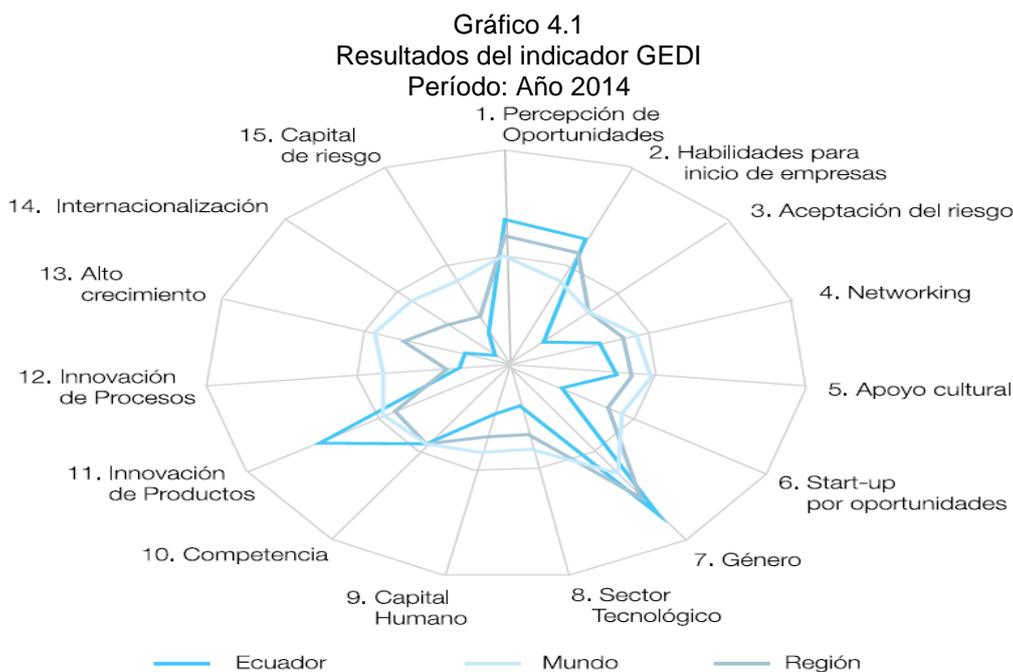


Fuente: Reporte Doing Business 2012  
Elaboración: Autor

## Anexo IV

### 4. Índice Global de Emprendimiento y Desarrollo (GEDI, siglas de *Global Entrepreneurship & Development Index*)<sup>10</sup>

El índice GEDI es un índice que ha sido tradicionalmente calculado a partir de los datos del GEM, pero a estos se adhiere variables institucionales con la intención de generar una información con carácter sistémica. El indicador se compone de quince subíndices, y para el año 2014 (a pesar que los cálculos son realizados con el reporte GEM 2013) para el caso ecuatoriano los resultados son bastante deficitarios en comparación con el promedio mundial y el regional. El GEDI ubica al país en el puesto 84 de 118 países analizados, incrementando apenas un escalón frente al año anterior, con similar número de países.



Fuente: ESPAE, Reporte GEM 2013  
Elaboración: Autor

Los resultados para este año de la mayoría de pilares fueron sumamente bajos, especialmente en internacionalización, capital de riesgo, sector tecnológico y alto crecimiento de las empresas; no así como en los indicadores de percepción de oportunidades y habilidades para emprender, en las que el país se muestra por encima del promedio mundial, como se mostró en el gráfico anterior.

<sup>10</sup> Tomado del GEM

## Anexo V

### 5. Indicador Índice Global de Competitividad e Informe del Banco Mundial

#### 5.1. Índice Global de Competitividad

Elaborado por el Foro Económico Mundial, el Índice Global de Competitividad ubicó al Ecuador en la posición número 71 de 148 países analizados para los años 2013-2014, con un puntaje de 4,18 sobre una escala de 7,00 puntos máximos a obtener.

El índice se encuentra compuesto por 3 subniveles: requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia y factores de innovación y sofisticación. El primero se refiere a las necesidades mínimas de un país para poder desarrollarse y en el caso ecuatoriano se puede observar que, dentro de este subíndice, los mejores resultados se encuentran en el entorno macroeconómico favorable y el nivel de salud y educación inicial aceptable.

Tabla 5.1  
Índice Global de Competitividad  
Años 2012 – 2013  
Ranking en función de 148 países analizados en 2013 y 144 países en 2012

| Serie   | Ranking 2012 | Ranking 2013 | Calificación 2013 | Escala de puntuación |
|---|--------------|--------------|-------------------|----------------------|
| <b>Índice Global de Competitividad</b>          | <b>86</b>    | <b>71</b>    | <b>4,18</b>       | (1 - 7)              |
| Subíndice A: Requerimientos Básicos             | 75           | 62           | 4,64              |                      |
| Primer Pilar: Instituciones                     | 131          | 92           | 3,61              |                      |
| Segundo Pilar: Infraestructura                  | 90           | 79           | 3,81              |                      |
| Tercer Pilar: Entorno Macroeconómico            | 37           | 44           | 5,24              |                      |
| Cuarto Pilar: Salud y Educación Primaria        | 67           | 54           | 5,91              |                      |
| Subíndice B: Potenciadores de Eficiencia        | 91           | 81           | 3,90              |                      |
| Quinto Pilar: Educación Superior y Capacitación | 100          | 71           | 4,22              |                      |
| Sexto Pilar: Eficiencia Mercados de Bienes      | 129          | 106          | 3,97              |                      |
| Séptimo Pilar: Eficiencia Mercado Laboral       | 135          | 111          | 3,96              |                      |
| Octavo Pilar Desarrollo de Mercados Financieros | 110          | 89           | 3,78              |                      |
| Noveno Pilar: Progreso Tecnológico              | 82           | 82           | 3,49              |                      |
| Décimo Pilar: Tamaño del Mercado                | 60           | 59           | 4,01              |                      |
| Factores de Innovación y Sofisticación          | 93           | 63           | 3,69              |                      |
| Undécimo Pilar: Sofisticación de los Negocios   | 94           | 69           | 3,97              |                      |
| Duodécimo Pilar: Innovación                     | 96           | 58           | 3,40              |                      |

Fuente: FEM, Reporte del Índice Global de Competitividad, 2012 - 2013  
Elaboración: Autor

El segundo subíndice corresponde a los potenciadores de eficiencia, donde el factor que se encuentra en mejores condiciones, como se observó en la tabla anterior, es el

tamaño de mercado. Finalmente, se muestran el subíndice de factores de innovación y sofisticación que es el que mantiene mayor relación con el emprendimiento.

Como se apreció, el Ecuador mantiene una posición relativamente adecuada y con grandes perspectivas de mejora, ya que se pasó del puesto 86 al 71 en apenas un año, siendo el país que dio el salto más significativo a nivel mundial, gracias a los avances en infraestructura, calidad de la educación e innovación.

En el tercer subíndice, que se había mencionado era el que tenía mayor relación con el emprendimiento dinámico, es importante realizar un análisis más detallado del aspecto de sofisticación de los negocios y del aspecto de innovación. Para el caso del primero, se observa un puntaje aceptable (3,97 sobre 7 puntos), pero que se podría mejorar revisando factores como la calidad y articulación de los productores locales y la deficiente utilización de las herramientas de gestión como el marketing. Este indicador si bien muestra una mejora, evidencia una reducida especialización de los productores locales en general.

Tabla 5.2  
Índice Global de Competitividad, Componente: Sofisticación de Negocios  
Años 2012 – 2013  
Ranking en función de 148 países analizados en 2013 y 144 países en 2012

| Serie                                       | Ranking 2012 | Calific. 2012 | Ranking 2013 | Calific. 2013 | Escala  |
|---|--------------|---------------|--------------|---------------|---------|
| <b>Sofisticación de los Negocios</b>        | <b>94</b>    | <b>3,67</b>   | <b>69</b>    | <b>3,97</b>   | (1 - 7) |
| Cantidad de proveedores locales             | 99           | 4,36          | 98           | 4,4           |         |
| Calidad de proveedores locales              | 101          | 4,05          | 79           | 4,3           |         |
| Nivel de desarrollo de cadenas              | 82           | 3,46          | 69           | 3,9           |         |
| Naturaleza de ventajas competitivas         | 91           | 3,18          | 65           | 3,5           |         |
| Amplitud de la cadena de valor              | 88           | 3,39          | 70           | 3,7           |         |
| Controles a comercio internacional          | 81           | 3,94          | 59           | 4,1           |         |
| Sofisticación de los procesos de producción | 83           | 3,46          | 65           | 3,8           |         |
| Grado de utilización del marketing          | 98           | 3,67          | 76           | 4,1           |         |
| Voluntad de delegar la autoridad            | 89           | 3,51          | 62           | 3,8           |         |

Fuente: FEM, Reporte del Índice Global de Competitividad, 2013  
Elaboración: Autor

Por otro lado, el grado de innovación de la economía ecuatoriana evidencia nuevamente un horizonte apropiado de desarrollo (3,40 sobre 7 puntos posibles), y considerando que existe un incremento sustancial de este factor, puesto que el año anterior representó un valor de 2,96.

Tabla 5.3  
 Índice Global de Competitividad, Componente de Innovación  
 Años 2012 – 2013  
 Ranking en función de 148 países analizados en 2013 y 144 países en 2012

| Serie  | Ranking 2012 | Calific. 2012 | Ranking 2013 | Calific. 2013 | Escala                                |
|--|--------------|---------------|--------------|---------------|---------------------------------------|
| <b>Innovación</b>                              | <b>96</b>    | <b>2,96</b>   | <b>58</b>    | <b>3,40</b>   | (1 - 7)                               |
| Capacidad de Innovación                        | 82           | 3             | 53           | 3,7           |                                       |
| Calidad de centros de investigación científica | 110          | 2,98          | 85           | 3,4           |                                       |
| Gasto de las compañías en I+D                  | 73           | 3,08          | 36           | 3,6           |                                       |
| Cooperación Universidad - Empresa en I+D       | 84           | 3,42          | 50           | 3,9           |                                       |
| Compras públicas de productos tecnológicos     | 60           | 3,67          | 29           | 4,0           |                                       |
| Disponibilidad de científicos e ingenieros     | 96           | 3,62          | 73           | 4,1           |                                       |
| Patentes PCT                                   | 94           | 0,17          | 97           | 0,1           | Aplicaciones por millones de habitan. |

Fuente: FEM, Reporte del Índice Global de Competitividad, 2012 - 2013  
 Elaboración: Autor

Al evaluar las tendencias del indicador global de competitividad se puede ver que Ecuador ha mejorado principalmente en infraestructura, salud, educación y el desarrollo de mercados financieros; mientras que, sus principales deficiencias siguen siendo la innovación, la sofisticación de los negocios, la eficiencia y el tamaño de los mercados.

Tabla 5.4  
Tendencias del Índice Global de Competitividad

| Tabla de tendencias del Índice Global de Competitividad Ecuador |             |             |             |             |             |             |             |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Serie   | 2007        | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | 2013        |
| IGC TOTAL   | 3,57        | 3,58        | 3,56        | 3,65        | 3,82        | 3,94        | 4,18        |
| Subíndice A: Requerimientos Básicos                             | <u>4,07</u> | <u>4,12</u> | <u>4,00</u> | <u>4,15</u> | <u>4,35</u> | <u>4,42</u> | <u>4,64</u> |
| Primer Pilar: Instituciones                                     | 2,93        | 2,92        | 2,97        | 3,05        | 3,11        | 3,16        | 3,61        |
| Segundo Pilar: Infraestructura                                  | 2,64        | 2,54        | 2,91        | 3,18        | 3,39        | 3,51        | 3,81        |
| Tercer Pilar: Entorno Macroeconómico                            | 5,58        | 5,88        | 4,99        | 4,76        | 5,21        | 5,30        | 5,24        |
| Cuarto Pilar: Salud y Educación Primaria                        | 5,12        | 5,13        | 5,14        | 5,61        | 5,68        | 5,73        | 5,91        |
| Subíndice B: Potenciadores de Eficiencia                        | <u>3,27</u> | <u>3,27</u> | <u>3,34</u> | <u>3,41</u> | <u>3,53</u> | <u>3,68</u> | <u>3,90</u> |
| Quinto Pilar: Educación Superior y Capacitación                 | 2,92        | 2,96        | 3,25        | 3,65        | 3,85        | 3,84        | 4,22        |
| Sexto Pilar: Eficiencia Mercados de Bienes                      | 3,35        | 3,29        | 3,32        | 3,36        | 3,57        | 3,70        | 3,97        |
| Séptimo Pilar: Eficiencia Mercado Laboral                       | 3,73        | 3,76        | 3,26        | 3,24        | 3,37        | 3,49        | 3,96        |
| Octavo Pilar: Desarrollo de Mercados Financieros                | 3,69        | 3,21        | 3,41        | 3,42        | 3,47        | 3,58        | 3,78        |
| Noveno Pilar: Progreso Tecnológico                              | 2,57        | 2,69        | 2,9         | 2,97        | 3,1         | 3,59        | 3,49        |
| Décimo Pilar: Tamaño del Mercado                                | 3,37        | 3,73        | 3,87        | 3,81        | 3,84        | 3,90        | 4,01        |
| Subíndice C: Factores de Innovación y Sofisticación             | <u>3,06</u> | <u>2,95</u> | <u>2,88</u> | <u>2,89</u> | <u>3,17</u> | <u>3,32</u> | <u>3,69</u> |
| Undécimo Pilar: Sofisticación de Negocios                       | 3,57        | 3,54        | 3,42        | 3,34        | 3,57        | 3,67        | 3,97        |
| Duodécimo Pilar: Innovación                                     | 2,56        | 2,36        | 2,34        | 2,43        | 2,27        | 2,96        | 3,40        |

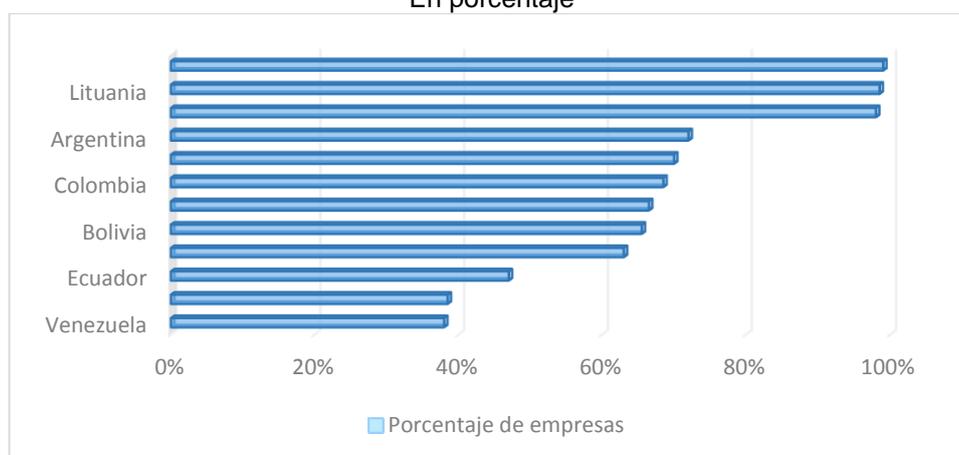
Fuente: Global Competitive Index Report  
Elaboración: Autor

## 5.2. Emprendimientos en América Latina, muchas empresas y poca innovación

Es importante complementar el análisis del elemento estructural considerando la investigación realizada por el Banco Mundial respecto a la calidad de la empresa y del emprendimiento en América Latina, investigación en la cual se concluye que la alta tasa de creación de empresas que presenta la región no puede ser asimilada como un sinónimo de una situación económica favorable (Lederman y otros 2014, 8-14). Un primer factor concierne a la generación de empleo, puesto que, si bien se considera que las Pymes mantienen el mayor número de personas empleadas, se demuestra que es la empresa joven, no la pequeña, la que crea mayor ocupación en la región.

Adicionalmente, el estudio busca señalar las diferencias entre la calidad de empresa y la cantidad, usando como variable de discrimen a la innovación, para lo cual evalúa inicialmente el porcentaje de empresas que introdujeron un nuevo producto en el período 2006 – 2010, y se puede observar que el Ecuador mantiene rezagos sumamente importantes. Sin embargo, existen deficiencias en otros indicadores evaluados, como es el caso del número de ingenieros en la población, la entrada en actividades exportadoras, el número de patentes generadas en un país, entre otros; en definitiva, la probabilidad de que un negocio ecuatoriano innove es menor, en ocasiones supera los 30 puntos porcentuales, que las empresas de países de ingresos medianos o altos.

Gráfico 5.5  
Porcentaje de empresas que introdujeron un nuevo producto en un grupo de países seleccionados  
Período: 2006 – 2010  
En porcentaje

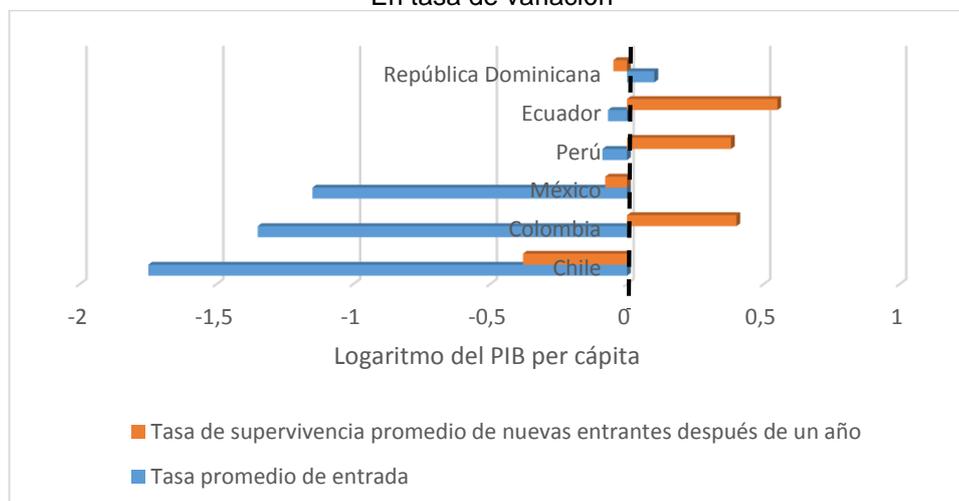


Fuente: Banco Mundial, 2014. "Emprendimientos en América Latina, muchas empresas y poca innovación"  
Elaboración: Autor

Como se puede mirar en el gráfico anterior, el porcentaje de empresas que han innovado a nivel productivo mediante la introducción de bienes o servicios al mercado es muy reducida frente a otras economías, incluso a nivel regional, lo cual evidencia que en el país no se piensa mayormente en renovar el mercado sino en mantener las ventas de lo existente, con una conciencia adversa al riesgo.

Por otro lado, si se analiza la tasa de entrada y de supervivencia de empresas después de un año en el mercado de exportación, la cifras son interesantes para el caso ecuatoriano puesto que, si bien el valor de ingreso de nuevas empresas es menor que la referencia esperada, es decir, existen un número reducido de negocios que empiezan a exportar frente a una situación supuesta, la tasa de mantención o supervivencia de las empresas es alta, por lo cual se entiende que éstas pocas empresas que comienzan a exportar no son absorbidas por la competencia extranjera. Es importante mencionar que el nivel de referencia es calculado en función de la base de datos de dinamismo de las empresas exportadoras del Banco Mundial, como se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico 5.6  
Tasa de entrada y de supervivencia de empresas después de un año (diferencias con respecto al nivel de referencia) en el mercado de exportación  
En tasa de variación



Fuente: Banco Mundial, 2014. "Emprendimientos en América Latina, muchas empresas y poca innovación"  
Elaboración: Autor

## Anexo VI

### 6. Directorio de Empresas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Para complementar este análisis, según el directorio de empresas y establecimientos del Ecuador elaborado por el INEC, el número de empresas “formales” por estratificación en el año 2011 muestra la prevalencia de Mipymes, consideradas dentro de los primeros estratos.

Según la metodología de medición del Directorio de Empresas y Establecimientos del Ecuador, calculado por el INEC, existen cinco estratos diferentes de tipos de empresas de acuerdo a la siguiente clasificación: Estrato I: Microempresas (de 1 a 9 trabajadores y ventas brutas menores a 100.000 dólares), Estrato II: Pequeñas y Medianas Empresas (de 10 a 49 trabajadores y ventas brutas menores a 1'000.000 dólares), Estrato III: Empresas de tamaño intermedio (de 50 a 99 trabajadores y ventas brutas menores a 2'000.000 dólares), Estrato IV: Empresas moderadamente grandes (de 100 a 199 trabajadores y ventas brutas menores a 5'000.000 dólares), Estrato V: Grandes Empresas (de 200 en adelante trabajadores y ventas brutas mayores a 5'000.000 dólares).

Los datos presentados en el Directorio de Empresas y Establecimientos del Ecuador corresponden únicamente al sector industrial.

Gráfico 6.1  
Número de empresas o establecimientos, por estrato  
Período: 2011  
En número de establecimientos



Fuente: Directorio de empresas y establecimientos del Ecuador, calculado por el INEC.  
Elaboración: Autor

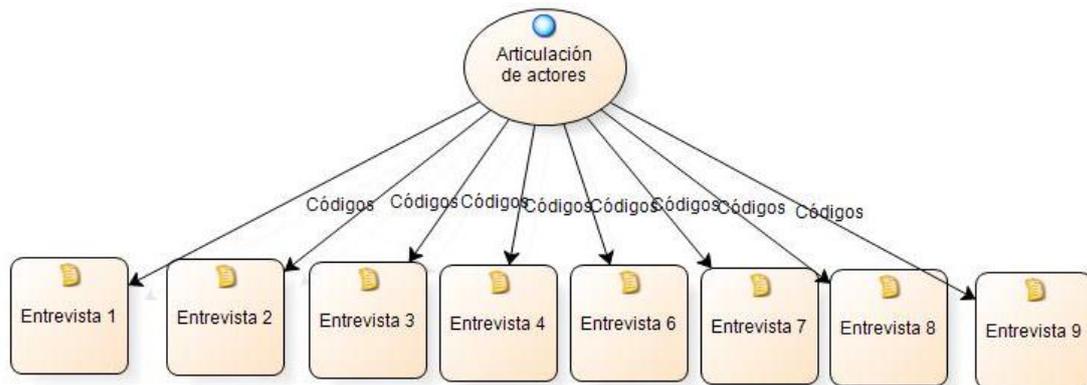
## Anexo VII

### 7. Análisis de Contenido por elemento o categoría

#### Articulación de actores

Dentro del presente análisis, se clasificó a los segmentos en catorce nodos, los cuales reflejan las principales temáticas tratadas a lo largo de las catorce entrevistas. El primer nodo corresponde a la articulación de actores, la cual tuvo como objetivo encontrar la percepción de los entrevistados sobre las interrelaciones existentes entre los diferentes actores que interactúan en la sociedad para el emprendimiento. Como se observa en el siguiente gráfico, el modelo dinámico, demostró que en las entrevista 1 a 9 se analizó la articulación de actores.

Gráfico 7.1  
Modelo dinámico de articulación de actores del ecosistema



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En tanto a la ocurrencia frecuente de palabras con respecto al nodo, la palabra con mayor número de repeticiones fue actores, con un 0,78% de incidencia en el documento seguida de la palabra falta con una ponderación de 0,72%. Esto se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 7.1  
Frecuencia de palabras de articulación de actores

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| actores        | neutro       | 7        | 12     | 0,78                     |
| falta          | desfavorable | 5        | 11     | 0,72                     |
| tema           | neutro       | 4        | 11     | 0,72                     |
| todos          | neutro       | 5        | 11     | 0,72                     |
| sistemas       | neutro       | 8        | 9      | 0,59                     |
| debe           | neutro       | 4        | 8      | 0,52                     |
| política       | neutro       | 8        | 8      | 0,52                     |
| alguien        | neutro       | 7        | 7      | 0,46                     |
| debería        | neutro       | 7        | 7      | 0,46                     |
| ecosistema     | neutro       | 10       | 7      | 0,46                     |
| emprendedores  | neutro       | 13       | 7      | 0,46                     |
| empresas       | neutro       | 8        | 7      | 0,46                     |
| estado         | neutro       | 6        | 7      | 0,46                     |
| estar          | neutro       | 5        | 7      | 0,46                     |
| menos          | neutro       | 5        | 7      | 0,46                     |
| recursos       | neutro       | 8        | 7      | 0,46                     |
| vehículo       | neutro       | 8        | 7      | 0,46                     |
| articulación   | neutro       | 12       | 6      | 0,39                     |
| ecuador        | neutro       | 7        | 6      | 0,39                     |
| ejemplo        | neutro       | 7        | 6      | 0,39                     |
| nivel          | neutro       | 5        | 6      | 0,39                     |
| procesos       | neutro       | 8        | 6      | 0,39                     |
| toda           | neutro       | 4        | 6      | 0,39                     |
| entes          | neutro       | 5        | 5      | 0,33                     |
| batería        | neutro       | 7        | 5      | 0,33                     |
| cada           | neutro       | 4        | 5      | 0,33                     |
| cree           | neutro       | 4        | 5      | 0,33                     |
| emprendimiento | neutro       | 14       | 5      | 0,33                     |
| estrategia     | neutro       | 10       | 5      | 0,33                     |
| existe         | favorable    | 6        | 5      | 0,33                     |
| nadie          | desfavorable | 5        | 5      | 0,33                     |
| parte          | neutro       | 5        | 5      | 0,33                     |
| poco           | desfavorable | 4        | 5      | 0,33                     |
| puede          | neutro       | 5        | 5      | 0,33                     |
| sector         | neutro       | 6        | 5      | 0,33                     |
| tiene          | neutro       | 5        | 5      | 0,33                     |
| aunque         | neutro       | 6        | 4      | 0,26                     |
| barrera        | desfavorable | 7        | 4      | 0,26                     |
| bien           | favorable    | 4        | 4      | 0,26                     |
| carretera      | neutro       | 9        | 4      | 0,26                     |
| confianza      | neutro       | 9        | 4      | 0,26                     |
| esfuerzos      | neutro       | 9        | 4      | 0,26                     |
| gobierno       | neutro       | 8        | 4      | 0,26                     |
| haya           | neutro       | 4        | 4      | 0,26                     |
| híbridos       | neutro       | 8        | 4      | 0,26                     |
| miembros       | neutro       | 8        | 4      | 0,26                     |
| ministerio     | neutro       | 10       | 4      | 0,26                     |
| pasa           | neutro       | 4        | 4      | 0,26                     |
| privado        | neutro       | 7        | 4      | 0,26                     |
| superar        | neutro       | 7        | 4      | 0,26                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

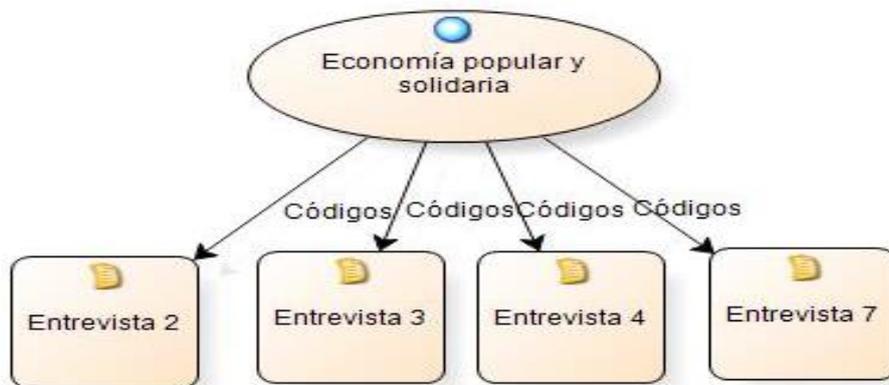
Al realizar el análisis de las subcategorías, se evidenció una mayor existencia de palabras desfavorables con respecto a la opinión de los entrevistados con respecto a la



## Economía popular y solidaria

El segundo nodo corresponde a la relevancia percibida por los entrevistados de la economía popular y solidaria en los temas de emprendimiento. Al respecto, se obtuvo comentarios de en las entrevistas 2-4 y 7, como se muestra en el siguiente gráfico. Puesto los entrevistados se encontraban inmersos en ámbitos altamente relacionados a la economía popular y solidaria.

Gráfico 7.3  
Modelo dinámico de la categoría economía popular y solidaria



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En tanto las palabras utilizadas con mayor frecuencia a lo largo de las cuatro entrevistas, las más frecuentes fueron emprendimiento y popular. Contrario al nodo anterior, dentro de las opiniones vertidas en tanto a la economía popular y solidaria y el emprendimiento, el análisis de subcategorías mostró una mayor existencia de palabras favorables (2,79%), con respecto a las desfavorables (1,29%). Esto se evidencia en las siguientes tablas:

Tabla 7.3  
Frecuencia de palabras de la categoría economía popular y solidaria

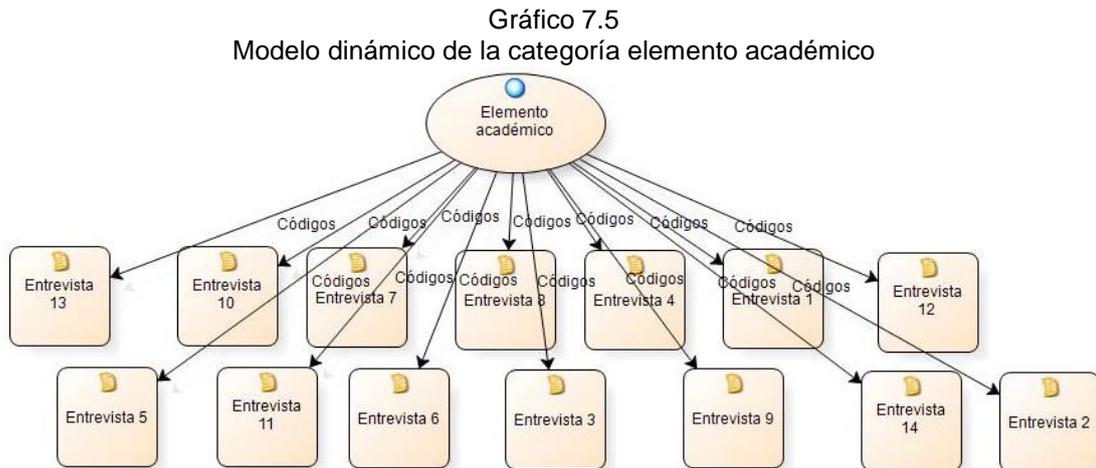
| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| emprendimiento | neutro       | 14       | 11     | 2,01                     |
| popular        | neutro       | 7        | 11     | 2,01                     |
| sector         | neutro       | 6        | 10     | 1,83                     |
| economía       | neutro       | 8        | 7      | 1,28                     |
| público        | neutro       | 7        | 7      | 1,28                     |
| grandes        | favorables   | 7        | 6      | 1,10                     |
| privado        | neutro       | 7        | 6      | 1,10                     |
| solidaria      | neutro       | 9        | 6      | 1,10                     |
| eps            | neutro       | 3        | 4      | 0,73                     |
| innovación     | neutro       | 10       | 4      | 0,73                     |
| ley            | neutro       | 3        | 4      | 0,73                     |
| menciona       | neutro       | 8        | 4      | 0,73                     |
| realidad       | neutro       | 8        | 4      | 0,73                     |
| solidario      | neutro       | 9        | 4      | 0,73                     |
| ámbito         | neutro       | 6        | 4      | 0,73                     |
| aplicable      | desfavorable | 9        | 3      | 0,55                     |
| capital        | neutro       | 7        | 3      | 0,55                     |
| desarrollo     | favorables   | 10       | 3      | 0,55                     |
| empresas       | neutro       | 8        | 3      | 0,55                     |
| escala         | neutro       | 6        | 3      | 0,55                     |
| estrategia     | neutro       | 10       | 3      | 0,55                     |
| exportación    | neutro       | 11       | 3      | 0,55                     |
| financieros    | neutro       | 11       | 3      | 0,55                     |
| instrumentos   | neutro       | 12       | 3      | 0,55                     |
| propuesta      | neutro       | 9        | 3      | 0,55                     |
| segmento       | neutro       | 8        | 3      | 0,55                     |
| adaptado       | neutro       | 8        | 2      | 0,37                     |
| ahora          | neutro       | 5        | 2      | 0,37                     |
| ahorita        | neutro       | 7        | 2      | 0,37                     |
| alguna         | neutro       | 6        | 2      | 0,37                     |
| atiende        | favorables   | 7        | 2      | 0,37                     |
| bajo           | desfavorable | 4        | 2      | 0,37                     |
| cambio         | neutro       | 6        | 2      | 0,37                     |
| capacidad      | neutro       | 9        | 2      | 0,37                     |
| constitución   | neutro       | 12       | 2      | 0,37                     |
| criterio       | neutro       | 8        | 2      | 0,37                     |
| discusión      | neutro       | 9        | 2      | 0,37                     |
| dólares        | neutro       | 7        | 2      | 0,37                     |
| económicos     | neutro       | 10       | 2      | 0,37                     |
| ecuador        | neutro       | 7        | 2      | 0,37                     |
| emprendedores  | neutro       | 13       | 2      | 0,37                     |
| entrar         | neutro       | 6        | 2      | 0,37                     |
| importa        | neutro       | 7        | 2      | 0,37                     |
| menos          | desfavorable | 5        | 2      | 0,37                     |
| mucha          | favorables   | 5        | 2      | 0,37                     |
| mucho          | favorables   | 5        | 2      | 0,37                     |
| nomas          | neutro       | 5        | 2      | 0,37                     |
| proceso        | neutro       | 7        | 2      | 0,37                     |
| productos      | neutro       | 9        | 2      | 0,37                     |
| puede          | neutro       | 5        | 2      | 0,37                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor



## Elemento académico

El nodo del elemento académico, encierra las opiniones de los entrevistados sobre el actual rol de los actores de la academia en los temas de emprendimiento, al respecto los catorce entrevistados vertieron opiniones, como se puede evidenciar en el gráfico:



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En el análisis de frecuencia de palabras, las más utilizadas por los entrevistados fueron universidades, tema y académico, como se demuestra en la siguiente tabla:

Tabla 7.5  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento académico

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| universidades  | neutro       | 13       | 30     | 1,89                     |
| tema           | neutro       | 4        | 14     | 0,88                     |
| académico      | neutro       | 9        | 13     | 0,82                     |
| bueno          | favorable    | 5        | 11     | 0,69                     |
| cambio         | neutro       | 6        | 11     | 0,69                     |
| poco           | desfavorable | 4        | 9      | 0,57                     |
| conocimiento   | neutro       | 12       | 8      | 0,50                     |
| problema       | neutro       | 8        | 8      | 0,50                     |
| economía       | neutro       | 8        | 7      | 0,44                     |
| emprendimiento | neutro       | 14       | 7      | 0,44                     |
| empresa        | neutro       | 7        | 7      | 0,44                     |
| calificada     | favorable    | 10       | 6      | 0,38                     |
| mucho          | favorable    | 5        | 6      | 0,38                     |
| parte          | neutro       | 5        | 6      | 0,38                     |
| todavía        | desfavorable | 7        | 6      | 0,38                     |
| academia       | neutro       | 8        | 5      | 0,32                     |
| colegios       | neutro       | 8        | 5      | 0,32                     |
| gran           | favorable    | 4        | 5      | 0,32                     |
| ideas          | neutro       | 5        | 5      | 0,32                     |
| mano           | neutro       | 4        | 5      | 0,32                     |
| momento        | neutro       | 7        | 5      | 0,32                     |
| obra           | neutro       | 4        | 5      | 0,32                     |
| somos          | neutro       | 5        | 5      | 0,32                     |
| ahorita        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| capital        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| ciencia        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| cierto         | neutro       | 6        | 4      | 0,25                     |
| dando          | neutro       | 5        | 4      | 0,25                     |
| económico      | neutro       | 9        | 4      | 0,25                     |
| ecuador        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| educación      | neutro       | 9        | 4      | 0,25                     |
| emprendedores  | neutro       | 13       | 4      | 0,25                     |
| falta          | desfavorable | 5        | 4      | 0,25                     |
| gente          | neutro       | 5        | 4      | 0,25                     |
| maestría       | neutro       | 8        | 4      | 0,25                     |
| mayor          | neutro       | 5        | 4      | 0,25                     |
| mejor          | neutro       | 5        | 4      | 0,25                     |
| mercado        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| paso           | neutro       | 4        | 4      | 0,25                     |
| popular        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| sabe           | neutro       | 4        | 4      | 0,25                     |
| sistema        | neutro       | 7        | 4      | 0,25                     |
| teoría         | neutro       | 6        | 4      | 0,25                     |
| tienen         | neutro       | 6        | 4      | 0,25                     |
| administración | neutro       | 14       | 3      | 0,19                     |
| algunos        | neutro       | 7        | 3      | 0,19                     |
| apoyo          | neutro       | 5        | 3      | 0,19                     |
| bien           | favorable    | 4        | 3      | 0,19                     |
| capacidad      | neutro       | 9        | 3      | 0,19                     |
| capacitación   | neutro       | 12       | 3      | 0,19                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Al realizar el estudio por subcategorías, se observa la existencia de un mayor número de palabras favorables en tanto al rol del ámbito académico en los temas de emprendimiento, con un 1,2% de palabras favorables en las respuestas analizadas.

Tabla 7.6  
Análisis de subcategoría de elemento académico

| Subcategoría         | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,2                              |
| favorable            | 1,96                             |
| Neutro               | 15,17                            |
| <b>Total general</b> | <b>18,33</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Sin embargo, al realizar el análisis de marca de nube, se refleja cercanía entre las palabra emprendimiento, conocimiento, poco, académico, universidades, las cuales a su vez se relacionan con bueno, tema, cambio y problema. Esto refleja la opinión de los entrevistados de que a pesar de que hoy en día el emprendimiento ha ganado una mayor relevancia en los círculos académicos, es poco el trabajo investigativo y de innovación en universidades y colegios.

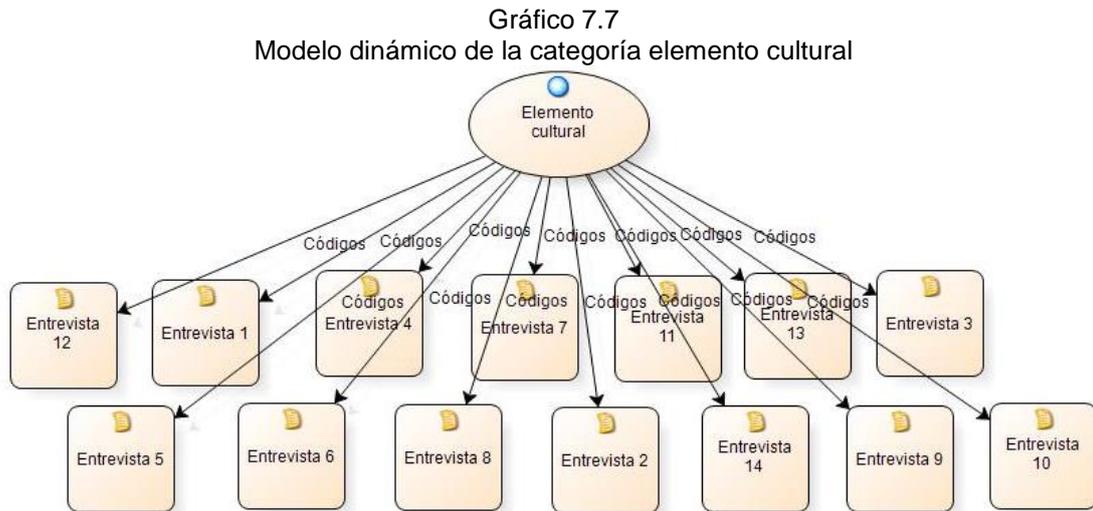
Gráfico 7.6  
Marca de nube de categoría elemento académico



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Elemento cultural

Dentro de este nodo se consideró las opiniones de los entrevistados sobre la cultura de emprendimiento vigente en el país, ante lo cual los catorce entrevistados vertieron opiniones, como se puede observar en el siguiente gráfico:



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de frecuencia de palabras mostró que en este tema las palabras más utilizadas fueron cultura y emprendimiento, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 7.7  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento cultural

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| cultura        | neutro       | 7        | 23     | 2,79                     |
| emprendimiento | neutro       | 14       | 22     | 2,67                     |
| cultural       | neutro       | 8        | 16     | 1,94                     |
| tema           | neutro       | 4        | 15     | 1,82                     |
| empresas       | neutro       | 8        | 9      | 1,09                     |
| bien           | favorable    | 4        | 8      | 0,97                     |
| parte          | neutro       | 5        | 7      | 0,85                     |
| país           | neutro       | 4        | 7      | 0,85                     |
| bueno          | favorable    | 5        | 6      | 0,73                     |
| emprender      | neutro       | 9        | 6      | 0,73                     |
| gente          | neutro       | 5        | 5      | 0,61                     |
| cuando         | neutro       | 6        | 4      | 0,49                     |
| emprendedores  | neutro       | 13       | 4      | 0,49                     |
| garantía       | neutro       | 8        | 4      | 0,49                     |
| mismo          | neutro       | 5        | 4      | 0,49                     |
| quieren        | neutro       | 7        | 4      | 0,49                     |
| riesgo         | desfavorable | 6        | 4      | 0,49                     |
| ahora          | neutro       | 5        | 3      | 0,36                     |
| capital        | neutro       | 7        | 3      | 0,36                     |
| costumbre      | neutro       | 9        | 3      | 0,36                     |
| existe         | neutro       | 6        | 3      | 0,36                     |
| hecho          | neutro       | 5        | 3      | 0,36                     |
| mucho          | neutro       | 5        | 3      | 0,36                     |
| nuevamente     | neutro       | 10       | 3      | 0,36                     |
| parece         | neutro       | 6        | 3      | 0,36                     |
| poco           | desfavorable | 4        | 3      | 0,36                     |
| quiere         | neutro       | 6        | 3      | 0,36                     |
| tienes         | neutro       | 6        | 3      | 0,36                     |
| universidad    | neutro       | 11       | 3      | 0,36                     |
| visto          | neutro       | 5        | 3      | 0,36                     |
| acceso         | neutro       | 6        | 2      | 0,24                     |
| arte           | neutro       | 4        | 2      | 0,24                     |
| año            | neutro       | 3        | 2      | 0,24                     |
| buena          | favorable    | 5        | 2      | 0,24                     |
| cada           | neutro       | 4        | 2      | 0,24                     |
| desempleo      | neutro       | 9        | 2      | 0,24                     |
| ecuador        | neutro       | 7        | 2      | 0,24                     |
| feo            | desfavorable | 3        | 2      | 0,24                     |
| general        | neutro       | 7        | 2      | 0,24                     |
| generar        | neutro       | 7        | 2      | 0,24                     |
| ideas          | neutro       | 5        | 2      | 0,24                     |
| intangibles    | desfavorable | 10       | 2      | 0,24                     |
| lastimosamente | desfavorable | 14       | 2      | 0,24                     |
| medio          | neutro       | 5        | 2      | 0,24                     |
| mejor          | favorable    | 5        | 2      | 0,24                     |
| mejorado       | favorable    | 8        | 2      | 0,24                     |
| menos          | desfavorable | 5        | 2      | 0,24                     |
| muchas         | favorable    | 6        | 2      | 0,24                     |
| necesidad      | neutro       | 9        | 2      | 0,24                     |
| negocios       | neutro       | 8        | 2      | 0,24                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En tanto al análisis de subcategorías mostró un mayor uso de palabras favorables en tanto la cultura de emprendimiento en el Ecuador, como se puede observar en el siguiente gráfico, 2,66% de las palabras utilizadas fueron de carácter favorable, mientras que de carácter desfavorable fue de 1,81%.

Tabla 7.8  
Análisis de subcategorías del elemento cultural

| Subcategorías        | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,81                             |
| Favorable            | 2,66                             |
| Neutro               | 23                               |
| <b>Total general</b> | <b>27,47</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Al realizar el análisis de marca de nube se evidencian como palabras principales a emprendimiento y cultura, y derivadas de la misma. Estas se encuentran relacionadas con las palabras existe, miedo, costumbre, genera e ideas. Esto refleja las opiniones de los entrevistados, de que en la actualidad existe temor al emprendimiento y la innovación, y que existe una necesidad de generar un cambio en el entorno para crear una sociedad en la cual las ideas sean respaldadas por mayores capitales.

Gráfico 7.8  
Marca de nube de la categoría elemento cultural



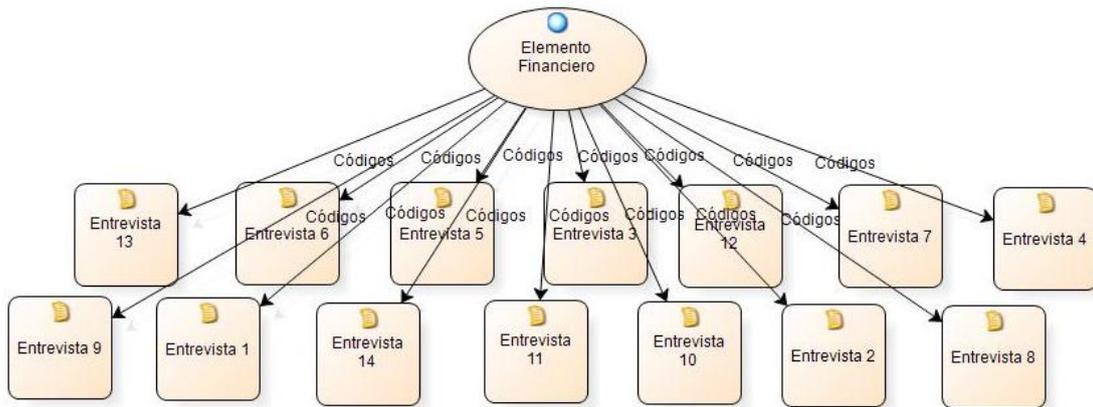
Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Si bien la mayoría de palabras utilizadas al respecto fueron de carácter favorable, la marca de nube muestra que en la actualidad no existe una cultura de emprendimiento positiva que de paso a la innovación, sino de aversión al riesgo que conllevan los emprendimientos, desde los posibles emprendedores hasta las fuentes de capital.

## Elemento financiero

El nodo número cinco consideró la opinión de los entrevistados, sobre los productos y programas financieros existentes para proyectos de emprendimiento, ante lo cual los catorce entrevistados vertieron opiniones al respecto, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 7.9  
Modelo dinámico de la categoría elemento financiero



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

La frecuencia de palabras arrojó que las palabras más utilizadas por los entrevistados fueron capital, financieros y riesgos, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 7.9  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento financiero

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| capital        | neutro       | 7        | 24     | 1,16                     |
| financieros    | neutro       | 11       | 24     | 1,16                     |
| riesgo         | desfavorable | 6        | 23     | 1,11                     |
| tema           | neutro       | 4        | 23     | 1,11                     |
| financiamiento | neutro       | 14       | 20     | 0,97                     |
| emprendedores  | neutro       | 13       | 19     | 0,92                     |
| fondo          | neutro       | 5        | 19     | 0,92                     |
| emprendimiento | neutro       | 14       | 16     | 0,77                     |
| tenemos        | neutro       | 7        | 16     | 0,77                     |
| apoyo          | favorable    | 5        | 13     | 0,63                     |
| empresas       | neutro       | 8        | 13     | 0,63                     |
| existe         | neutro       | 6        | 12     | 0,58                     |
| garantías      | desfavorable | 9        | 12     | 0,58                     |
| productos      | neutro       | 9        | 12     | 0,58                     |
| política       | neutro       | 8        | 11     | 0,53                     |
| pública        | neutro       | 7        | 11     | 0,53                     |
| ángeles        | neutro       | 7        | 10     | 0,48                     |
| crédito        | neutro       | 7        | 10     | 0,48                     |
| banco          | neutro       | 5        | 9      | 0,44                     |
| línea          | neutro       | 5        | 9      | 0,44                     |
| puede          | neutro       | 5        | 9      | 0,44                     |
| tienen         | neutro       | 6        | 9      | 0,44                     |
| privado        | neutro       | 7        | 8      | 0,39                     |
| mucho          | favorable    | 5        | 7      | 0,34                     |
| ahora          | neutro       | 5        | 7      | 0,34                     |
| hablando       | neutro       | 8        | 7      | 0,34                     |
| millones       | neutro       | 8        | 7      | 0,34                     |
| sabes          | neutro       | 5        | 7      | 0,34                     |
| cfn            | neutro       | 3        | 6      | 0,29                     |
| dólares        | neutro       | 7        | 6      | 0,29                     |
| incentivos     | neutro       | 10       | 6      | 0,29                     |
| inversionistas | neutro       | 14       | 6      | 0,29                     |
| público        | neutro       | 7        | 6      | 0,29                     |
| semilla        | neutro       | 7        | 6      | 0,29                     |
| venture        | neutro       | 7        | 6      | 0,29                     |
| ahorita        | neutro       | 7        | 5      | 0,24                     |
| falta          | desfavorable | 5        | 5      | 0,24                     |
| instrumentos   | neutro       | 12       | 5      | 0,24                     |
| parte          | neutro       | 5        | 5      | 0,24                     |
| pienso         | neutro       | 6        | 5      | 0,24                     |
| poco           | desfavorable | 4        | 5      | 0,24                     |
| popular        | neutro       | 7        | 5      | 0,24                     |
| todavía        | desfavorable | 7        | 5      | 0,24                     |
| buena          | favorable    | 5        | 5      | 0,24                     |
| especializado  | neutro       | 13       | 5      | 0,24                     |
| financieras    | neutro       | 11       | 5      | 0,24                     |
| aspectos       | neutro       | 8        | 4      | 0,19                     |
| bajo           | desfavorable | 4        | 4      | 0,19                     |
| bastante       | neutro       | 8        | 4      | 0,19                     |
| bien           | desfavorable | 4        | 4      | 0,19                     |

Fuente: Investigación propia

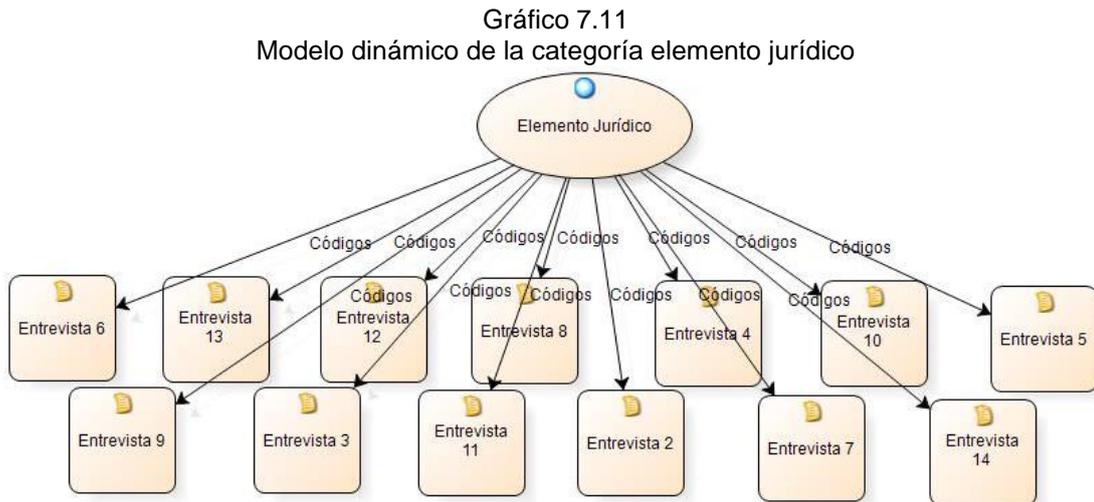
Elaboración: Autor

Al realizar el análisis del listado de palabras por subcategorías, se encontró un mayor uso de palabras negativas, teniendo un uso de palabras desfavorables de 2,21%, lo cual fue un punto porcentual más al acumulado por las palabras favorables con respecto al elemento financiero en temas de emprendimiento.



## Elemento jurídico

Dentro del elemento jurídico se pidió la opinión a los entrevistados sobre el ámbito legal vigente para los proyectos de emprendimiento. Las catorce entrevistas contemplaron comentarios sobre el ámbito jurídico, tal como se observa en el siguiente gráfico:



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Dentro del análisis de frecuencia de palabras, ley (2,78%), tema (1,30%), empresa (1,23%), jurídico (1,04%), destacan como aquellas mayormente mencionadas con respecto al nodo jurídico, como se demuestra en la subsiguiente tabla:

Tabla 7.11  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento jurídico

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| ley            | neutro       | 3        | 43     | 2,78                     |
| tema           | neutro       | 4        | 20     | 1,30                     |
| empresas       | neutro       | 8        | 19     | 1,23                     |
| jurídico       | neutro       | 8        | 16     | 1,04                     |
| política       | neutro       | 8        | 15     | 0,97                     |
| emprendimiento | neutro       | 14       | 11     | 0,71                     |
| específicos    | neutro       | 11       | 9      | 0,58                     |
| creación       | neutro       | 8        | 8      | 0,52                     |
| programas      | neutro       | 9        | 8      | 0,52                     |
| estrategia     | neutro       | 10       | 7      | 0,45                     |
| falta          | desfavorable | 5        | 7      | 0,45                     |
| propuesta      | neutro       | 9        | 7      | 0,45                     |
| tienen         | neutro       | 6        | 7      | 0,45                     |
| todavía        | desfavorable | 7        | 7      | 0,45                     |
| apoyo          | favorable    | 5        | 6      | 0,39                     |
| proceso        | neutro       | 7        | 6      | 0,39                     |
| emprendedor    | neutro       | 11       | 6      | 0,39                     |
| existen        | neutro       | 7        | 6      | 0,39                     |
| instrumentos   | neutro       | 12       | 6      | 0,39                     |
| parte          | neutro       | 5        | 6      | 0,39                     |
| pública        | neutro       | 7        | 6      | 0,39                     |
| regular        | desfavorable | 7        | 6      | 0,39                     |
| bien           | favorable    | 4        | 5      | 0,32                     |
| ecuador        | neutro       | 7        | 5      | 0,32                     |
| estado         | neutro       | 6        | 5      | 0,32                     |
| existe         | neutro       | 6        | 5      | 0,32                     |
| legal          | neutro       | 5        | 5      | 0,32                     |
| tributario     | neutro       | 10       | 5      | 0,32                     |
| articulados    | neutro       | 11       | 4      | 0,26                     |
| cambio         | neutro       | 6        | 4      | 0,26                     |
| conjunto       | neutro       | 8        | 4      | 0,26                     |
| crear          | favorable    | 5        | 4      | 0,26                     |
| debe           | neutro       | 4        | 4      | 0,26                     |
| deben          | neutro       | 5        | 4      | 0,26                     |
| depende        | neutro       | 7        | 4      | 0,26                     |
| grandes        | favorable    | 7        | 4      | 0,26                     |
| incluso        | neutro       | 7        | 4      | 0,26                     |
| legislación    | neutro       | 11       | 4      | 0,26                     |
| menos          | desfavorable | 5        | 4      | 0,26                     |
| normas         | neutro       | 6        | 4      | 0,26                     |
| país           | neutro       | 4        | 4      | 0,26                     |
| primero        | neutro       | 7        | 4      | 0,26                     |
| puedan         | neutro       | 6        | 4      | 0,26                     |
| puede          | neutro       | 5        | 4      | 0,26                     |
| tener          | neutro       | 5        | 4      | 0,26                     |
| través         | neutro       | 6        | 4      | 0,26                     |
| alguien        | neutro       | 7        | 3      | 0,19                     |
| alta           | neutro       | 4        | 3      | 0,19                     |
| articulada     | neutro       | 10       | 3      | 0,19                     |
| calidad        | neutro       | 7        | 3      | 0,19                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En tanto el análisis de subcategorías, el ámbito jurídico cuenta con una leve superioridad de 0,32% de las palabras desfavorables (1,55%), con respecto a las favorables (1,23%), como se evidencia en la siguiente tabla:

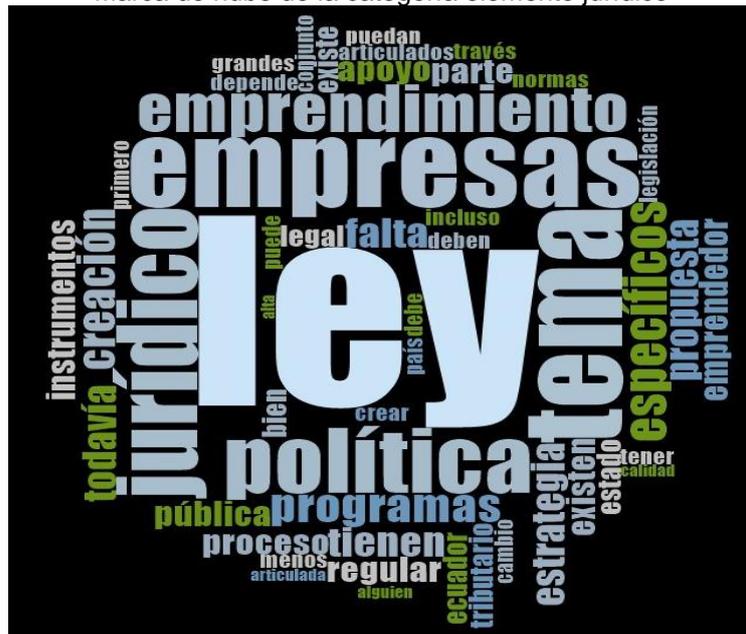
Tabla 7.12  
Análisis de subcategoría del elemento jurídico

| Subcategoría         | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| desfavorable         | 1,55                             |
| favorable            | 1,23                             |
| neutro               | 19,6                             |
| <b>Total general</b> | <b>22,38</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de marca de nube resalta ley sobre toda palabra, la cual se encuentra próxima a crear, pueden, falta y deben. Adicionalmente, se destacan las palabras empresas, jurídico, política, específicos, apoyo y articulados. El análisis refleja las opiniones de los individuos entrevistados, quienes afirmaron que las leyes existentes son poco ágiles para el desarrollo de los nuevos emprendimientos desde el sector privado o público, y que se requieren leyes específicas para el emprendimiento, lo cual es evidente en el siguiente gráfico:

Gráfico 7.12  
Marca de nube de la categoría elemento jurídico

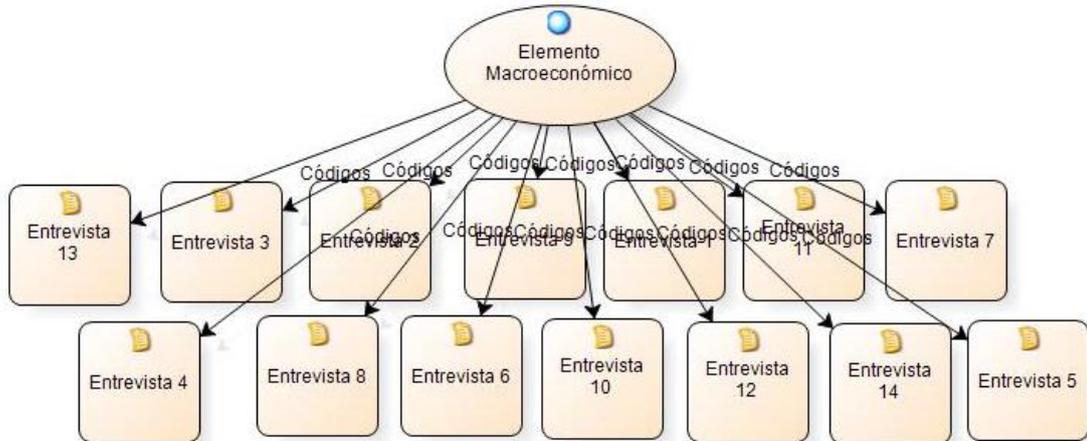


Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Elemento macroeconómico

El presente nodo contiene la opinión de los entrevistados, acerca del entorno macroeconómico del país y como este incide sobre el emprendimiento en el Ecuador. Al respecto los catorce entrevistados vertieron sus opiniones, como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 7.13  
Modelo dinámico de la categoría elemento macroeconómico



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de frecuencia de palabras determinó que a lo largo de las entrevistas las palabras más repetidas fueron tema, macroeconómico, y política, como se puede observar en la tabla:

Tabla 7.13  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento macroeconómico

| Palabra         | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|-----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| tema            | neutro       | 4        | 15     | 1,01                     |
| macroeconómico  | neutro       | 14       | 14     | 0,94                     |
| política        | neutro       | 8        | 12     | 0,81                     |
| bueno           | favorable    | 5        | 11     | 0,74                     |
| macroeconómica  | neutro       | 14       | 11     | 0,74                     |
| bien            | favorable    | 4        | 10     | 0,67                     |
| emprendimiento  | neutro       | 14       | 9      | 0,60                     |
| inversión       | favorable    | 9        | 9      | 0,60                     |
| parte           | neutro       | 5        | 9      | 0,60                     |
| país            | neutro       | 4        | 8      | 0,54                     |
| sistema         | neutro       | 7        | 8      | 0,54                     |
| crecimiento     | neutro       | 11       | 7      | 0,47                     |
| economía        | neutro       | 8        | 7      | 0,47                     |
| estabilidad     | neutro       | 11       | 7      | 0,47                     |
| general         | neutro       | 7        | 7      | 0,47                     |
| regular         | desfavorable | 7        | 7      | 0,47                     |
| económico       | neutro       | 9        | 7      | 0,47                     |
| acuerdo         | neutro       | 7        | 6      | 0,40                     |
| desarrollo      | favorable    | 10       | 6      | 0,40                     |
| distribución    | neutro       | 12       | 6      | 0,40                     |
| mínimo          | desfavorable | 6        | 6      | 0,40                     |
| apoyo           | neutro       | 5        | 5      | 0,34                     |
| capacidad       | neutro       | 9        | 5      | 0,34                     |
| elementos       | neutro       | 9        | 5      | 0,34                     |
| estado          | neutro       | 6        | 5      | 0,34                     |
| gobierno        | neutro       | 8        | 5      | 0,34                     |
| infraestructura | neutro       | 15       | 5      | 0,34                     |
| sector          | neutro       | 6        | 5      | 0,34                     |
| situación       | neutro       | 9        | 5      | 0,34                     |
| todos           | neutro       | 5        | 5      | 0,34                     |
| trabajo         | neutro       | 7        | 5      | 0,34                     |
| bienestar       | favorable    | 9        | 4      | 0,27                     |
| comercial       | neutro       | 9        | 4      | 0,27                     |
| cuentas         | neutro       | 7        | 4      | 0,27                     |
| ecosistema      | neutro       | 10       | 4      | 0,27                     |
| ecuador         | neutro       | 7        | 4      | 0,27                     |
| importante      | favorable    | 10       | 4      | 0,27                     |
| keynesianismo   | neutro       | 13       | 4      | 0,27                     |
| malo            | desfavorable | 4        | 4      | 0,27                     |
| mano            | neutro       | 4        | 4      | 0,27                     |
| mejor           | favorable    | 5        | 4      | 0,27                     |
| mejorar         | favorable    | 7        | 4      | 0,27                     |
| obra            | neutro       | 4        | 4      | 0,27                     |
| producción      | neutro       | 10       | 4      | 0,27                     |
| productiva      | neutro       | 10       | 4      | 0,27                     |
| proyectos       | neutro       | 9        | 4      | 0,27                     |
| punto           | neutro       | 5        | 4      | 0,27                     |
| pública         | neutro       | 7        | 4      | 0,27                     |
| social          | neutro       | 6        | 4      | 0,27                     |
| tenemos         | neutro       | 7        | 4      | 0,27                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Dentro del análisis de subcategoría, se evidencia un mayor uso de palabras favorables en tanto la descripción del entorno macroeconómico, con más de tres puntos porcentuales sobre el uso de palabras desfavorables, lo cual se observa en la siguiente tabla:

Tabla 7.14

Análisis de la subcategoría elemento macroeconómico

| Subcategoría         | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,14                             |
| Favorable            | 3,49                             |
| Neutro               | 16,11                            |
| <b>Total general</b> | <b>20,74</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Dentro del análisis de marca de nube destacan las palabras bien, política, macroeconómico, inversión, emprendimiento, las cuales a su vez se relacionan con las palabras país, estabilidad, crecimiento y desarrollo. En las entrevistas realizadas, existe una opinión generalizada de un mejoramiento del entorno macroeconómico, basado en mayor crecimiento económico, estabilidad económica y política. Sin embargo, también destacó la preocupación por la falta de incentivos hacia el sector privado, para que existan mayores condiciones para el emprendimiento.

Gráfico 7.14

Marca de nube de la categoría elemento macroeconómico



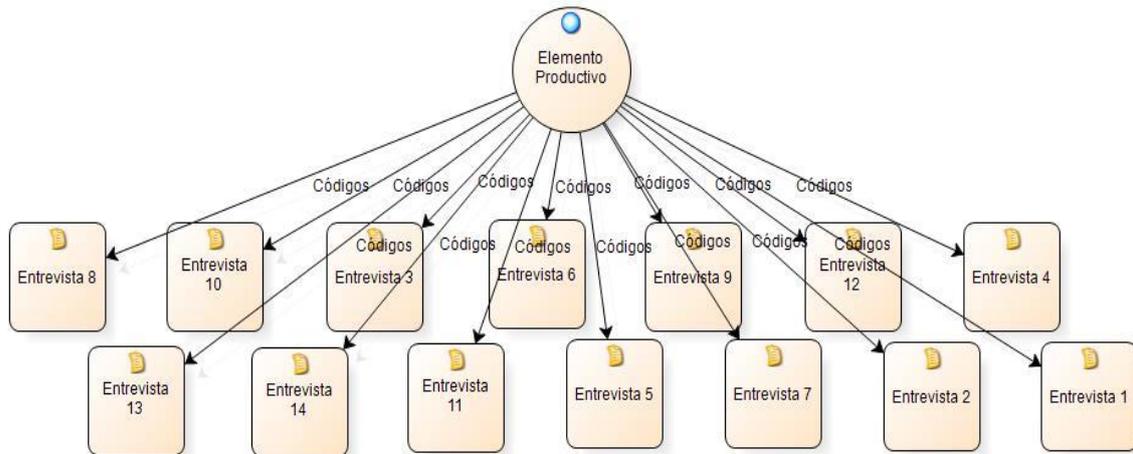
Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Dados los resultados del análisis de frecuencia de palabras y de marca de nube, se puede concluir que en términos generales existe una percepción positiva acerca del entorno macroeconómico del país.

## Elemento productivo.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría productivo. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.

Gráfico7.15  
Modelo dinámico de codificadores de la categoría elemento productivo



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto al aspecto productivo, es decir, se considerará toda la información recopilada de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizadas específicamente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a todos los actores entrevistados. En este sentido, en lo concerniente al elemento productivo, el análisis de contenido muestra un criterio ligeramente positivo de los entrevistados frente al tema.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que la producción se encuentra marcada de manera prioritaria por las personas que fueron entrevistadas, como se puede observar a continuación:

Tabla 7.15  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento productivo

| Palabra         | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|-----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| productivo      | Neutro       | 10       | 20     | 1,67                     |
| tema            | Neutro       | 4        | 16     | 1,34                     |
| productiva      | Neutro       | 10       | 12     | 1,00                     |
| productos       | Neutro       | 9        | 11     | 0,92                     |
| concentración   | Desfavorable | 13       | 10     | 0,84                     |
| privado         | Neutro       | 7        | 9      | 0,75                     |
| producción      | Neutro       | 10       | 9      | 0,75                     |
| ecuador         | Neutro       | 7        | 8      | 0,67                     |
| existe          | Neutro       | 6        | 7      | 0,59                     |
| ideas           | Neutro       | 5        | 7      | 0,59                     |
| muchos          | Favorable    | 6        | 7      | 0,59                     |
| sectores        | Neutro       | 8        | 7      | 0,59                     |
| emprendedores   | Neutro       | 13       | 6      | 0,50                     |
| empresas        | Neutro       | 8        | 6      | 0,50                     |
| esfuerzo        | Favorable    | 8        | 6      | 0,50                     |
| país            | Neutro       | 4        | 6      | 0,50                     |
| apoyo           | Favorable    | 5        | 6      | 0,50                     |
| incentivos      | Neutro       | 10       | 6      | 0,50                     |
| buenas          | Favorable    | 6        | 5      | 0,42                     |
| mercado         | Neutro       | 7        | 5      | 0,42                     |
| nuevos          | Neutro       | 6        | 5      | 0,42                     |
| política        | Neutro       | 8        | 5      | 0,42                     |
| bastante        | Favorable    | 8        | 5      | 0,42                     |
| plata           | Neutro       | 5        | 5      | 0,42                     |
| poner           | Neutro       | 5        | 5      | 0,42                     |
| somos           | Neutro       | 5        | 5      | 0,42                     |
| tradicionales   | Neutro       | 13       | 5      | 0,42                     |
| turismo         | Neutro       | 7        | 5      | 0,42                     |
| concentrado     | Desfavorable | 11       | 4      | 0,33                     |
| emprendimientos | Neutro       | 15       | 4      | 0,33                     |
| estructura      | Neutro       | 10       | 4      | 0,33                     |
| kfc             | Neutro       | 3        | 4      | 0,33                     |
| nivel           | Neutro       | 5        | 4      | 0,33                     |
| potencialidades | Favorable    | 15       | 4      | 0,33                     |
| vista           | Neutro       | 5        | 4      | 0,33                     |
| actividad       | Neutro       | 9        | 3      | 0,25                     |
| base            | Neutro       | 4        | 3      | 0,25                     |
| capital         | Neutro       | 7        | 3      | 0,25                     |
| costos          | Neutro       | 6        | 3      | 0,25                     |
| desconcentrar   | Favorable    | 13       | 3      | 0,25                     |
| falta           | Desfavorable | 5        | 3      | 0,25                     |
| generando       | Neutro       | 9        | 3      | 0,25                     |
| gobierno        | Neutro       | 8        | 3      | 0,25                     |
| grandes         | Favorable    | 7        | 3      | 0,25                     |
| hacerlo         | Neutro       | 7        | 3      | 0,25                     |
| haciendo        | Neutro       | 8        | 3      | 0,25                     |
| hecho           | Neutro       | 5        | 3      | 0,25                     |
| importaciones   | Neutro       | 13       | 3      | 0,25                     |
| importante      | Favorable    | 10       | 3      | 0,25                     |
| justamente      | Neutro       | 10       | 3      | 0,25                     |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

El análisis de subcategorías advierte que el elemento productivo tiene alto positivismo dentro de los entrevistados, categorizándolo con un mayor nivel hacia temas favorables, lo cual arguye que la percepción de las personas fue valorada positivamente, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 7.16  
Análisis de subcategorías del elemento productivo

| Etiquetas de fila    | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,42                             |
| Favorable            | 3,51                             |
| Neutro               | 18,63                            |
| <b>Total general</b> | <b>23,56</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Es importante observar que, dentro del conteo de frecuencias, una de las principales debilidades, por su alta representatividad, es la concentración existente en aspectos productivos. Al analizar la marca de nube, formada por la frecuencia y relacionamiento de palabras, se puede evidenciar que existen altas deficiencias que empañan la positiva valoración frente a este aspecto, ya que se menciona nuevamente la importancia del sector privado en este tema, la necesidad de apoyo político, de incentivos reales, entre otros.

Gráfico 7.16  
Marca de nube de la categoría elemento productivo



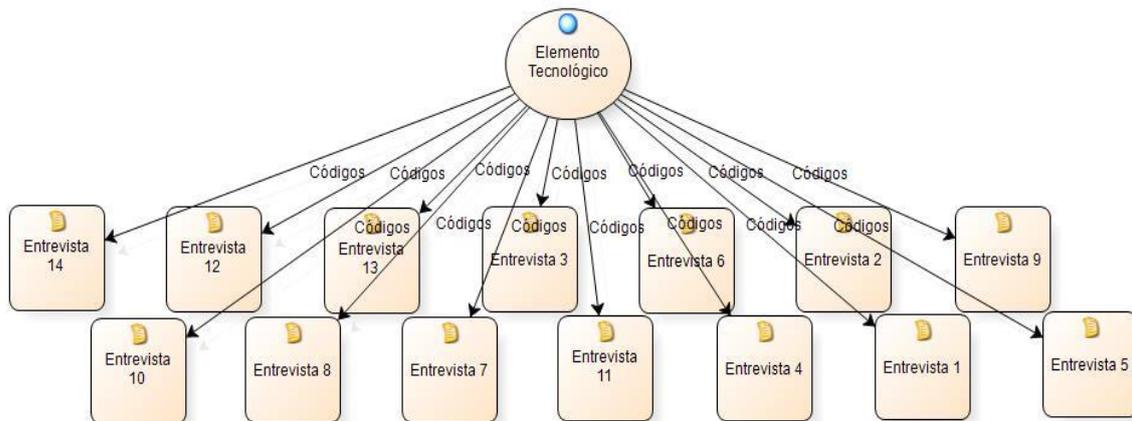
Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Por esta razón, se entiende que las personas observan a este elemento como necesario e indispensable a desarrollar, motivo por el cual se expresan en términos positivos del mismo, sin embargo, en cuanto al análisis de su situación se entiende que existen relevantes deficiencias que requieren acciones inmediatas.

## Elemento tecnológico.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría tecnológica. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.

Gráfico 7.17  
Modelo dinámico de codificadores de la categoría elemento tecnológico



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto al aspecto tecnológico, es decir, se considerará toda la información recopilada de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizadas específicamente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a todos los actores entrevistados. En este sentido, en lo concerniente al elemento tecnológico, el análisis de contenido muestra una expresión ligeramente negativo de los entrevistados frente al tema.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que la tecnología se encuentra marcada de manera prioritaria por las personas que fueron entrevistadas, como se puede observar a continuación:

Tabla 7.17  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento tecnológico

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| tecnológico    | Neutro       | 11       | 22     | 2,51                     |
| tema           | Neutro       | 4        | 17     | 1,94                     |
| tecnología     | Neutro       | 10       | 15     | 1,71                     |
| desarrollo     | Neutro       | 10       | 9      | 1,03                     |
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 9      | 1,03                     |
| tecnológica    | Neutro       | 11       | 8      | 0,91                     |
| innovación     | Neutro       | 10       | 8      | 0,91                     |
| empresas       | Neutro       | 8        | 6      | 0,68                     |
| grandes        | Favorable    | 7        | 5      | 0,57                     |
| país           | Neutro       | 4        | 5      | 0,57                     |
| agro           | Neutro       | 4        | 4      | 0,46                     |
| apoyo          | Neutro       | 5        | 4      | 0,46                     |
| ecuador        | Neutro       | 7        | 4      | 0,46                     |
| existe         | Neutro       | 6        | 4      | 0,46                     |
| exportador     | Neutro       | 10       | 4      | 0,46                     |
| poco           | Desfavorable | 4        | 4      | 0,46                     |
| universidades  | Neutro       | 13       | 4      | 0,46                     |
| hacerlo        | Neutro       | 7        | 3      | 0,34                     |
| herramientas   | Neutro       | 12       | 3      | 0,34                     |
| mayor          | Favorable    | 5        | 3      | 0,34                     |
| mucho          | Favorable    | 5        | 3      | 0,34                     |
| nivel          | Neutro       | 5        | 3      | 0,34                     |
| política       | Neutro       | 8        | 3      | 0,34                     |
| proceso        | Neutro       | 7        | 3      | 0,34                     |
| productivo     | Neutro       | 10       | 3      | 0,34                     |
| todavía        | Desfavorable | 7        | 3      | 0,34                     |
| uso            | Neutro       | 3        | 3      | 0,34                     |
| yachay         | Neutro       | 6        | 3      | 0,34                     |
| acuerdo        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| algunas        | Desfavorable | 7        | 2      | 0,23                     |
| cambio         | Neutro       | 6        | 2      | 0,23                     |
| campo          | Neutro       | 5        | 2      | 0,23                     |
| científico     | Neutro       | 10       | 2      | 0,23                     |
| constructoras  | Neutro       | 13       | 2      | 0,23                     |
| creando        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| crear          | Neutro       | 5        | 2      | 0,23                     |
| deficiencia    | Desfavorable | 11       | 2      | 0,23                     |
| dejar          | Desfavorable | 5        | 2      | 0,23                     |
| depende        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| escuelas       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| especializar   | Neutro       | 12       | 2      | 0,23                     |
| fecha          | Neutro       | 5        | 2      | 0,23                     |
| fomentar       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| haciendo       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| hasta          | Neutro       | 5        | 2      | 0,23                     |
| ideas          | Neutro       | 5        | 2      | 0,23                     |
| importar       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| incentivar     | Neutro       | 10       | 2      | 0,23                     |
| incentivos     | Neutro       | 10       | 2      | 0,23                     |
| interesaba     | Neutro       | 10       | 2      | 0,23                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de subcategorías advierte que el elemento tecnológico tiene cierto negativismo dentro de los entrevistados, categorizándolo con términos críticos, lo cual arguye que una expresión negativa de las personas como se muestra en la siguiente tabla.

Es importante observar que de la frecuencia de palabras se puede concluir la importancia que los entrevistados le dan al desarrollo como tal de la tecnología, la cual se asocia directamente con la innovación y con la empresa, mostrando un criterio claro de gestión.

Tabla 7.18  
Análisis de subcategorías del elemento tecnológico

| Subcategoría         | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,49                             |
| Favorable            | 1,25                             |
| Neutro               | 21,14                            |
| <b>Total general</b> | <b>23,56</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Al analizar la marca de nube, formada por la concentración y relacionamiento de las palabras, se puede evidenciar que existen altas deficiencias como la mostrada en el párrafo anterior, adicionalmente, se muestran aspectos importantes de gestión como el apoyo del sector público existente en el sector, la necesidad de participación de la academia en este aspecto, sin ser uno de los más visibles elementos en el gráfico.

Gráfico 7.18  
Marca de nube de la categoría elemento tecnológico

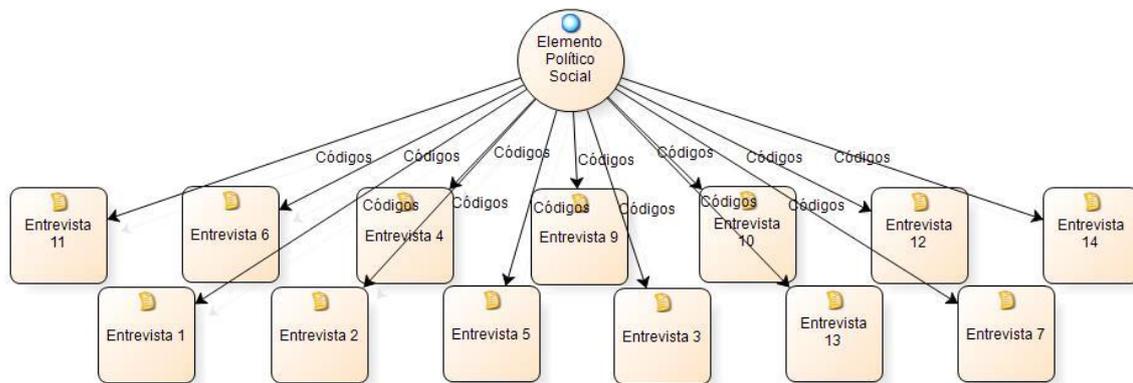


Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Elemento político social.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría político social. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.

Gráfico 7.19  
Modelo dinámico de codificadores de la categoría elemento político social



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto al aspecto político social, es decir, se considerará toda la información recopilada de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizadas específicamente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a la gran mayoría de actores entrevistados. En este sentido, en lo concerniente al elemento político social, el análisis de contenido muestra un criterio definidamente negativo frente al aspecto analizado, es decir, que la gente se expresó con términos negativos al ser consultados en este aspecto particular, pudiendo expresar criterios buenos o malos, las palabras utilizadas tienen una concepción evidentemente negativa.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que la palabra político, tema y social, se encuentran marcadas de manera prioritaria por las personas que fueron entrevistadas, como se puede observar a continuación:

Tabla 7.19  
Frecuencia de palabras de la categoría elemento político social

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| político       | Neutro       | 8        | 14     | 1,44                     |
| tema           | Neutro       | 4        | 12     | 1,24                     |
| social         | Neutro       | 6        | 10     | 1,03                     |
| políticas      | Neutro       | 9        | 9      | 0,93                     |
| cambio         | Favorable    | 6        | 7      | 0,72                     |
| años           | Neutro       | 4        | 6      | 0,62                     |
| plazo          | Neutro       | 5        | 6      | 0,62                     |
| proyectos      | Neutro       | 9        | 6      | 0,62                     |
| todavía        | Desfavorable | 7        | 6      | 0,62                     |
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 5      | 0,51                     |
| existe         | Neutro       | 6        | 5      | 0,51                     |
| falta          | Desfavorable | 5        | 5      | 0,51                     |
| ideas          | Neutro       | 5        | 5      | 0,51                     |
| país           | Neutro       | 4        | 5      | 0,51                     |
| apoyo          | Neutro       | 5        | 4      | 0,41                     |
| emprendedores  | Neutro       | 13       | 4      | 0,41                     |
| estado         | Neutro       | 6        | 4      | 0,41                     |
| hasta          | Neutro       | 5        | 4      | 0,41                     |
| leyes          | Neutro       | 5        | 4      | 0,41                     |
| regular        | Desfavorable | 7        | 4      | 0,41                     |
| sector         | Neutro       | 6        | 4      | 0,41                     |
| somos          | Neutro       | 5        | 4      | 0,41                     |
| acuerdo        | Favorable    | 7        | 3      | 0,31                     |
| conflictos     | Desfavorable | 10       | 3      | 0,31                     |
| costos         | Neutro       | 6        | 3      | 0,31                     |
| fuerte         | Favorable    | 6        | 3      | 0,31                     |
| genera         | Neutro       | 6        | 3      | 0,31                     |
| lógica         | Neutro       | 6        | 3      | 0,31                     |
| mucha          | Favorable    | 5        | 3      | 0,31                     |
| planificación  | Neutro       | 13       | 3      | 0,31                     |
| poco           | Desfavorable | 4        | 3      | 0,31                     |
| problemas      | Desfavorable | 9        | 3      | 0,31                     |
| propuesta      | Neutro       | 9        | 3      | 0,31                     |
| públicas       | Neutro       | 8        | 3      | 0,31                     |
| quiere         | Favorable    | 6        | 3      | 0,31                     |
| recursos       | Neutro       | 8        | 3      | 0,31                     |
| sigue          | Neutro       | 5        | 3      | 0,31                     |
| velocidad      | Neutro       | 9        | 3      | 0,31                     |
| alguien        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| algunos        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| calcular       | Neutro       | 8        | 2      | 0,21                     |
| capacidad      | Neutro       | 9        | 2      | 0,21                     |
| cierta         | Desfavorable | 6        | 2      | 0,21                     |
| comenzó        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| concepto       | Neutro       | 8        | 2      | 0,21                     |
| conocimiento   | Neutro       | 12       | 2      | 0,21                     |
| constitución   | Neutro       | 12       | 2      | 0,21                     |
| corto          | Desfavorable | 5        | 2      | 0,21                     |
| código         | Neutro       | 6        | 2      | 0,21                     |
| demás          | Neutro       | 5        | 2      | 0,21                     |

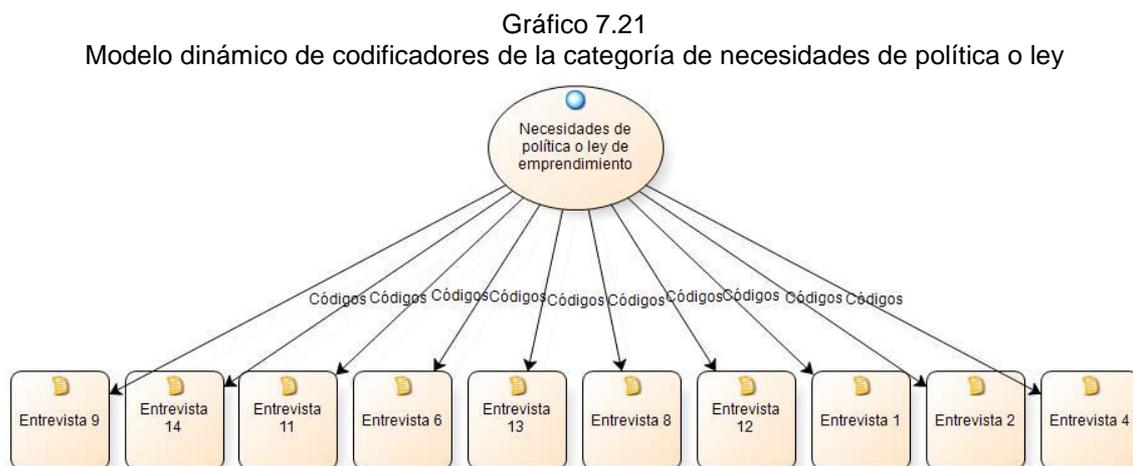
Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de subcategorías advierte que el elemento productivo tiene alto negativismo dentro de los entrevistados, se observa la prevalencia de palabras como el



## Análisis de la necesidad de política o ley.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría de necesidad de política o ley. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto a la necesidad o no de la política pública o creación de una ley, es decir, se considerará toda la información recopilada de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizadas específicamente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a la gran mayoría de actores entrevistados. En este sentido, en lo concerniente a la necesidad de creación de una política o una ley, el análisis de contenido muestra un criterio neutro, es decir que no tiene una evidente parcialización favorable o desfavorable, lo cual indica que las personas no tuvieron una preconcepción o expresión de importancia frente a este aspecto.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que las palabras ley y política se encuentran claramente marcadas como elemento prioritario por las personas que fueron entrevistadas, como se puede observar a continuación:

Tabla 7.21  
Frecuencia de palabras de la categoría necesidad de política o ley

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| ley            | Neutro       | 3        | 51     | 2,45                     |
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 25     | 1,20                     |
| política       | Neutro       | 8        | 18     | 0,87                     |
| fondo          | Neutro       | 5        | 14     | 0,67                     |
| instrumentos   | Neutro       | 12       | 14     | 0,67                     |
| estrategia     | Neutro       | 10       | 12     | 0,58                     |
| capital        | Neutro       | 7        | 11     | 0,53                     |
| popular        | Neutro       | 7        | 11     | 0,53                     |
| ecuador        | Neutro       | 7        | 10     | 0,48                     |
| empresas       | Neutro       | 8        | 10     | 0,48                     |
| propuesta      | Neutro       | 9        | 10     | 0,48                     |
| grandes        | Favorable    | 7        | 9      | 0,43                     |
| hablando       | Neutro       | 8        | 9      | 0,43                     |
| tema           | Neutro       | 4        | 8      | 0,38                     |
| específicos    | Neutro       | 11       | 8      | 0,38                     |
| programas      | Neutro       | 9        | 8      | 0,38                     |
| ángeles        | Neutro       | 7        | 8      | 0,38                     |
| creación       | Favorable    | 8        | 7      | 0,34                     |
| crear          | Favorable    | 5        | 7      | 0,34                     |
| cree           | Neutro       | 4        | 7      | 0,34                     |
| dinámico       | Neutro       | 8        | 7      | 0,34                     |
| economía       | Neutro       | 8        | 7      | 0,34                     |
| ecosistema     | Neutro       | 10       | 7      | 0,34                     |
| innovación     | Neutro       | 10       | 7      | 0,34                     |
| nosotros       | Neutro       | 8        | 7      | 0,34                     |
| importante     | Favorable    | 10       | 6      | 0,29                     |
| manera         | Neutro       | 6        | 6      | 0,29                     |
| menos          | Desfavorable | 5        | 6      | 0,29                     |
| realidad       | Neutro       | 8        | 6      | 0,29                     |
| solidaria      | Neutro       | 9        | 6      | 0,29                     |
| solo           | Desfavorable | 4        | 6      | 0,29                     |
| venture        | Neutro       | 7        | 6      | 0,29                     |
| área           | Neutro       | 4        | 6      | 0,29                     |
| años           | Neutro       | 4        | 5      | 0,24                     |
| cierto         | Neutro       | 6        | 5      | 0,24                     |
| emprendedores  | Neutro       | 13       | 5      | 0,24                     |
| falta          | Desfavorable | 5        | 5      | 0,24                     |
| línea          | Neutro       | 5        | 5      | 0,24                     |
| menciona       | Neutro       | 8        | 5      | 0,24                     |
| millones       | Neutro       | 8        | 5      | 0,24                     |
| necesaria      | Desfavorable | 9        | 5      | 0,24                     |
| necesidad      | Desfavorable | 9        | 5      | 0,24                     |
| públicas       | Neutro       | 8        | 5      | 0,24                     |
| solidario      | Neutro       | 9        | 5      | 0,24                     |
| desarrollo     | Neutro       | 10       | 4      | 0,19                     |
| escala         | Neutro       | 6        | 4      | 0,19                     |
| espacio        | Neutro       | 7        | 4      | 0,19                     |
| fomentar       | Desfavorable | 8        | 4      | 0,19                     |
| hecho          | Neutro       | 5        | 4      | 0,19                     |
| inversionistas | Neutro       | 14       | 4      | 0,19                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de subcategorías muestra que las personas entrevistadas no tuvieron una predilección para hablar del tema, no obstante, la frecuencia de dichas palabras dice que



## Emprendimiento social.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría de emprendimiento social. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.

Gráfico 7.23  
Modelo dinámico de codificadores de la categoría emprendimiento social



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto al emprendimiento social, es decir, se considerará todos los contenidos recopilados de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizados particularmente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a un porcentaje minoritario de actores entrevistados. En este sentido, en lo concerniente al emprendimiento social, el análisis de contenido muestra un criterio ligeramente positivo, es decir, que los expertos se expresaron preferentemente con palabras positivas sobre este criterio de consulta.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que las palabras emprendimiento, social y estrategia, se encuentran claramente marcadas como elemento prioritario por las personas que fueron entrevistadas, como se puede observar a continuación:

Tabla 7.23  
Frecuencia de palabras de la categoría emprendimiento social

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 30     | 3,22                     |
| social         | Neutro       | 6        | 27     | 2,90                     |
| tema           | Neutro       | 4        | 16     | 1,72                     |
| estrategia     | Neutro       | 10       | 8      | 0,86                     |
| banco          | Neutro       | 5        | 7      | 0,75                     |
| básicamente    | Neutro       | 11       | 7      | 0,75                     |
| ecuador        | Neutro       | 7        | 6      | 0,64                     |
| reconoce       | Favorable    | 8        | 6      | 0,64                     |
| sector         | Neutro       | 6        | 6      | 0,64                     |
| económico      | Neutro       | 9        | 5      | 0,54                     |
| emprendedores  | Neutro       | 13       | 5      | 0,54                     |
| innovación     | Neutro       | 10       | 5      | 0,54                     |
| pública        | Neutro       | 7        | 5      | 0,54                     |
| público        | Neutro       | 7        | 5      | 0,54                     |
| busca          | Neutro       | 5        | 4      | 0,43                     |
| ejemplo        | Neutro       | 7        | 4      | 0,43                     |
| estaba         | Neutro       | 6        | 4      | 0,43                     |
| impacto        | Neutro       | 7        | 4      | 0,43                     |
| país           | Neutro       | 4        | 4      | 0,43                     |
| poco           | Desfavorable | 4        | 4      | 0,43                     |
| debería        | Desfavorable | 7        | 3      | 0,32                     |
| desarrollo     | Neutro       | 10       | 3      | 0,32                     |
| estado         | Neutro       | 6        | 3      | 0,32                     |
| haciendo       | Neutro       | 8        | 3      | 0,32                     |
| instituciones  | Neutro       | 13       | 3      | 0,32                     |
| justamente     | Favorable    | 10       | 3      | 0,32                     |
| línea          | Neutro       | 5        | 3      | 0,32                     |
| menos          | Desfavorable | 5        | 3      | 0,32                     |
| necesidad      | Desfavorable | 9        | 3      | 0,32                     |
| nuevo          | Neutro       | 5        | 3      | 0,32                     |
| número         | Neutro       | 6        | 3      | 0,32                     |
| política       | Neutro       | 8        | 3      | 0,32                     |
| reconocidas    | Neutro       | 11       | 3      | 0,32                     |
| ustedes        | Neutro       | 7        | 3      | 0,32                     |
| actitud        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| banca          | Neutro       | 5        | 2      | 0,21                     |
| bastante       | Favorable    | 8        | 2      | 0,21                     |
| batería        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| calificación   | Neutro       | 12       | 2      | 0,21                     |
| capacidad      | Favorable    | 9        | 2      | 0,21                     |
| capital        | Neutro       | 7        | 2      | 0,21                     |
| cfn            | Neutro       | 3        | 2      | 0,21                     |
| considera      | Neutro       | 9        | 2      | 0,21                     |
| empleo         | Neutro       | 6        | 2      | 0,21                     |
| forma          | Neutro       | 5        | 2      | 0,21                     |
| gem            | Neutro       | 3        | 2      | 0,21                     |
| gente          | Neutro       | 5        | 2      | 0,21                     |
| hecho          | Neutro       | 5        | 2      | 0,21                     |
| impulsando     | Favorable    | 10       | 2      | 0,21                     |
| indicadores    | Neutro       | 11       | 2      | 0,21                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

El análisis de subcategorías muestra que las personas entrevistadas tuvieron una visión positiva al hablar del tema, no obstante, la frecuencia de dichas palabras evidencia

claramente que el emprendimiento social requiere de una estrategia en su manejo, además que demanda ser mayormente reconocido y un factor clave para su desarrollo es la innovación, que debe ser generado desde aspectos de creatividad de resolución de las necesidades sociales.

Tabla 7.24  
Análisis de subcategorías del emprendimiento social

| Etiquetas de fila    | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,39                             |
| Favorable            | 1,59                             |
| Neutro               | 22,26                            |
| <b>Total general</b> | <b>25,24</b>                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Es importante observar que, dentro del conteo de frecuencias, mostrada por la marca de nube, que muestra la frecuencia y el relacionamiento de las palabras, las personas consideran que el emprendimiento social requiere ser visto por su impacto económico, lo que les permitirá un reconocimiento y pondrá en evidencia la innovación y el desenvolvimiento en los sectores especialmente gubernamentales.

Gráfico 7.24  
Marca de nube de la categoría emprendimiento social

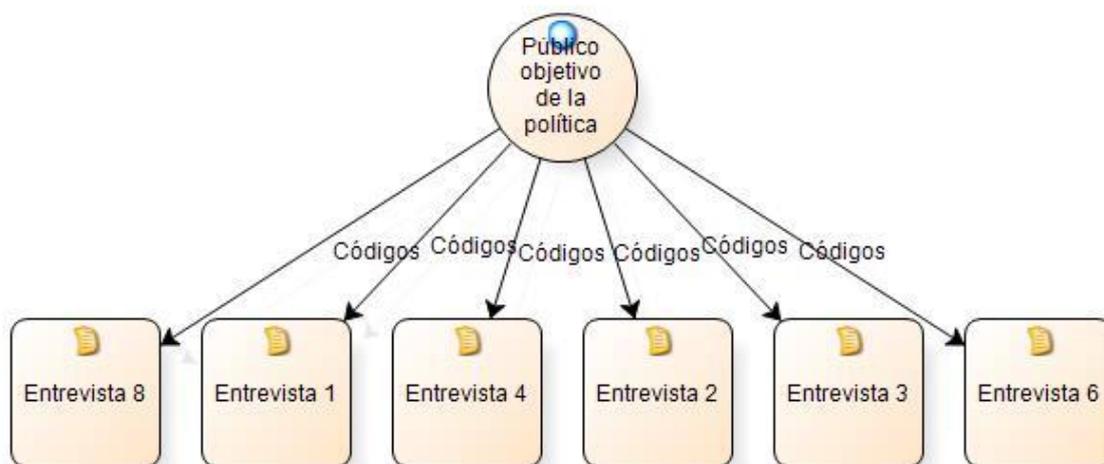


Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

## Análisis del público objetivo de la política.

De acuerdo a la metodología de análisis de contenido es importante comenzar mostrando los codificadores que se han establecido para la categoría de público objetivo de la política pública de fomento del emprendimiento. Con este motivo, a continuación se presenta un modelo dinámico que demuestra cuáles han sido los entrevistados o codificadores que han formado parte de dicha categoría.

Gráfico 7.25  
Modelo dinámico de codificadores de la categoría análisis del público objetivo de la política



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Para el análisis se mostrarán los resultados alcanzados en el procesamiento de la información respecto al público objetivo de la política pública, es decir, se considerará todos los contenidos recopilados de todas las entrevistas que hablaron específicamente del tema, y que fueron categorizados particularmente en este campo, que como se observa en el gráfico dinámico, corresponden a un porcentaje minoritario de actores entrevistados, apenas 6 de 14 entrevistas realizadas. En este sentido, en lo concerniente al público objetivo, el análisis de contenido muestra un criterio altamente positivo, es decir, que los expertos se expresaron preferentemente con palabras positivas sobre este criterio de consulta.

Según la metodología de frecuencia de palabras, podemos observar que el emprendimiento dinámico tiene la preferencia de los expertos, no obstante, tiene alta

relevancia también el emprendimiento de subsistencia, lo que muestra que no debe dejarse de lado a este último. Nuevamente se observa que hay una importante presencia de los instrumentos, como mecanismo de desarrollo de esta política pública.

Tabla 7.25  
Frecuencia de palabras de la categoría público objetivo de la política

| Palabra        | Subcategoría | Longitud | Conteo | Porcentaje ponderado (%) |
|----------------|--------------|----------|--------|--------------------------|
| emprendimiento | Neutro       | 14       | 30     | 3,50                     |
| dinámico       | Neutro       | 8        | 12     | 1,40                     |
| subsistencia   | Neutro       | 12       | 8      | 0,93                     |
| ecuador        | Neutro       | 7        | 7      | 0,82                     |
| importante     | Favorable    | 10       | 7      | 0,82                     |
| instrumentos   | Neutro       | 12       | 7      | 0,82                     |
| debería        | Neutro       | 7        | 5      | 0,58                     |
| manera         | Neutro       | 6        | 5      | 0,58                     |
| nosotros       | Neutro       | 8        | 5      | 0,58                     |
| actitud        | Neutro       | 7        | 4      | 0,47                     |
| acuerdo        | Favorable    | 7        | 4      | 0,47                     |
| atender        | Neutro       | 7        | 4      | 0,47                     |
| bono           | Neutro       | 4        | 4      | 0,47                     |
| común          | Desfavorable | 5        | 4      | 0,47                     |
| criterio       | Neutro       | 8        | 4      | 0,47                     |
| espacio        | Neutro       | 7        | 4      | 0,47                     |
| general        | Neutro       | 7        | 4      | 0,47                     |
| hablando       | Neutro       | 8        | 4      | 0,47                     |
| menos          | Desfavorable | 5        | 4      | 0,47                     |
| meses          | Neutro       | 5        | 4      | 0,47                     |
| pasa           | Neutro       | 4        | 4      | 0,47                     |
| país           | Neutro       | 4        | 4      | 0,47                     |
| desarrollado   | Favorable    | 12       | 3      | 0,35                     |
| apoyar         | Favorable    | 6        | 3      | 0,35                     |
| años           | Neutro       | 4        | 3      | 0,35                     |
| campo          | Neutro       | 5        | 3      | 0,35                     |
| cualquier      | Neutro       | 9        | 3      | 0,35                     |
| desarrollo     | Neutro       | 10       | 3      | 0,35                     |
| estrategia     | Neutro       | 10       | 3      | 0,35                     |
| existe         | Neutro       | 6        | 3      | 0,35                     |
| grande         | Neutro       | 6        | 3      | 0,35                     |
| instituciones  | Neutro       | 13       | 3      | 0,35                     |
| línea          | Neutro       | 5        | 3      | 0,35                     |
| necesidades    | Neutro       | 11       | 3      | 0,35                     |
| pienso         | Neutro       | 6        | 3      | 0,35                     |
| segmento       | Neutro       | 8        | 3      | 0,35                     |
| set            | Neutro       | 3        | 3      | 0,35                     |
| actores        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| afuera         | Neutro       | 6        | 2      | 0,23                     |
| aplicable      | Neutro       | 9        | 2      | 0,23                     |
| bajo           | Desfavorable | 4        | 2      | 0,23                     |
| básico         | Desfavorable | 6        | 2      | 0,23                     |
| crédito        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| definición     | Neutro       | 10       | 2      | 0,23                     |
| desarrollar    | Neutro       | 11       | 2      | 0,23                     |
| economía       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| empresas       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| enfocada       | Neutro       | 8        | 2      | 0,23                     |
| generan        | Neutro       | 7        | 2      | 0,23                     |
| gran           | Favorable    | 4        | 2      | 0,23                     |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En cuanto al conteo de las subcategorías, podemos observar que la mayoría de palabras tienen un contexto neutro como es evidente, no obstante, pueden ser evidenciadas en un sentido favorable por su porcentaje mayoritario de elementos favorables.

Tabla 7.26

Análisis de subcategorías del público objetivo de la política

| Etiquetas de fila    | Suma de Porcentaje ponderado (%) |
|----------------------|----------------------------------|
| Desfavorable         | 1,4                              |
| Favorable            | 2,22                             |
| Neutro               | 20,76                            |
| <b>Total general</b> | <b>24,38</b>                     |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

Es importante observar que, dentro del conteo de frecuencias, mostrada por la marca de nube, que presenta la frecuencia y el relacionamiento de las palabras, las personas consideran que el público objetivo de la política pública muestra alta relación con los dos tipos de emprendimiento, es decir, el dinámico y el de subsistencia, por lo que se observa que consideran más importante la generación de instrumentos que los desarrollen antes que circunscribirse a la gestión de uno solo de ellos.

Gráfico 7.26

Marca de nube de la categoría público objetivo de la política pública



Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

## Anexo VIII

### 8. Resumen y principales resultados del Juicio de Expertos a nivel individual

Tabla de resultados del Juicio de Expertos

| Persona Entrevistada                      | Director de Emprendimiento de Yachay |  |
|---|--------------------------------------|--|
| Elemento                                  | Valoración                           | Fundamento de la Valoración  |
| Macroeconómico                            | Bueno                                | Existe alta estabilidad en las cuentas fiscales, lo que ha permitido incluso generar proyectos de apoyo al emprendimiento, que no suelen ser una prioridad frente a otro tipo de políticas más sociales.   |
| Productivo                                | Regular                              | En el país se importa servicios, y se exporta productos primarios, esta estructura productiva nos tiene en una situación comercial negativa,   |
| Financiero                                | Regular                              | No hay todavía productos financieros especializados en emprendedores, a más del crédito, los otros productos financieros son muy limitados.  |
| Jurídico                                  | Regular                              | No existen facilidades jurídicas, leyes flexibles y no controladoras, y donde se necesita especialmente que este segmento se dinamice es en la parte de financiamiento y de propiedad intelectual.   |
| Cultural                                  | Bueno                                | Era una debilidad muy grande que se ha venido superando en los últimos años, ahora la gente ve al emprender como una opción de vida, y cada día se ve a mayores personas interesadas.  |
| Político Social                           | Bueno                                | Ahora existen proyectos que impulsan al sector, como Yachay, a pesar que sigue existiendo esa falta de articulación entre instituciones públicas   |
| Tecnológico                               | Regular                              | Existen muy pocas empresas que salgan adelante en función de la creación de tecnología, además que esta última no se aplica en ningún segmento del emprendimiento, por ejemplo existe una gran deficiencia en la realización de trámites para crear empresas.  |
| Académico                                 | Regular                              | No existen aún estudios o investigaciones serias de cómo está el emprendimiento en el Ecuador, y es importante observar que esta academia mantiene disonancia frente a la empresa privada.   |
| Limitantes para desarrollar un ecosistema |                                      | Existe demasiada desarticulación de actores, además un marco legal desactualizado que no facilita que se desarrollen diferentes temas, y sobre todo una falta de confianza del sector privado, hay una sensación de comodidad en éste sector, que no permite diversificar las iniciativas.   |
| ¿Porque no se ha instaurado una política? |                                      | Por una simple falta de visión política conjunta entre las instituciones públicas. Se requiere desarrollar un lenguaje común de todas las áreas del ecosistema, socializar este criterio y definir roles claros y competencias tanto para organizaciones públicas, privadas y academia, hay que definir un norte, obviamente vinculado al PNVB y al Plan Nacional de Ciencia y Tecnología. |
| Tipo de emprendimiento a atender.         |                                      | Se debe priorizar el emprendimiento dinámico, a pesar que no se deja de lado al emprendimiento de subsistencia,  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | pero los dinámicos son dinamizadores de la economía y generan mayores externalidades positivas, los otros deberían estar anclados a los dinámicos ya que algún momento serán proveedores o eslabones pequeños dentro del dinámico.   |
|   |  |  |
| <b>Persona Entrevistada</b>             | <b>Gerente de Corporación para el Emprendimiento e Innovación (CEIE)</b> |  |
| <u>Elemento</u>                         | <u>Valoración</u>  | <u>Fundamento de la Valoración</u>   |
| Macroeconómico                          | Bueno  | Existe estabilidad en las cifras macroeconómicas, el sector privado se encuentra en una situación favorable y las exportaciones mantienen inestabilidad por la falta de acuerdos comerciales, sin embargo se observa iliquidez en el sistema, especialmente público, que el principal actor del sistema. Hay áreas importantes congeladas como la minería  |
| Productivo                              | Regular  | Se encuentra concentrado, aunque grandes grupos empresariales están buscando promover a otros, puesto que no hay herramientas que permitan desconcentrar a menos que haya recursos para invertir, una opción buena sería generar incentivos para que la inversión privada sea creciente. El tamaño del mercado de igual manera es pequeño, lo que no les permite crecer, por lo cual las políticas de sustitución de importaciones es bien vista para la parte productiva. |
| Financiero                              | Bueno  | Se están creando herramientas de capital semilla y capital de riesgo, en los cuales se ha visto buena actitud del sector privado para participar. Hay que reconocer que faltan herramientas, como incentivos tributarios o esquemas para ampliar el tamaño del mercado local.  |
| Jurídico                                | Regular  | No se garantiza una estabilidad jurídica aunque esto no es un pretexto para la inversión privada. No obstante se requiere trabajar en otros aspectos de dinamismo del sector, como por ejemplo en el ARCSA y sus procesos.   |
| Cultural                                | Regular  | Existió una baja en el GEM en aspectos culturales, esto es porque existe una aversión al riesgo latente en los ciudadanos que se debería romper, y para esto se requiere participación de todos los sectores, uno especial es la rama académico.   |
| Político Social                         | Bueno  | Existe alto apoyo del gobierno, más que nada desde el MCPEC para ayudar a dinamizar mercados y destrabar brechas aún existentes, sin embargo no existe una acción articulada institucional, ni una línea de acción definida.   |
| Tecnológico                             | Regular  | No hay herramientas importantes pero las que existen están especializadas para las grandes empresas, mientras que para las Pymes no se desarrollan aún.  |
| Académico                               | Bueno  | La educación no ha avanzado mayormente y no existen esfuerzos serios de apoyo desde este sector, un ejemplo es que la malla curricular de emprendimiento de los colegios ya no se encuentra ni siquiera operativa.   |
| ¿Se requiere una ley de emprendimiento? |  | El proceso que se lleva a cabo en AEI servirá para determinar si se requiere una ley en Ecuador o si es que basta con una reforma al COP, a las leyes tributarias, etc. La ley no es el aspecto primordial, sino que se visibilicen los apoyos al emprendimiento y que se vea que estrategia sería mejor, si una política o una ley.   |

|  |  |  |
|--|--|--|
| Herramientas para una adecuada articulación de actores | La única manera de que haya articulación de actores es a través de la confianza, y una de las mejores estrategias en las que se busca trabajar es en la transparencia de información, que es una de las bases de la confianza sectorial.   |  |
| Que actores se consideraron en la propuesta de ley.    | La propuesta de ley es abierta, no menciona que actores pueden entrar, mientras tengan capacidad de innovación y potencial de exportación, forma parte de la estrategia, no está visto como para buscar un tipo de empresa objetivo, solo fomentar la innovación y la exportación.   |  |
| Concepción de emprendimiento                           | Ya existe una concepción conjunta de que es emprendimiento, al menos entre los miembros de AEI, si tiene menos de 48 meses se considera emprendimiento, puesto que en este tiempo el negocio podría salir de un periodo de incertidumbre en el país.   |  |
| Herramientas de financiamiento                         | Dentro de AEI existen ya dos redes de ángeles (Quito y Guayaquil, operado por Startup and Ventures), un fondo de inversionistas ángeles (Humboldt), un venture capital no operativo por problemas en la Superintendencia de Compañías (AYMUR) y existe como AEI un fondo de venture capital y semilla recientemente creados y en etapa de implementación. Además como instrumentos de internacionalización se encuentra ferias en coordinación con la Embajada de Ecuador en EEUU, y programas de emprendimiento dirigidos a migrantes ecuatorianos en EEUU. Es importante considerar que el Banco Solidario y CRISFE, que son miembros de AEI, financian vía crédito también algunos programas. |  |
| Emprendimiento social                                  | Emprendimiento social debe estar enfocado dentro de la estrategia de innovación y exportación, debería ser reconocido como emprendimiento social.  |  |
|  |  |  |
| <b>Persona Entrevistada</b>                            | <b>Director Ejecutivo de CONQUITO</b>  |  |
| <u>Elemento</u>  | <u>Valoración</u>  | <u>Fundamento de la Valoración</u>   |
| Macroeconómico   | Regular  | Estabilidad macroeconómica, no obstante no hay políticas y leyes que fomenten y articulen programas de emprendimiento                                    |
| Productivo   | Bueno  | Se cuenta con recursos productivos y regulaciones para fomentar el sector productivo.  |
| Financiero   | Regular  | No existen líneas o programas de financiamientos o inversión ajustados a las realidades específicas del emprendimiento.                                  |
| Jurídico   | Regular  | No existen leyes especializadas y tampoco se ha avanzado en mejorar las existentes. Por ejemplo: tramitología para creación de empresas.                 |
| Cultural   | Regular  | Puesto que el emprendimiento se encuentra altamente dependiente del tema de necesidad, no existe mayormente emprendimiento por oportunidad               |
| Político Social  | Regular  | Las políticas y demás estrategias creadas piensan únicamente en resultados a corto plazo, cuando el emprendimiento requiere otros tiempos de desarrollo. |
| Tecnológico  | Bueno  | Existe mayor acceso a instrumentos tecnológicos  |
| Académico  | Regular  | La academia no es gestor del emprendimiento desde sus instituciones.   |

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
| Tipos de emprendimiento   |                   | Es necesario segmentar los tipos de emprendimientos para que se puedan desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades específicas de cada segmento.  |
| Emprendimiento adaptado a la EPS y al servicio público                                |                   | Se considera que existen varios instrumentos adaptados a la EPS en el país, en cambio en el sector público se requiere primero un proceso de cambio cultural para enmarcarse en procesos de emprendimiento social, pero para esto se requiere a más de cultura, capital humano.  |
| Articulación de actores   |                   | Es necesario en primera instancia un trabajo colaborativo por medio de sinergias entre actores, en el Ecuador cada institución pretende abarcar la ejecución de toda la cadena de emprendimiento, cuando se debería identificar fortalezas y especialidades en cada entidad participante. Adicionalmente, no existe la apertura necesaria para trabajar entre los diferentes actores en procesos de diseño, dirección y ejecución especialmente. |
| <b>Persona Entrevistada</b>   |                   |  |
| <b>Director del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Quito</b> |                   |  |
| <b>Elemento</b>   | <b>Valoración</b> | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
| Macroeconómico  | Bueno             | Existen particulares elementos que han brindado estabilidad a nivel económico, es importante considerar que también existe bastante apoyo del gobierno, al menos desde el discurso.  |
| Productivo  | Bueno             | Existen altas potencialidades para el aprovechamiento de nuestros recursos, como por ejemplo en el tema de turismo y su escaso nivel de explotación a pesar de la riqueza en recursos que existe, hay que evidenciar dichas potencialidades incluso a nivel geográfico para poder sacar frutos de las mismas.  |
| Financiero  | Malo              | No existen productos especializados en emprendimiento, no hay una sola red de capital de riesgo funcional en el país, ni otro tipo de productos o servicios financieros enfocados en el sector.  |
| Jurídico  | Regular           | Existen deficiencias importantes, especialmente en el tema de tramitología, hay que crear leyes y reglamentos que se adapten a los procesos, gestión, calidad del emprendimiento, etc.   |
| Cultural  | Bueno             | Es un proceso en consolidación, ha prevalecido en el país una cultura de empleo mal enfocado puesto que desde los estudiantes buscan salir a encontrar un trabajo en lugar de crear una empresa.   |
| Político Social   | Bueno             | Existe apoyo estatal a este tipo de iniciativas, sin embargo simplemente queda en el discurso.   |
| Tecnológico   | Bueno             | Se están desarrollando importantes herramientas en el país, pero se requiere mayor inserción de temas como la aplicación de TIC's para fomentar el emprendimiento.   |
| Académico   | Regular           | Hay pocas universidades que han observado al tema del emprendimiento con seriedad, por lo cual no se crean cursos, postgrados, centros de investigación, etc. Por este motivo, el triángulo empresa – estado – academia no existe una evidencia que estén articuladas.   |
| Existencia del ecosistema   |                   | Hay que entender que no existe ecosistema en el Ecuador, hay únicamente actores haciendo una serie de esfuerzos poco articulados. El sistema debe interrelacionar partes y no permitir que siga existiendo elementos particulares.   |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Alcance del emprendimiento              | Para trabajar en temas de emprendimiento se requiere empezar por definir que es emprendimiento, y que este término se transversalice, que se lo empiece a observar como una actitud, que se puede aplicar a cualquier campo. El mayor error es verle al emprendimiento como un tema de negocios, cuando su aplicación llega mucho más lejos que la creación de empresas   |   |
| ¿Se requiere una ley de emprendimiento? | Se requiere una ley siempre y cuando sea lógica, articulada a los principales objetivos nacionales, como el PNBV, y posteriormente a esta ley se debe articular un buen reglamento y políticas, programas y proyectos conjuntos, que puedan ser aplicadas a hechos reales. La ley no estrictamente necesaria, no obstante, así se genere una estrategia lo que si se requiere es una institución que lidere estos procesos, como el MIPRO, el rol de esta entidad puede ser de coordinador, y dejar de lado el pensamiento sancionador. |   |
|   |   |   |
| <b>Persona Entrevistada</b>             | <b>Analista de Gestión del Proyecto Emprendé</b>  |   |
| <u>Elemento</u>                         | <u>Valoración</u>   | <u>Fundamento de la Valoración</u>  |
| Macroeconómico                          | Bueno   | Ha existido estabilidad en los últimos años en las cuentas nacionales, sin embargo las reglas, especialmente estatales, son muy variables y restrictivas como el caso de la repartición de utilidades para sectores estratégicos.   |
| Productivo                              | Bueno   | Existe incentivos para que el sector privado genere mayor producción de bienes innovadores, sin embargo no se han visto que esos incentivos pasen más allá del discurso, a empresas reales.   |
| Financiero                              | Bueno   | Existen programas de apoyo desde el sector público (como el crédito de CFN) y de otros sectores, pero falta desarrollar herramientas de financiamiento que se adapten de mejor manera al emprendedor, como el caso de capital de riesgo que es prácticamente incipiente.          |
| Jurídico                                | Regular   | No existe un marco regulatorio específico, se ha adaptado la normativa empresarial, la cual no obedece en ciertas circunstancias al fomento del emprendimiento, como por ejemplo con la tramitología.   |
| Cultural                                | Regular   | Está en etapa de creación, sin embargo la generación cultural es espontánea, no es promovida, difundida o es escasamente articulada.  |
| Político Social                         | Bueno   | Existe bastante presencia del emprendimiento al menos en el discurso político, con los temas del cambio de matriz productiva, sectores estratégicos e innovación. Sin embargo, no se hace realidad a través de proyectos concretos, y con la intención política no es suficiente. |
| Tecnológico                             | Regular   | No hay evidencia real de un cambio tecnológico en Ecuador, no se está creando tecnología mayormente, simplemente se está haciendo una renovación industrial.  |
| Académico                               | Bueno   | Se está generando iniciativas de capacitación y asistencia técnica desde diversos sectores, especialmente el privado con consultorías o programas especializados. Falta mayor presencia de las universidades y centros formales de investigación                                  |
|   |   |   |

| <b>Persona Entrevistada</b>     | <b>Gerente de Desarrollo de Negocios Industriales y Exportaciones de Lafabril</b> |   |
|---------------------------------|---|---|
| <b>Elemento</b>                 | <b>Valoración</b>   | <b>Fundamento de la Valoración</b>  |
| Macroeconómico                  | Bueno   | Hay un entorno de bastante estabilidad, a pesar que en los últimos meses se evidencia la iliquidez sistémica, se ha logrado obtener financiamiento como el caso de los créditos del BM y FMI, o generar herramientas de focalización de subsidios.  |
| Productivo                      | Bueno   | Hay buenas expectativas, ya que se han desarrollado acciones concretar como el caso de la restricción de importaciones que ha ayudado a incrementar la productividad nacional   |
| Financiero                      | Regular   | Existen buenas ideas y herramientas de apoyo como el caso de las líneas de crédito de CFN, no obstante no existe nada especializado en emprendedores.   |
| Jurídico                        | Regular   | Es un entorno bastante inestable, existen constantes reformas en temas tributarios o laborales, lo cual incluso ha incidido en una mala estructura receptiva de inversión extranjera directa.   |
| Cultural                        | Bueno   | Han existido incentivos y difusión de muchas herramientas promotoras del emprendimiento, lo cual ayuda a fomentar la cultura.   |
| Político Social                 | Regular   | Existe una alta estabilidad política y democracia participativa, sin embargo existe mucha confrontación con algunos sectores desde el sector público.   |
| Tecnológico                     | Bueno   | Se están creando incentivos para los bienes de capital y desarrollo de tecnologías, como es el caso de las nuevas universidades creadas o el cambio de matriz productivo, no obstante no se ha logrado dejar de exportar commodities.   |
| Académico                       | Bueno   | Se está realizando una inversión eficiente en temas de educación, el caso de la creación de Yachay, es un gran avance.  |
| Tipo de emprendimiento a apoyar |   | El tipo de emprendimiento que el Ecuador debe buscar es aquel que permita transitar de una economía primaria a una secundaria, es decir que se exporte productos o servicios con valor agregado y no commodities. Un aspecto importante es observar que no estamos creando políticas de transformación productiva ligados a los requerimientos de los mercados a los que queremos llegar, que exigen normas, calidad, especialización, etc. |
| ¿Es necesaria una ley?          |   | Para tratar el emprendimiento es necesario que se cree una ley, donde se formalice los incentivos simplemente, pero que esté fundamentada en la realidad de la actividad productiva ecuatoriana, es importante que se deje de lado la ideología en esta ley y que se piense en función de los emprendedores.  |
| Aporte del sector privado       |   | Básicamente el sector privado debería ser una guía para el proceso, pero su mayor aporte está en garantizar la competitividad y la calidad de la producción, lo que será un canal para que el sector crezca.  |
| Articulación de actores         |   | Un tema importante para que haya colaboración es la difusión de iniciativas, especialmente de los incentivos que se creen para las Pymes, a pesar que adicionalmente es indispensable que haya una articulación a todo nivel, por ejemplo que el Estado promueva empresas anclas, y que fortalezca toda la cadena, no únicamente los primeros   |

|                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
|                             |  | eslabones, por lo que los clústeres y consorcios son proyectos fundamentales. Un criterio que puede funcionar es la transferencia de conocimiento y tecnología entre los miembros de un sector económico.   |
|                             |  |   |
| <b>Persona Entrevistada</b> | <b>Subgerente de Fomento de la Producción de Corporación Financiera Nacional</b> |   |
| <b>Elemento</b>             | <b>Valoración</b>  | <b>Fundamento de la Valoración</b>  |
| Macroeconómico              | Bueno  | Consistencia macroeconómica, especialmente por el PIB que tiene tendencia creciente, ha existido un poco de inestabilidad por la presencia del Código Monetario Financiero.   |
| Productivo                  | Bueno  | Existen buenas perspectivas por el apoyo del gobierno a la producción local, hay interés del sector privado para invertir y endeudarse. El cambio de la matriz productiva mantiene buenas perspectivas a largo plazo y finalmente el código de la producción que evidencia una serie de incentivos que apoyan al sector.  |
| Financiero                  | Bueno  | Históricamente la única línea de financiamiento crediticio enfocada en emprendimiento es la creada por CFN, que está vigente pero que no se encuentra dinamizándose, ya que han existido limitantes especialmente por el tema de garantías y el aporte del cliente. Se ha observado que se requiere modificar la forma de evaluar a estos clientes, especialmente en aspectos de riesgo, donde no se puede evaluarlos de la manera tradicional.                 |
| Jurídico                    | Malo   | No existe hasta la actualidad una legislación específica, política o estructura a nivel nacional, por lo cual se sigue permitiendo que haya acciones aisladas, no hay coherencia ni articulación de actores.  |
| Cultural                    | Muy Bueno  | Hay buena cultura por dos razones: la prevalencia del desempleo, y por el interés de auto superación. En el Ecuador se observa que se emprende especialmente por falta de un empleo formal, por necesidad y para la supervivencia. Se debe crear una cultura de autoempleo basada en la oportunidad de los negocios.  |
| Político Social             | Regular  | Falta una estructura operativa que permita gestionar el emprendimiento, y esta ausencia más los constantes cambios estructurales hace que haya incertidumbre para invertir porque los cambios son constantes y evidencian una falta de cohesión social promovida desde el Estado. Por ejemplo no existen estabilidad jurídica tributaria, la tramitología es excesiva, entre otras cosas.   |
| Tecnológico                 | Bueno  | No existe un concepto específico de innovación en el país, hay que reconocer que se ha creado infraestructura y proyectos concisos, como el caso de Yachay, el proyecto de prometeos, las becas, entre otros. Todas estas iniciativas buscan promover la innovación, pero aún faltan aspectos vitales como por ejemplo el contexto de desenvolvimiento de negocios, entornos integrales, el reconocimiento de intangibles por la Superintendencia de Compañías. |
| Académico                   | Bueno  | Se ha estado ajustando paso a paso a lo que necesita el   |

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
|   |                   | país como ente productivo, si bien existieron ajustes fuertes como por ejemplo la revisión de mallas curriculares, certificaciones de las instituciones especialmente en las universidades, el proceso que exige dichos ajustes requiere de mayores plazos y precisiones, es el caso de que hay profesores que salieron por falta de títulos a pesar de la experiencia y ahora imparten clases no los expertos en la materia sino las personas con suficientes títulos. |
| Emprendimiento social   |                   | Es importante que se comience a ver el emprendimiento social desde el impacto socio económico que genera este tipo de emprendimiento y las instituciones donde se gestan. La política de Estado es reactiva, mas no planificada y por eso no se puede establecer un real emprendimiento social.   |
| Inclusión de actores de la EPS  |                   | Se requiere una institucionalidad clara para la EPS, la actual en el Estado no está enfocada y no permite dinamizar a este sector, atenuando los niveles de riesgo de este segmento.  |
| Aspectos de financiamiento enfocados a emprendimiento                           |                   | Es necesaria una política y estrategia nacional que tope el tema de financiamiento visto desde la perspectiva de crédito sólo como una herramienta secundaria, que principalmente promueva el capital de riesgo, y que fomente con incentivos claros a la generación de inversionistas ángeles, donde participe la empresa privada.   |
| <b>Persona Entrevistada</b>   |                   |   |
| <b>Gerente de Investigación y Desarrollo de Corporación Financiera Nacional</b> |                   |   |
| <u>Elemento</u>   | <u>Valoración</u> | <u>Fundamento de la Valoración</u>  |
| Macroeconómico  | Bueno             | Situación beneficiosa del entorno macroeconómico, hay un PIB creciente similar a los países en vías de desarrollo, un crecimiento económico sostenido aunque a menor aceleración en los últimos años, pero no se ha desarrollado el trabajo, el empleo, la producción, las cifras son producto de divisas de productos tradicionales.   |
| Productivo  | Regular           | La parte productiva no tiene mayor impulso a través de recursos estatales para que crezca, no hay empresa, industria o exportación ya que no hay políticas enfocadas en este segmento, las exportaciones se han estancado, se generan estímulos aislados simplemente.   |
| Financiero  | Bueno             | Esfuerzos dispersos en los últimos años, si bien se observa que el tema de matriz productiva intenta juntar estos espacios y se enfoca en ciertas actividades importantes. Para emprendimiento en específico se encuentra muy cerrado el tema por el riesgo que existe en el sector, SBS no genera incentivos y regulaciones nacionales que por ejemplo limiten el tema de garantías, la política se aleja del discurso en este sentido.                                |
| Jurídico  | Regular           | No existe una legislación específica por ejemplo para temas de capital de riesgo que favorezca el emprendimiento.   |
| Cultural  | Bueno             | Se ha promovido la cultura especialmente desde la gestión universitaria, pero se encuentra mal enfocada puesto que se dirige a la empresa tradicional, no a las empresas con riesgo. Aún falta conocimiento del medio, como es el caso de la valoración de lo intangible de una empresa, para lo cual la cultura es fundamental.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| Político Social                                  | Regular   | El discurso no se encuentra llevado a la práctica de manera coherente.   |
| Tecnológico                                      | Regular   | No existe mayor tecnología que nos permita despuntar, no obstante se avizora ciertas mejorías a mediano plazo como el caso de Yachay, hay que reconocer que las importaciones son excesivas y no se importa tecnología que permita generar tecnología interna.   |
| Académico  | Bueno   | Se ha avanzado a pasos agigantados, especialmente por todo el apoyo existente en temas de becas y formalización del rol de la investigación en las diferentes universidades. Los frutos se verán a mediano plazo.  |
| Grupos objetivos que atiende la política pública |   | En un país en desarrollo hay que atender lo emergente, como son los temas de desarrollo humano, lo que evidencia que aún ni siquiera se cubren las necesidades básicas, y por eso los temas de emprendimiento han sido atendidos desde la óptica de cubrir brechas por lo cual se apunta a los grandes proyectos como las hidroeléctricas.   |
| ¿Es necesaria una ley?                           |   | Es vital crear una ley de promoción del emprendimiento, pero debe ser una ley que trace la cancha y que no sea restrictiva, no que norme sino que dirija.  |
| Estrategia de desarrollo del emprendimiento      |   | Se requiere partir de una política estatal fuerte y a largo plazo, con presencia estatal, y que permita destinar recursos monetarios que no busquen una rentabilidad monetaria sino social, además que genere un marco de participación del sector privado altamente innovador que sea acompañado del gobierno, y finalmente un marco regulatorio claro y flexible.  |
|  |   |  |
| <b>Persona Entrevistada</b>                      | <b>Director Ejecutivo de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias</b> |  |
| <b>Elemento</b>                                  | <b>Valoración</b>   | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
| Macroeconómico                                   | Muy Bueno   | Para evaluar el componente es importante analizar que ideológicamente, debido al neo keynesianismo que se vive, el sistema macroeconómico se observa desde tres aristas: la inversión en infraestructura, los cambios de matriz productiva y energética, lo cual justifican la inversión pública que se ha realizado. Esta inversión ha dinamizado la economía fuertemente, pero adicionalmente existe un importante esfuerzo para redistribuir la riqueza, que se encuentra destinándose a cubrir el consumo de los hogares vulnerables y los subsidios, pero que también está comenzando a destinarse a una política de industrialización al estilo europeo. |
| Productivo                                       | Bueno   | Existe una tendencia actual a la desconcentración productiva a todo nivel, tanta concentración obedece a un proceso histórico, político y social, y en la actualidad se empieza a promover cierta industria en otros sectores, lo cual es impedido por la resistencia de sectores tradicionales y la falta de talento humano capacitado en el territorio.  |
| Financiero                                       | Regular   | Se puede observar que desde el punto de financiamiento al pasivo la oferta de productos y servicios es diferente a la demanda de los emprendedores, básicamente se enfoca en crédito, el cual por característica en el Ecuador es de corto plazo. Por otro lado, el financiamiento al patrimonio, no se ha desarrollado mayormente por que los   |

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
|   |                   | inversionistas buscan siempre un rendimiento de capital que sea lo más seguro posible, para romper este paradigma se necesita promover la asociatividad.   |
| Jurídico  | Regular           | Existen dos problemas en este sentido: el primero es que históricamente las normas en el Ecuador no han sido actualizadas, son caducas, y el segundo es que las normas que se crean por otro lado son de corto plazo, para palear temas de coyuntura, son reactivas y no pretenden eliminar barreras estructurales.  |
| Cultural  | Bueno             | La cultura ha mejorado, pero es un criterio dinámico, que va cambiando con los años, nuevamente está basado en la historia. En el Ecuador el hecho de que haya más empresas que nacen por una necesidad de subsistencia obedece a que buscan capital rápidamente, y se generan en base de ideas volátiles, por ejemplo en un mismo local puede existir tres a cuatro negocios por año, dependiendo de lo que de resultado en la temporada.   |
| Político Social   | Bueno             | La creación de leyes, políticas, planificación y proyectos está bien encaminada, no obstante una debilidad nacional importante es que la propuesta difiere de la instrumentación de la norma, lo que se da por tres elementos básicos: la escasez de recursos del estado que obliga a priorizar intervenciones, la falta de conocimiento (la gente no está formada para emprender) y nuevamente la visión ecuatoriana cortoplacista.   |
| Tecnológico   | Regular           | Es aún un tema a desarrollar, en la actualidad somos muy dependientes de tecnología importada, y obedece a que históricamente hemos sido agroexportadores y durante los diferentes años no se vio la necesidad de crear tecnología, sino simplemente de abastecer de materia prima.  |
| Académico   | Bueno             | La economía ecuatoriana, basada en una lógica capitalista, requería tener mano de obra calificada, no ecuatorianos pensadores, y por ende las universidades únicamente se dedicaron a formar esta mano de obra, lo que explica la gran cantidad de colegios técnicos o tecnologías. Lo que se requiere es hacer universidades promotoras del cambio, no que sigan el cambio. La normalización de las universidades en la actualidad y el nuevo rol investigativo que se ha dado, sin duda es un avance representativo. |
| ¿Cómo generar una articulación de actores?  |                   | Hay que superar dos barreras estructurales importantes, la primera es la ideológica, y segundo la tendencia al individualismo existente.   |
| <b>Persona Entrevistada</b>   |                   |  |
| <b>Docente de Diseño y Evaluación de Proyectos de la Facultad de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador</b> |                   |  |
| <b>Elemento</b>   | <b>Valoración</b> | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
| Macroeconómico  | Bueno             | La situación económica por el momento es estable, ya que el precio del petróleo ha mantenido valores altos, pero claro, hay ciertos indicadores económicos que preocupan como el caso de la inversión extranjera directa y la excesiva dependencia del crecimiento económico en el gasto fiscal.   |
| Productivo  | Bueno             | Se han creado muchas actividades de apoyo desde el gobierno para la producción, especialmente la novedad de la transformación de la matriz productiva, la cual busca fomentar la producción de productos nuevos y  |

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
|   |                   | manufacturados con estándares de calidad   |
| Financiero  | Malo              | No han existido productos de crédito especializados, ni otro tipo de mecanismos de financiamiento orientados al emprendedor. Los bancos siguen basándose, como históricamente se ha hecho, en reducir sus riesgos al máximo, lo cual no equipara a la necesidad del emprendedor, que tiene más riesgo por defecto.   |
| Jurídico  | Regular           | Por ahora no existe una ley establecida, a pesar que se conoce que ya hay los primeros avances. Es conveniente pensar que las leyes enfocadas en la empresa son beneficiosas, pero el país ha demostrado lo contrario, puesto que existen constantes cambios en lo laboral, tributario, lo cual crea inseguridades en el sector privado y ahuyenta la inversión.   |
| Cultural  | Bueno             | Ser emprendedor es algo correcto en nuestra sociedad, pero la cultura no se alimenta solo de querer, tener cultura es saber qué hacer y para qué se quiere emprender. De acuerdo a los informes de emprendimiento, al menos el 50% de ecuatorianos quisiera emprender, el tema es ¿en qué circunstancias quiere emprender?   |
| Político Social                                     | Regular           | El problema de la política en el país es que hay una disonancia entre lo que se dice y lo que se hace. Por un lado, se encuentra el tema de la transformación de la matriz productiva, pero por el otro, se quiere imponer leyes a las utilidades.   |
| Tecnológico   | Bueno             | La preocupación ahora de las autoridades está en que las universidades se centren con mayor intensidad en temas de investigación, como lo hace Yachay, lo cual es positivo. El problema es que no se sabe cómo hacerlo, no se considera tampoco que la innovación es un proceso, que puede llevar años y que hacerlo inmediatamente puede ocasionar efectos adversos, ya que innovar implica dejar atrás un proceso productivo, dejarlo obsoleto, pero aquí se piensa que es sólo crear cosas novedosas. |
| Académico   | Bueno             | Las universidades están reaccionando a las demandas de la sociedad, que son constantes y cambiantes, pero falta un mayor apoyo a los centros educativos, que les permita, por ejemplo, poner en práctica tesis de grado que podrían llegar a ser buenos emprendimientos.   |
| <b>Persona Entrevistada</b>                         |                   |  |
| <b>Gerente General de empresa ECUACAFEGOLD S.A.</b> |                   |  |
| <u>Elemento</u>                                     | <u>Valoración</u> | <u>Fundamento de la Valoración</u>   |
| Macroeconómico                                      | Regular           | Debido a la falta de una verdadera política de fomento de la inversión extranjera y la situación del petróleo en el país.  |
| Productivo  | Malo              | Existe escaso apoyo a la producción nacional, por ende a los emprendimientos y nuevos proyectos, ya que solo se circunscriben a sustitución de importaciones, pero dejan de lado el tipo de empresa que está naciendo.   |
| Financiero  | Malo              | Los bancos públicos dejan mucho que desear, ya que, si bien existen créditos, se vuelven inalcanzables por los requisitos que solicitan.   |
| Jurídico  | Regular           | Existen muchas trabas legales para iniciar el emprendimiento, no hay un verdadero apoyo en este sentido, las instituciones siguen teniendo una deficiente atención a la gente.   |

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
| Cultural  | Bueno             | Se está creando opciones de fomento y educación a la ciudadanía para iniciar sus proyectos.  |
| Político Social   | Regular           | Si bien las entidades públicas te reciben y escuchan, lo hacen personas que no tienen ningún peso, por lo que las cosas que se intenta sugerir, nunca llega a las autoridades.   |
| Tecnológico   | Regular           | No existe aún apoyo tecnológico adecuado que genere, fomento y ayude al emprendimiento   |
| Académico   | Bueno             | Existe formación en las universidades que benefician el emprendimiento, y se han creado nuevas y mejores universidades.  |
| Aspectos deficitarios en la gestión pública de apoyo al emprendimiento.                 |                   | La principal deficiencia es en el aspecto económico, pues los requisitos son inalcanzables y únicamente permiten el financiamiento a quien ya tiene dinero y no beneficia al que está iniciando y no lo tiene. Tampoco existe el apoyo de la inversión extranjera o relaciones comerciales que nos permitan fomentar la producción.  |
| Necesidad de creación de una ley de emprendimiento o creación de programas específicos. |                   | Pienso que son programas específicos los que beneficien de mejor forma a los emprendimientos, si bien deben ampararse en el plan de producción nacional, algo más específico sería de más ayuda.   |
| <b>Persona Entrevistada</b>   |                   |  |
| <b>Presidente de empresa ETHNIESSENCE CIA. LTDA.</b>                                    |                   |  |
| <u>Elemento</u>   | <u>Valoración</u> | <u>Fundamento de la Valoración</u>   |
| Macroeconómico  | Regular           | El Gobierno se está centrando solo en proyectos productivos tradicionales; no ha promovido el crédito del Estado para los microempresarios.  |
| Productivo  | Malo              | La matriz productiva se centra solo en productos tradicionales y no apoyan a emprendimientos nuevos.   |
| Financiero  | Regular           | Las entidades financieras no dan un trato preferencial a las micro empresas en materia de créditos, los requisitos siguen siendo muy complicados de conseguir para las micro empresas.   |
| Jurídico  | Regular           | El manejo jurídico está más organizado que antes pero también hay más trabas para sacar permisos en general.   |
| Cultural  | Bueno             | Me parece que hay más interés por fortalecer la cultura y tradiciones ecuatorianas.  |
| Político Social   | Malo              | No hay libertad de ideología, todo se impone desde el sector público.  |
| Tecnológico   | Bueno             | Me parece que ha habido un trabajo importante en mejorar temas de tecnología.  |
| Académico   | Bueno             | El acreditar a los colegios y universidades mejora la calidad de la educación y disminuye tanta entidad educativa fantasma.  |
| Aspectos deficitarios en la gestión pública de apoyo al emprendimiento.                 |                   | Según mi experiencia, la gestión pública está tratando de apoyar al emprendimiento con entidades como PROECUADOR, pero el apoyo es de conocimiento, más no financiero. Las entidades financieras no dan apoyo a proyectos de emprendimiento y el trato no es preferencial. El problema grave que enfrentamos los emprendedores es la falta de capital para crecer y sacar adelante el negocio. |
| Necesidad de creación de una ley de emprendimiento o creación de programas específicos. |                   | Es muy importante que el Estado apoye a la empresa privada y fomenta el emprendimiento, pues las empresas pequeñas damos trabajo a mucha gente y fomentamos el crecimiento del país. El Ecuador debería tener leyes a  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | favor de los emprendedores y debería haber programas de apoyo principalmente económicos para sacar adelante proyectos productivos de alta calidad y con gran potencial.  |
| <b>Persona Entrevistada</b>   | <b>Gerente General de empresa LA QABRA TIRA AL MONTE</b> |  |
| <b>Elemento</b>   | <b>Valoración</b>  | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
| Macroeconómico  | Malo   | Todavía no hay el apoyo que vincule lo dicho con lo práctico y teórico, simplemente queda todo en palabras y buenas intenciones.   |
| Productivo  | Regular  | Empieza a tomarse en cuenta a los emprendedores como fuente importante de producción.  |
| Financiero  | Malo   | No existe un apoyo real, ya que la exigencia de garantías tanto económicas como de contactos es muy alta como para empezar un negocio.   |
| Jurídico  | Malo   | Todo está enfocado a grandes empresas y grandes capitales, dejando de lado el desarrollo microempresarial  |
| Cultural  | Bueno  | Ecuador es un país de emprendimiento, por su mercado pequeño, desde el 2010 ha crecido, el apoyo cultural permitiendo un mejor uso de la cultura y promoviendo un aporte como cultura y revalorización de nuestros recursos tan ilimitados, diferentes y valiosos.   |
| Político Social   | Muy bueno  | Cree que es un tema de moda a nivel mundial, es la nueva forma de ganar votos,   |
| Tecnológico   | Malo   | No cree que hay un desarrollo de tecnología en el país con marca propia en ningún ámbito, ni en maquinaria, ni herramientas, ni políticas públicas, ni certificaciones   |
| Académico   | Regular  | Está creciendo el apoyo, las universidades empiezan a abrir espacios para los emprendedores, he calificado como regular ya que solo se han enfocado en una parte teórica en la parte productiva y de mercadeo, muy avanzados en teoría en lo administrativo pero no se basan en la parte práctica y concreta en la vida ya funcional de un proyecto  |
| Aspectos deficitarios en la gestión pública de apoyo al emprendimiento.                 |  | Que todo es una publicidad política, ya que todo el “apoyo es solo publicitario, un emprendedor necesita, capital semilla de fácil acceso, y una vez probado el emprendimiento el apoyo real y concreta de la banca pública sin tanto papeleo y garantías tan altas, que claro para comenzar o mantener el impulso y continuar con el mismo se necesita, capital operativo y en maquinaria   |
| Necesidad de creación de una ley de emprendimiento o creación de programas específicos. |  | No considera que se deben hacer nuevas leyes, ya que muchas veces las existentes son buenas pero no se cumplen. Cree que en sí el Ecuador es un país de emprendimiento, creación e inventiva, creo que hay que analizar lo referente a la innovación con propuestas directas desde los sectores involucrados, proponiendo sistemas y políticas más reales y dirigidas a nuestra realidad, mostrando la alta calidad de la producción ya existente en el medio y sin necesidad de altas inversiones e importaciones de tecnología extranjera. |
| <b>Persona Entrevistada</b>   | <b>Asesor Financiero de empresa Mercapital S.A.</b>      |  |
| <b>Elemento</b>   | <b>Valoración</b>  | <b>Fundamento de la Valoración</b>   |
| Macroeconómico  | Regular  | La mayor parte de emprendedores tienen nociones muy  |

|   |       |  |
|---|-------|--|
|   |       | generales e intuitivas sobre los factores macroeconómicos que impactan a la economía ecuatoriana. Por otro lado, la información disponible no es oportuna, está desactualizada y es manipulada a conveniencia por las autoridades por lo que se vuelve poco confiable a la hora de tomar decisiones de negocio.  |
| Productivo  | Bueno | Los emprendedores no cuentan con acceso a tecnologías de punta que les permita generar volumen, sino que tienen que empezar de manera artesanal con muy poco capital de trabajo, sin apoyo formal y esfuerzo propio. Tienen buenas ideas, sin embargo no hay una institución que se dedique a dar apoyo técnico – productivo a los emprendimientos.  |
| Financiero  | Malo  | El financiamiento para emprendimientos es casi nulo, se han hecho algunos esfuerzos esporádicos a través de la Bolsa de Valores de Quito, para levantar en el mercado capital de riesgo para emprendimientos, pero no hay fondos de capital de riesgo disponibles localmente.  |
| Jurídico  | Malo  | El emprendedor tiene que enfrentar una serie de trabas normativas y legales, con costos pre-operativos elevados, sin guías ni apoyo gubernamental  |
| Cultural  | Malo  | No existe cultura de emprendimientos en el país, son muy pocos los que se dedican a generar nuevos negocios, por el marco legal y normativo restrictivo, el poco acceso a capital semilla y falta de facilidades   |
| Político Social   | Malo  | No existe  |
| Tecnológico   | Malo  | Está relacionado con el aspecto productivo mencionado anteriormente  |
| Académico   | Bueno | Hay algunas Universidades que incluyen entre sus pensum de negocios o finanzas, materias relacionadas con emprendimientos, sin embargo, considero que no existen cursos prácticos que preparen al emprendedor para las situaciones reales que le toca vivir al momento de emprender con un negocio propio.   |
| Aspectos deficitarios en la gestión pública de apoyo al emprendimiento.                 |       | Todos: Financiamiento, Capacitación, estructuras legales, normativas e impositivas que permitan a los emprendedores tener cargas fiscales iniciales menores, entre otros.  |
| Necesidad de creación de una ley de emprendimiento o creación de programas específicos. |       | Sería más relevante crear programas específicos articulados, que permitan al emprendedor acogerse a un paquete de normas diferenciadas, con beneficios tributarios, apoyo técnico y tecnológico, ambientes de prueba, laboratorios, maquinaria, software contable, esquemas de reporte de información gerencial para la toma de decisiones y capacitación para entender los conceptos e información financiera que debe generar el negocio, entre otros. |

Fuente: Investigación directa. Elaboración: Autor

## **Anexo IX**

### **9. Análisis de los diferentes mecanismos institucionales de apoyo al emprendedor**

El análisis de los mecanismos institucionales existentes dentro del ecosistema emprendedor es importante para complementar el diagnóstico, asociado a una base teórico situacional, con las realidades establecidas desde la práctica. Adicionalmente, se pretende visualizar la gestión que se está realizando en determinados sectores, la sostenibilidad y principales resultados obtenidos por los programas para emprendedores.

No corresponde en este acápite mantener la metodología utilizada para levantar el diagnóstico del ecosistema emprendedor, puesto que diversos mecanismos institucionales pueden encontrarse insertos en más de un componente, e incluso pueden llegar a ser de carácter integral, motivo por el cual se ha considerado conveniente citar los diferentes esfuerzos institucionales en función al sector desde el cual se desarrollan, es decir, público, privado u organizaciones del tercer sector.

Hay que aclarar que en Ecuador no ha existido un programa o proyecto insigne que se haya originado como alianza intersectorial, es decir, una iniciativa que englobe y nazca desde los diferentes actores del ecosistema. De igual manera, hay que considerar únicamente las iniciativas que se encuentran vigentes o que generen influencia hasta la actualidad, puesto que en el país desde tiempos pasados ha existido una diversidad de esfuerzos que apuntaban a fortalecer las actividades de Mipymes, las cuales en su gran mayoría han perdido su operatividad.

#### **9.1. Sector público**

Según cifras del estudio realizado por la Consultora Catapulta, al menos el 69% de emprendedores para el año 2011, consideraban que el Gobierno Central cumplía un papel hegemónico para promover el emprendimiento. Asimismo, el 56% de los actores opinaron que durante los últimos años el sector público ha venido desarrollando herramientas de apoyo a emprendedores (Consultora Catapulta 2011, 13).

## **Programa Emprende Ecuador**

El Programa Emprende Ecuador ha sido uno de los baluartes dentro del desarrollo del ecosistema emprendedor ecuatoriano, y es que éste fue el primer programa público creado con el objetivo de democratizar las oportunidades mediante un ecosistema que brinde recursos, tecnología y metodologías para potenciar las ventajas competitivas y los emprendimientos locales. Nació en el año 2010 como parte del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, no obstante su estatus actual es de no vigente.

El Programa decidió enfocarse en 7 pilares de trabajo: Sistema de Información, Sistema de Financiamiento, Gobierno y Regulaciones, Educación, Voluntariado, Descentralización y Cultura e Institucionalidad.

Dentro del primer componente se creó la primera plataforma tecnológica a través del portal [www.emprendecuador.ec](http://www.emprendecuador.ec). En temas de financiamiento los resultados del programa se visualizan en dos redes de inversionistas ángeles (Startups and Ventures y Catapulta) y un Programa de Financiamiento estructural para emprendedores conformado con la Corporación Financiera Nacional, ninguna iniciativa está operando adecuadamente.

Dentro de la parte de educación se realizó la inclusión dentro de la malla educativa de los tópicos de emprendimiento, sin embargo, no se ha llegado a institucionalizar la iniciativa a pesar de que se encuentra operando debido a la falta de metodologías y herramientas, como se mencionó con anterioridad. Asimismo, el proyecto reclutó más de 100 voluntarios del sector público y privado para el mentoring y la evaluación de proyectos. Sin duda alguna, los resultados más prometedores que tuvo el programa fueron en el fortalecimiento de emprendedores, donde se apoyó a más de 240 ideas para convertirse en negocios, a través de 26 empresas dotadoras de asistencia técnica, y la participación de más de 10 gobiernos autónomos no descentralizados en el proceso.

No obstante, un análisis subjetivo del proyecto obliga a declararlo un esfuerzo meramente institucional, desarticulado y con enfoque temporal, puesto que la falencia fundamental del mismo fue no llevar a la realidad las políticas públicas, competencia del Ministerio Coordinador, en lo concerniente a emprendimiento e innovación.

Uno de sus mayores proyectos fue la creación de una ley de emprendimiento, que lastimosamente no logró concretarse, a pesar de la realización de diversas consultorías que

buscaban la promoción de dicha normativa. Paralelamente, se buscó la creación de una institucionalidad pública que se dedique expresamente a la administración del ecosistema emprendedor y que promueva la emisión de normativas y mantenga la competencia legal de desarrollo del emprendimiento en el país, no obstante, dicha idea tampoco prosperó.

De acuerdo a un análisis realizado por el autor de la presente investigación, con datos considerados preliminares provistos por el MCPEC, se puede evidenciar que se destinó un importante rubro para el manejo operativo del programa (rondas concursables, manejo plataforma informática, publicidad, entre otros), para la transferencia operativa del programa a otras entidades locales o gubernamentales, y para el pago de los consultores propios que manejaba el proyecto (responsables de la generación de planes de negocio y asistencia técnica a los distintos emprendimientos). No obstante, existe un importante monto destinado también a la realización de consultorías externas, que promovieron, entre otras cosas, la mencionada ley, la generación del instituto, modelos de gestión y propuestas de fortalecimiento del ecosistema; muchas de estas asesorías, no pueden evidenciarse en la actualidad como modelos implementados y políticas funcionales en el país.

Tabla 9.1  
Gastos generales del programa Emprende Ecuador

| <b>Criterio analizado</b>       | <b>Monto de recursos *</b> |
|---------------------------------|----------------------------|
| Manejo operativo del programa   | \$ 2.107.551,75            |
| Consultoría externa             | \$ 547.421,30              |
| Transferencia a otras entidades | \$ 1.697.511,79            |
| Consultores dentro del programa | \$ 1.410.570,62            |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$ 5.763.055,46</b>     |

\* Los gastos indicados en el presente análisis corresponden a cifras preliminares provistas por el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. La clasificación de las diversas cuentas obedece a un criterio del autor de la investigación.

Fuente: Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad  
Elaboración: Autor

Para complementar el análisis se puede observar que el proyecto gastó un total de USD 5.763.055, de los cuales 28.10% corresponden a una coparticipación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

### **Centros de Desarrollo Empresarial (CDEAE)**

El proyecto nació bajo el amparo del Ministerio de Industrias y Productividad; desde donde se intentó impulsar una red nacional de apoyo al emprendimiento, a través de la operativización de los CDEAE que buscaban articular a las universidades, gobiernos

autónomos descentralizados, emprendedores y gobierno central para desarrollar una infraestructura integral de asesoramiento para la creación y consolidación de empresas, y paralelamente, establecer una plataforma tecnológica que le permita al emprendedor, de manera dinámica, tener acceso a información relevante y asistencia técnica en la parte empresarial, de mercados, interrelación con compradores y encadenamientos productivos.

El programa se encuentra en vigencia, sin embargo, sus resultados son parvos e insuficientes. A pesar del compromiso de creación de 62 centros y 214 infocentros (Gutierrez 2012, 5), en la práctica menos del 10% se encontraba en operación y con plena capacidad de gestión hasta el año 2012. La plataforma tecnológica de igual manera no se ha puesto en marcha; no obstante, la red para el año 2014 cuenta con 63 puntos activos.

### **Programa Quito Tech del Municipio de Quito**

El proyecto Quito Tech es una iniciativa emprendida por el Municipio de Quito que propende a desarrollar métodos y prácticas orientadas a la conformación de una ciudad digital y altamente innovadora en la capital ecuatoriana. Si bien es una iniciativa regional y con campo de acción específico, el proyecto engloba diferentes acciones de fomento. La entidad administradora de la iniciativa es la Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO, y a través de capacitación, fortalecimiento empresarial e incluso cofinanciamiento llevan a la práctica diferentes emprendimientos.

Dentro del semillero Quito Tech no se han visualizado mayores resultados en emprendimientos (apenas se han generado 5 negocios digitales), puesto que el mismo se encuentra en una etapa naciente. Es importante mencionar que esta Agencia maneja también la visión ecosistémica, motivo por el cual, de manera local, han buscado fomentar iniciativas de financiamiento privado, redes de mentores, redes de cooperación, cadenas productivas, entre otros. Un ejemplo es el Fondo Proquito que financia a través de capital semilla iniciativas productivas innovadoras. Finalmente, Quito Tech ha generado acciones también en otros campos, como es el caso de los encuentros tecnológicos *Campus Party*, encuentros de co-working, el proyecto *Three Days Startup*, entre otros.

Por parte de CONQUITO, se han generado importantes resultados especialmente en su componente de emprendimiento, que hasta la actualidad ha apoyado en capacitar a 16.703 personas en varios temas de emprendimiento y desarrollo empresarial, han

fortalecido a 358 empresas en su fase de puesta en marcha y consolidación, 56 unidades económicas y 50 asociaciones del sector de la economía popular y solidaria han sido reforzados en sus capacidades empresariales, y a través de su mayor evento, el Campus Party, se ha declarado a 3.000 personas como ciudadanos digitales.

### **Ciudad Yachay**

La ciudad del conocimiento Yachay es uno de los proyectos emblemáticos del gobierno actual, gestionado desde el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano y administrado por la empresa pública Yachay, tiene como objetivo implementar un espacio geográfico que englobe la actividad científica, académica y económica en ámbitos de interrelación, impulsando la investigación, la generación, transferencia y desagregación de tecnología y por supuesto la innovación asociada a la empresa. La insignia en este tipo de proyectos es el *Sillicon Valley* desarrollado en Estados Unidos, y que ha sido el origen de grandes avances tecnológicos mundiales; en el caso ecuatoriano, Ciudad Yachay es la primera iniciativa histórica para formar una ciudad del conocimiento.

El proyecto cuenta con una arista específica para el tema de emprendimiento, Yachay Tech, que se encarga de fortalecer la investigación científica y la innovación tecnológica. Su gestión se realiza a través de rondas concursables dirigidas a cofinanciar potenciales propuestas de emprendimientos dinámicos tecnológicos, que nacen de una acción de carácter local (Urcuqui – Sede), pero que manejan un campo de acción nacional.

Dentro de sus principales resultados hasta al año 2013 son aproximadamente 100 cartas de intención de empresas privadas nacionales o internacionales para establecerse en Yachay y desarrollar investigaciones con potencial de mercado. En temas de emprendimiento apenas se ha premiado a 4 emprendimientos de un total de 100 postulaciones que tuvo la primera convocatoria Retos Yachay 2013, que se basó en domótica y desarrollo de tecnología.

Adicionalmente, la ciudad del conocimiento alberga otras iniciativas interesantes que aunque no están enfocadas en emprendimientos como tal, se encuentran formando parte del ecosistema de emprendimiento y son fundamentales para incrementar la competitividad en el país, como el caso de la Universidad del Conocimiento que se encarga de formar investigadores en sectores económicos identificados con ventaja comparativa

para el Ecuador, además está la Zona Especial de Desarrollo Económico (ZEDE) que permite a los negocios que instalen sus talleres de producción en condiciones preferenciales.

Adicionalmente al caso de Yachay Tech que apoya al emprendimiento, la Universidad Yachay muestra también importantes resultados, puesto que de 187 estudiantes que cumplieron con los requisitos para ingresar al primer curso de nivelación, 174 empezaron el mismo en el mes de marzo de 2014, y 158 de éstos, aprobaron y están por continuar sus estudios universitarios en las diferentes carreras ofertadas por la universidad, garantizando una baja tasa de deserción estudiantil (Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación 2014).

### MIES – Crédito Productivo Solidario

La única iniciativa de apoyo emprendedor para los actores de la economía popular y solidaria es el Crédito de Desarrollo Humano, que se creó en mayo del 2007 para potenciar las habilidades y destrezas productivas de los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH), a fin de generar emprendimientos unipersonales o familiares de autogeneración. Presenta cuatro modalidades de funcionamiento, entre créditos asociativos, o individuales que no superan los \$ US 1.200, y con una temporalidad máxima de dos años. El mecanismo de funcionamiento es similar a un anticipo del BDH.

Tabla 9.2  
Análisis Histórico del CDH  
Período 2007 - 2012

|   | Número de operaciones | Volumen de colocación (millones de USD) | Participación en el total |
|---|-----------------------|---|---------------------------|
| <b>Por tipo de destinatario</b>   |                       |   |                           |
| Madres  | 916.646               | 517.2                                   | 89.4%                     |
| Adultos Mayores   | 90.676                | 52.4                                    | 8.8%                      |
| Personas con discapacidad   | 18.026                | 9.8                                     | 1.8%                      |
| <b>Por sexo del destinatario</b>  |                       |   |                           |
| Mujeres   | 926.663               | 524.2                                   | 90.4%                     |
| Hombres   | 98.685                | 55.1                                    | 9.6%                      |
| <b>Por modalidad de colocación</b>  |                       |   |                           |
| Individual  | 872.133               | 498.7                                   | 85,10%                    |
| Microempresarial  | 143.283               | 72.9                                    | 14%                       |
| Asociativo/Grupal y Articulado  | 9.932                 | 7.8                                     | 1%                        |
| <b>Por provincia</b>  |                       |   |                           |
| Provincias con mayor número de colocaciones y volumen de crédito: Guayas, Manabí, Los Ríos y Esmeraldas | 549.948               | 356.9                                   | 62%                       |
| <b>Por Zona</b>   |                       |   |                           |
| Urbana  | 746.651               | 424.64                                  | 72.8%                     |
| Rural   | 278.697               | 154.73                                  | 27.2%                     |
| <b>Por Actividades Económica más representativa</b>   |                       |   |                           |
| Comercio  | 667.443               | 558.7                                   | 65.1%                     |
| Agropecuaria  | 318.997               |   | 31.1%                     |

Fuente y Elaboración: IEPS – Reporte del CDH No. 1

Como se puede evidenciar, ha existido una colocación importante de crédito generado a través de éste programa, no obstante nuevamente es una acción aislada de una entidad pública que no mantiene un componente estratégico de articulación institucional y de dinámica dentro de las empresas, por lo cual, mantiene empresas de subsistencia.

## **8.2. Sector privado**

Tradicionalmente la participación del sector privado dentro de programas de fomento del emprendimiento en Ecuador se ha establecido por dos razones fundamentales: responsabilidad social corporativa y el aprovechamiento de nuevos segmentos de mercado como el caso de inversiones ángeles que buscan rentabilidad económica. En los últimos años, se están creando iniciativas de promoción del emprendimiento desde una perspectiva ecosistémica, y en algunos casos articuladas al sector público; sin embargo, las iniciativas son muy limitadas, esporádicas y no han tenido todavía un impacto real en la economía.

### **Registro de Valores No Inscriptos (REVNI)**

Es una iniciativa de las Bolsas de Valores de Quito y Guayaquil, que nació como parte del Sistema Ecuatoriano de Apoyo a la Formación de Emprendedores, un proyecto ambicioso financiado por la Corporación Andina de Fomento y cuyas acciones giraron en torno a la generación de centros de emprendimientos en las universidades, agencias de desarrollo local, la red de incubadoras del Ecuador y el REVNI.

Nace en el año 2007, perdiendo gran parte de su operatividad en el año 2009 tras el cierre del proyecto debido a la ausencia de acuerdos entre las entidades vinculadas a su creación. El mecanismo se recuperó a nivel funcional en los siguientes años y se convierte en un esquema de financiamiento para las empresas que no se encuentran inscritas en el registro de mercado de valores ni en bolsa, las cuales pueden anotar valores en un registro especial con la finalidad de cotizar sus valores de manera ocasional o periódica y de este modo financiar sus proyectos productivos.

Si bien no es un mecanismo creado específicamente para los emprendedores, puesto que uno de los limitantes más importantes es la necesidad de facturación previa del negocio, sin embargo, representa una oportunidad de financiamiento no bancario.

Los principales resultados de este mecanismo son:

Tabla 9.3  
Negociaciones en la Bolsa de Valores a nivel Nacional – REVNI  
Período: 2012 - 2013

| NEGOCIACIONES EN LA BOLSA DE VALORES DE QUITO |  |                            |                                 |
|---|--|----------------------------|---------------------------------|
| AÑO   | Valor Efectivo Total Negociado (dólares) | TEA Promedio Ponderada (%) | Plazo Promedio Ponderado (años) |
| 2012  | 25,396,590                               | 9.20                       | 2.24                            |
| 2013  | 20,107,335                               | 9.72                       | 2.19                            |
| Hasta ene/14                                  | 2,111,972                                | 9.74                       | 2.78                            |

\*Datos provisionales

Fuente y Elaboración: BVQ, Boletín mensual REVNI Enero 2014

Como se puede observar durante el período 2012 – 2013, se han financiado aproximadamente 45 millones de dólares a través del REVNI. Un punto a destacar es que el programa ya no se encuentra operativo, puesto que el nuevo Código Monetario Financiero aprobado en el Ecuador, extinguió este mecanismo de financiamiento.

## EMPRENDEFÉ

EmprendeFé es un programa de la Fundación CRISFE, entidad del tercer sector que funciona con recursos del grupo financiero Pichincha, que pretende desarrollar y fortalecer iniciativas de emprendedores a través de capacitación y financiamiento, donde se aprueban las diferentes etapas del mismo: talleres de aceptación de compromisos, capacitación en elaboración de modelos de negocio, asistencia en la puesta en marcha del negocio y financiamiento reembolsable a través de la microfinanciera CREDIFÉ.

El programa sufre una importante reestructuración en el año 2013, incrementando sus servicios y promoción dado que se manejaba simplemente como un programa de responsabilidad social corporativa.

Sus principales resultados en el año 2011 son 10 beneficiarios con acceso a financiamiento, y 1.000 personas que pasaron por el proceso de capacitación y asistencia. En el año 2012, los beneficiarios del programa ascendieron a 478, donde se considera a

personas con acceso a financiamiento y personas con acceso a capacitación. En el 2013 Emprendefe tuvo 750 inscritos, más de 210 personas capacitadas y se ha beneficiado con acompañamiento y/o financiamiento a 31 proyectos. Los principales sectores apoyados, durante la vigencia del programa son los Alimentos Frescos y Procesados 22%, Tecnología 12%, Confecciones y Calzado 9%, y otros en general.

### **Programa siembra futuro**

Al igual que el caso anterior, este programa representó una iniciativa de responsabilidad social originada por la compañía “Cervecería Nacional”, que buscaba apoyar a los emprendedores para promover sus ideas de negocio y fomentar el desarrollo ecuatoriano. En este sentido, generó emprendimientos inclusivos, que se caracterizaron por incorporar a la comunidad en cada negocio, sea formando parte directa del negocio o incorporándolos a su cadena de valor.

El programa manejó un componente de capacitación cuyo objetivo era la elaboración de planes de negocio, asesoría especializada individual y fondos concursables reembolsables de hasta \$12.000 entregados en forma de crédito en condiciones preferentes.

Los principales resultados del programa, en sus 4 ediciones, fueron más de 500 personas beneficiadas con capacitaciones y de este grupo más de 100 recibieron crédito para emprender. Durante el tiempo de gestión, el aporte económico para todo el proyecto fue de más de 1,5 millones de dólares, sin embargo a partir del año 2014 ya no se encuentra operativo.

### **KRUGER LABS**

Rama o unidad de negocios del grupo Kruger, empresa privada dedicada a la prestación de servicios profesionales. Krugerslabs es una potenciadora de startups, es decir, que se enfoca en el apoyo a emprendimientos intensivos en tecnología y/o altamente innovadores mediante fondos semillas, asistencia técnica, acompañamiento y seguimiento hasta que el negocio incubado se encuentre en una situación de apertura de su capital o recibir capital de personas externas o incluso de la misma empresa madre (Kruger).

Es importante mencionar que una de los aportes fundamentales de este proceso se centra en la prototipación y en la validación del producto en mercado. De ésta manera, y una vez que se comprueba que la idea de negocio es viable, está desarrollada y se encuentra lista para su inserción comercial, nace un emprendimiento cuya conformación accionarial será del 30% del emprendedor, 30% de KrugerLabs y 40% financiado mediante inversionistas externos.

La empresa Kruger cuenta con más de 20 años de experiencia y 500 proyectos desarrollados, de los cuáles, Krugerlabs ha invertido inicialmente en 4 proyectos dedicados a la exportación de rosas, a la creación de un plataforma de comercio electrónico, a la automatización y control informático y a la creación de prototipos industriales.

### **8.3. Tercer sector**

Teóricamente el caso del tercer sector obedece a organizaciones no gubernamentales (ONG) únicamente, sin embargo, en este caso se ha incluido en este acápite a otro tipo de programas que así provengan de una institución público o privada, no tienen un fin de lucro en su accionar, es el caso de las Agencias de Desarrollo Local.

Las ADEL mantienen una larga data en el Ecuador, naciendo como centro de incubación de empresas alineados a los gobiernos locales, o centros de innovación y tecnología que se fomentaban desde las principales universidades del país. En este sentido, han existido notables casos de sostenibilidad y acción positiva generada por estos establecimientos como es el caso de CONQUITO o del Centro de Formación de Emprendedores originado por la Escuela Politécnica Nacional.

Un actor sumamente relevante de este sector es la Corporación Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador (CEIE), que básicamente es una organización no lucrativa que mantiene operativa una alianza que integra a distintos actores del ecosistema emprendedor ecuatoriano (entidades públicas, privadas, organismos multilaterales, entidades no lucrativas) y pretende dirigir las diferentes acciones de éstas entidades hacia objetivos comunes. La entidad se encuentra en una etapa naciente y su primer gran objetivo es generar e implementar una política pública de fomento al emprendimiento en el país. Para éstas tareas cuenta con el apoyo financiero de la

Corporación Andina de Fomento (CAF) y de sus miembros adherentes, entre los que destacan empresas privadas de renombre, entidades públicas y organismos multilaterales.

Adicionalmente, existen otras ONG, asociadas a fundaciones que tienen un importante rol sobre temas de socialización y desarrollo emprendedor en el Ecuador. Es el caso de Fundaciones como *First Tuesday* en Guayaquil, un *think tank* internacional e independiente, que busca fomentar y apoyar la creación de conocimiento, el fomento de políticas públicas en tecnología e innovación a través de foros, eventos e intercambios de expertos, contando en los cinco continentes con más de 41 000 miembros activos.

Otro caso relevante es la Corporación Ecuatoriana de Formación Profesional Compartida (CEFORCOM), una ONG cuyo principal campo de acción se remonta al desarrollo de capacidades emprendedoras mediante la creación y gestión de herramientas de asistencia técnica y/o capacitación especializada. Un ejemplo de esta importante gestión se manifiesta en el proyecto “Formación de Jóvenes Emprendedores”, que inicia a partir del año 2007, y que está fortaleciendo constantemente la competencia emprendedora en adolescentes de nivel secundario en diferentes regiones geográficas del Ecuador.

En la misma línea asistencialista se encuentra Swisscontact, una ONG internacional con fuerte presencia regional, y cuya operatividad ha estado dirigida principalmente hacia la promoción económica de emprendimientos en el sector agrícola y hacia el fortalecimiento del sector financiero.

Finalmente, es importante mencionar las acciones encaminadas por Junior Achievement, una organización mundial de gran trascendencia en temas de educación empresarial que tiene la misión de apoyar a niños y jóvenes para que tengan un espíritu emprendedor y una mentalidad empresarial. La capacitación brindada por esta entidad ha sido dirigida a todo tipo de sectores, a pesar que inicialmente, se dirigió principalmente a las entidades educativas de nivel secundario.

#### **8.4 Otras iniciativas institucionales de apoyo al ecosistema**

##### **Programa Cree Ecuador.**

Fue uno de los primeros programas creados desde el sector público para la formalización de empresas a través de capital de riesgo, es decir, mediante la inversión

accionarial para la posterior democratización de las acciones una vez finalizado el periodo de inversión pactado inicialmente.

Sus resultados no fueron mayormente exitosos, ya que luego de un periodo de trabajo de 2 años se colocó 4 millones en 3 proyectos empresariales: Hotel Mashpi (sector turismo), Runa Tarpuna (sector alimentos procesados) y Triari (sector cacao). En la actualidad no se encuentra vigente. Los principales riesgos surgidos en el accionar de estos proyectos fueron normativos puesto que el Estado podía aportar como máximo con el 49% de acciones para evitar que la empresa se considere pública; adicionalmente los mecanismos de desinversión que estipulaban la democratización de acciones a los trabajadores de la empresa no estaban anclados a productos de financiamiento; y, finalmente, la estructuración y publicidad requerida para este producto no fue la adecuada.

### **Programa Innova Ecuador**

Nace como complemento de Emprende Ecuador, y mantenía la estructura de financiar a través de fondos concursables una parte de un proyecto privado; la diferencia en este caso se encontraba en el segmento al cual iba dirigido y en el uso de los recursos, ya que envolvía a empresas ya consolidadas (con al menos dos años de facturación) y concentró su apoyo en el fomento de la innovación productiva, entendida como la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto o proceso productivo.

Contó con dos componentes: Innova Conocimiento que se enfocaba en innovaciones de carácter sectorial, e Innova Empresa para firmas únicamente. En cuanto al uso de los recursos este programa financió asistencias técnicas, servicios especializados, prototipado y transferencia tecnológica principalmente. Dentro de sus principales resultados se observó que en su primera ronda concursable se invirtió un total de 2.5 millones de dólares en 19 proyectos productivos identificados.

### **Programa Exporta Fácil**

Exporta fácil es una iniciativa pública que busca la internacionalización de las Pymes ecuatorianas a través de brindar facilidades en la exportación de productos. Esto se

logra por envíos postales a través del operador postal público. El mecanismo permite que las exportaciones se hagan por un valor límite establecido, realizando los envíos que sean necesarios para concretar una venta con paquetes de hasta 30 kilos por cada exportación. Es una iniciativa claramente orientada a la internacionalización de Pymes.

Existe además una serie de empresas privadas, generalmente alineadas al sector de la prestación de servicios profesionales que se han convertido en importantes actores del ecosistema emprendedor, puesto que su razón de ser radica precisamente en acciones de fortalecimiento de emprendedores y del ecosistema.

En este caso se ubica a la empresa *Startups and Ventures*, cuyos servicios profesionales orientados a la consultoría se relacionan con charlas vivenciales, talleres de formación emprendedora, etc. Un gran aporte de esta empresa es la creación de la primera red de inversionistas ángeles en Ecuador, que incluso contempla la participación de grandes grupos empresariales ecuatorianos en su conformación.

Otra empresa relevante es Machángarasoft, considerado el primer parque tecnológico de Quito, y está conformado por una red de empresas de tecnología que trabajan de manera conjunta en el mismo espacio físico, generando un centro de desarrollo de tecnología dinámico y competitivo. Un caso similar es el de IDEA Network Ecuador, considerada como una *startup community* que pretende organizar a los diferentes actores de innovación y emprendimiento, buscando el desarrollo de innovaciones productivas.

Los casos más recurrentes son los de empresas que prestan servicios de consultoría y asistencia técnica orientados al desarrollo empresarial. Existen casos emblemáticos de empresas que han buscado participar de manera activa en el desarrollo de capacidades técnicas y empresariales de negocios nacientes, como Catapulta o Centuria en Quito, la consultora Prodigy en Guayaquil, entre otros casos.

Adicionalmente, es importante destacar el rol de la comunicación privada en el emprendimiento, es el caso del programa radial “Puerto Pymes”, promovido por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, cuyo rol es la difusión de iniciativas relacionadas al emprendimiento; de igual manera existen algunos segmentos en radios quiteñas que divulgan información relativa al desarrollo del ecosistema.

## **Anexo X**

### **10. Conformación del Consejo Intersectorial**

Para el establecimiento del Consejo Intersectorial y el manejo institucional, se sugiere que la siguiente conformación:

- Un representante del sector público que forme parte del sector productivo. Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. Quien presidiría el Consejo.
- Un representante del sector privado que forme parte del sector económico popular y solidario.
- Un representante del sector privado que forme parte del sector industrial. Agremiación representativa, como la Cámara de Industriales.
- Un representante del sector público, responsable de los procesos de promoción de financiamiento. Ministerio Coordinador de la Política Económica
- Un representante del sector público experto en aspectos de innovación. Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Un representante de las entidades educativas, principalmente universidades.
- Un representante del tercer sector.

## Anexo XI

### 11. Proceso para crear una empresa y tiempos estimados

El proceso expuesto a continuación ha sido caracterizado en base a una pequeña empresa naciente en el sector de la agroindustria, cuyo objetivo es emprender en el país de manera formal, y cumpliendo todos los requisitos establecidos para el efecto. Su principal aspiración es ingresar al mercado interno (a una importante empresa de comercialización de productos de consumo masivo) y exportar (llegando a un mercado externo que no establece mayores exigencias en cuanto a calidad).

Tabla 11.1  
Proceso normativo de creación de una empresa y comercialización

| Parte del proceso  | Documentos principales requeridos  | Personas que participan                                    | Costo Estimado                                    | Tiempo estimado |
|--|--|--|---|-----------------|
| Constitución de la Empresa                                   | - Cédula de identidad<br>- Papeleta de votación  | - Abogado<br>- Socios de la empresa                        | \$ 650,00   | 3 días          |
| Cuenta de integración de capital                             | - Listado de socios con su correspondiente participación accionaria<br>- Requisitos establecidos por la entidad financiera | - Abogado<br>- Socios de la empresa                        | \$ 800,00 (mínimo)                                | 8 días          |
| Registro de la Compañía                                      | -Constitución de la empresa  | - Notario<br>- Abogado<br>- Representantes de la Empresa   | \$ 350,00   | 5 días          |
| Junta General de Accionistas                                 | -Nombramiento de Gerente<br>- Nombramiento de presidente   | - Socios de la empresa                                     | \$ -  | 3 días          |
| Legalización de nombramientos                                | -Nombramientos para registro<br>- Cédulas de Gerente y Presidente<br>- Papeletas de votación                               | - Gerente<br>- Presidente<br>- Abogados                    | \$ 65,00  | 1 día           |
| RUC de la Empresa (Con la actividad principal de la empresa) | -Constitución legal de la empresa<br>- Nombramiento del representante legal<br>- Cédula y papeleta de votación             | - SRI<br>- Representante legal<br>- Contador de la empresa | \$ -  | 8 días          |
| Registro de empresa y Representante legal                    | -Constitución de la empresa y nombramientos<br>- Nombramientos de Gerente y Presidente<br>- RUC de la empresa              | - Delegado de la empresa                                   | 1 x 1000 del valor de constitución de la empresa. | 15 días         |

|   |   |   |  |                                      |
|---|---|---|--|--------------------------------------|
| LUAE - Licencia metropolitana única de actividades económicas y permiso de bomberos | -Constitución de la empresa<br>- RUC<br>- Nombramiento representante legal<br>- Permiso de bomberos   | - Empresa<br>- Municipio<br>- Bomberos  | Porcentaje de acuerdo al tipo de empresa             | 1 día                                |
| Registro de la empresa en ECUPASS   | -Constitución de la empresa<br>- RUC<br>- Nombramiento representante legal<br>- Compra de token   | - Banco Central<br>- Gerente de la empresa  | \$ 78,00   | 5 días                               |
| Certificado de salud ocupacional  | - Exámenes de laboratorio<br>-Examen médico de empleados de la planta   | - Centro de Salud<br>-Empleados y autoridades de la empresa                               | \$38 por persona                                     | 2 meses                              |
| Desarrollo del producto   | -Prototipado<br>- Producto listo para la venta, con etiquetas y gramajes definitivos.   | - Empresa<br>- Equipo técnico<br>- Equipo de diseños                                      | \$ 1.200,00  | 20 días                              |
| Permiso de funcionamiento   | - Registrarse en la web del ARCSA<br>- Llenar formularios y adjuntar LUAE, certificados de salud, permiso de bomberos y documentos legales de la empresa.<br>- Entregar una muestra de productos, etiquetas y gramajes. | - ARCSA<br>- Responsable Técnico de la empresa (Ing. En alimentos, Químico, etc.)         | Porcentaje de acuerdo a la empresa                   | Depende de la vida útil del producto |
| Análisis de laboratorio de productos  | -Muestras de productos  | - Laboratorio designado por el Ministerio de Salud.<br>-Responsable técnico de la empresa | \$ 650,00  | 6 meses mínimo                       |
| Registro Sanitario  | -Documentos legales de la empresa<br>- Resultado de exámenes de laboratorio<br>-Muestras físicas del producto<br>- Muestras del etiquetado<br>- Llenar documentos en página ARCSA firmados por responsable técnico.     | - ARCSA<br>- Responsable técnico de la empresa  | \$ 340 para pequeña empresa<br>\$714 para industria. | 3 días                               |
| Comercialización  |   |   |  |                                      |
| Proecuador  | - Registrarse en la página web de Proecuador<br>- Remitir muestras de productos   | - Proecuador<br>- Personal de la empresa  | \$ -   | 1 día                                |

|  |  |  |                              |                         |
|--|--|--|------------------------------|-------------------------|
| Certificaciones de calidad   | Depende la certificación   | - Personal de la empresa<br>- Empresa certificadora oficial  | Depende de la certificación. | Depende de la certific. |
| Certificaciones orgánicas  | Depende la certificación   | - Personal de la empresa<br>- Empresa certificadora oficial  | Depende de la certificación. | Depende de la certific. |
| Autorización de Agrocalidad y factura de exportación               | -Registro en la página web como productor<br>- Factura de un proveedor<br>- Registro del proveedor en Agrocalidad<br>- Visita a la planta de producción  | - Agrocalidad<br>- Personal de la empresa  | \$ 48                        | 1 mes                   |
| Exportación  | -Certificado digital para la firma electrónica<br>- Certificado de origen<br>- Registro en ECUPASS<br>- Registro sanitario<br>- Permiso de Agrocalidad<br>- Factura de exportación<br>- Documentación aduanera<br>- Documentos legales de la empresa<br>- Lista de empaque<br>- Seguro de transporte | -Personal de la empresa<br>- Agente afianzado de aduanas<br>- Agrocalidad<br>- Aduanas<br>- Empresa aseguradora<br>- ARCSA | Depende tipo exportación     | 1 semana                |
| Venta en cadena de comercialización de productos de consumo masivo | -Plan de mercado<br>- Muestra de producto<br>- Lista de precios<br>- RUC<br>- Documentos legales de las autoridades de la empresa<br>- Códigos de Barras   | - Personal de la empresa<br>- Empresa de comercialización de productos de consumo masivo                                   | Producto de obsequio inicial | 1 mes                   |

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autor

## Anexo XII

### 12. Nivel de responsabilidad de cada actor en el ecosistema emprendedor

Adicionalmente, es necesario evidenciar la participación que cada actor mantiene en el ecosistema, y si la misma es primaria o secundaria. En este sentido, un actor de participación primaria, representa un nivel de responsabilidad directo, es decir, que se requiere de su gestión continua, en el ámbito de sus competencias, para que el ecosistema emprendedor se desarrolle, así como, en su ausencia, se identificarían deficiencias o niveles de riesgo alto para dicho ecosistema. Por otro lado, un actor de segundo nivel o secundario, mantiene responsabilidades de menor valía, por lo que, a pesar de cumplir con un rol importante, su deserción no determina un riesgo implícito para que el ecosistema emprendedor promueva su desenvolvimiento.

Tabla 43  
Red institucional de apoyo al ecosistema de emprendimiento

| Entidad                              | Función a cumplir en el ecosistema  | Participación en el ecosistema |
|--------------------------------------|---|--------------------------------|
| MIPRO                                | Promover el desarrollo de emprendimientos y del ecosistema. Es responsable de generar el soporte representativo de la Mipyme y gran empresa y brindar las herramientas necesarias para su desarrollo.             | Primaria                       |
| Bancos Públicos                      | Desarrollar estrategias de financiamiento y de acompañamiento no financiero para los emprendedores.   | Primaria                       |
| Banca Privada                        | Desarrollar estrategias de financiamiento y de acompañamiento no financiero para los emprendedores. Promoción de proyectos específicos y articulación con entidades públicas para el fomento del emprendimiento.  | Primaria                       |
| MCPEC                                | Manejo estratégico y operativo del ecosistema del emprendimiento, desarrollo de políticas y normativas para el fomento del emprendimiento en el Ecuador.  | Primaria                       |
| Agencias de Desarrollo Local         | Operativización de políticas públicas, generación de proyectos de apoyo específicos orientados al desarrollo de competencias empresariales y emprendimiento, internacionalización, investigación y asociatividad. | Primaria                       |
| Gobiernos Autónomos Descentralizados | Gestión estratégica y promoción local del emprendimiento de acuerdo a realidades territoriales. Fomento productivo intersectorial. Articulación interinstitucional y nacional.                                    | Primaria                       |
| MIES                                 | Generación de iniciativas de inclusión social de emprendedores.<br>Manejo operativo de herramientas de emprendimiento social. Promoción de proyectos específicos.   | Secundaria                     |
| Empresa Privada                      | Participación transversal en el desarrollo del ecosistema, con mayor énfasis en los componentes de financiamiento   | Primaria                       |

|   |  |            |
|---|--|------------|
|   | (invirtiendo), jurídico (participando en la creación de leyes), productivo (orientando la inversión hacia sectores estratégicos) y tecnología (desarrollando y transfiriendo tecnología).<br>Generación de proyectos específicos de fomento emprendedor.<br>Articulación con iniciativas y entidades públicas. |            |
| ONG   | Soporte al desarrollo del ecosistema, especialmente en temas de fortalecimiento de las capacidades emprendedoras.  | Secundaria |
| SENESCYT  | Manejo intensivo de estrategias y políticas de promoción de la innovación y masificación de la cultura de innovación.<br>Generación de proyectos específicos orientados a promover la innovación.  | Primaria   |
| Presidencia y Ministerios Coordinadores         | Articulación de actores y dirección estratégica de iniciativas de desarrollo emprendedor.<br>Socialización de diferentes iniciativas.  | Primaria   |
| Inversionistas ángeles                          | Generación de mecanismos de financiamiento público – privados y articulación con las diferentes entidades.   | Primaria   |
| Entidades de control                            | Auditoría, supervisión y seguimiento de las diferentes iniciativas emprendidas para desarrollar el ecosistema.   | Primaria   |
| Medios de Comunicación                          | Difusión, comunicación y masificación de diferentes iniciativas de emprendimiento. Promoción de la cultura.  | Primaria   |
| Líderes de Opinión                              | Masificación del ecosistema. Asesoramiento estratégico de las diferentes iniciativas de emprendimiento.  | Primaria   |
| Comunidad académica, científica y universidades | Generación de conocimiento y de iniciativas de desarrollo emprendedor.<br>Promoción de la cultura de emprendimiento.<br>Desarrollo de la innovación y creatividad.   | Primaria   |
| Centros de investigación                        | Generación de proyectos específicos orientados al desarrollo de la innovación y el conocimiento.   | Secundaria |
| Organismos multilaterales                       | Apoyo al desarrollo del ecosistema emprendedor mediante inversión, asistencia técnica y transferencia de experiencias internacionales.<br>Apoyo en la consecución de proyectos específicos de desarrollo del emprendimiento.   | Secundaria |
| Min. de Comercio Exterior y PROECUADOR          | Internacionalización de iniciativas empresariales, generación de cultura emprendedora y estrategias de comercialización en mercados externos.  | Primaria   |
| Ministerio de Finanzas                          | Financiamiento del ecosistema, especialmente de las iniciativas públicas. Articulación con el sector privado.  | Secundaria |
| Consultores Privados                            | Prestación de servicios de acompañamiento y asesoría para emprendedores. Promoción de la cultura.  | Primaria   |
| Gremios empresariales                           | Fortalecimiento de competencias emprendedoras de sus agremiados.<br>Representación de sus agremiados y orientación de sus acciones hacia la innovación y a aprovechamiento de sus capacidades productivas.   | Secundaria |
| Colegios de profesionales                       | Representación de sus socios y orientación de sus acciones hacia la innovación y a aprovechamiento de sus capacidades productivas.<br>Investigación académica de aspectos relacionados al emprendimiento.  | Secundaria |

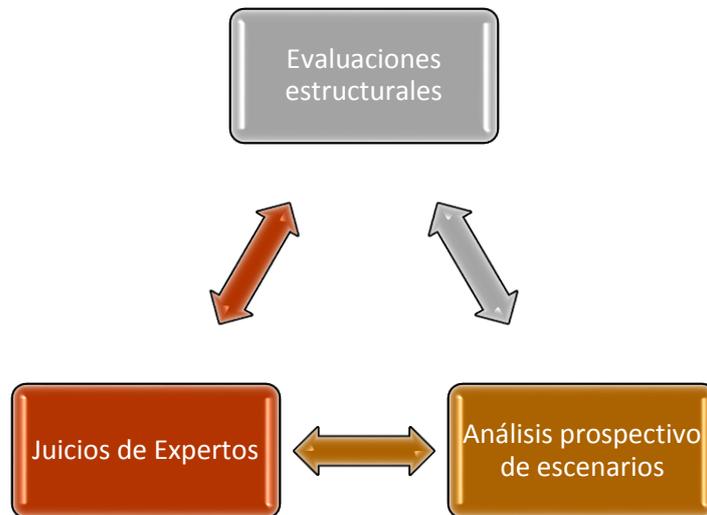
Fuente: Investigación directa  
Elaboración: Autor

## Anexo XIII

### 13. Mecanismo de operación de los sistemas de seguimiento y evaluación

La metodología para medir futuros posibles y generar un adecuado sistema de seguimiento y operación en base a escenarios, contempla al menos tres potenciales aspectos de gestión:

Gráfico 13.1  
Gráfico de mecanismos de operación de sistemas de seguimiento y evaluación



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

#### Evaluaciones estructurales

Dentro del primer componente correspondiente a las evaluaciones estructurales periódicas se busca plantear un mecanismo de evaluación del ecosistema emprendedor en general, motivo por lo cual, y considerando que es un tema constante de gestión, se requiere establecer un mecanismo de evaluación sencillo y consistente para presentar la información requerida a tiempo y que permita determinar las decisiones de manera oportuna. Se sugiere por un tema de eficiencia y potencial, generar una plataforma tecnológica para el efecto, con lo cual se mantendrá la posibilidad de realizar un seguimiento pormenorizado en una sola herramienta consolidada, que paralelamente, no sea un aspecto engorroso de seguimiento.

Con este antecedente, la evaluación del ecosistema emprendedor puede ser, en la medida de lo posible, similar a la herramienta de gestión por resultados, obligatoria para el sector público, pero que permitiría de igual manera visualizar objetivos comunes, aspectos de gestión y necesidades de articulación. Existe una diferenciación fundamental, ya que adicionalmente a los resultados obtenidos, en el caso del ecosistema de emprendimiento, se requiere observar también las acciones implementadas, que no necesariamente son un resultado, pero que pueden representar importantes campos de identificación de mecanismos de mejora del ecosistema emprendedor.

Por lo tanto, una primera instancia es mantener una matriz de seguimiento de los programas, proyectos, leyes y aspectos de gestión necesarios, similar a la presentada en los campos a continuación:

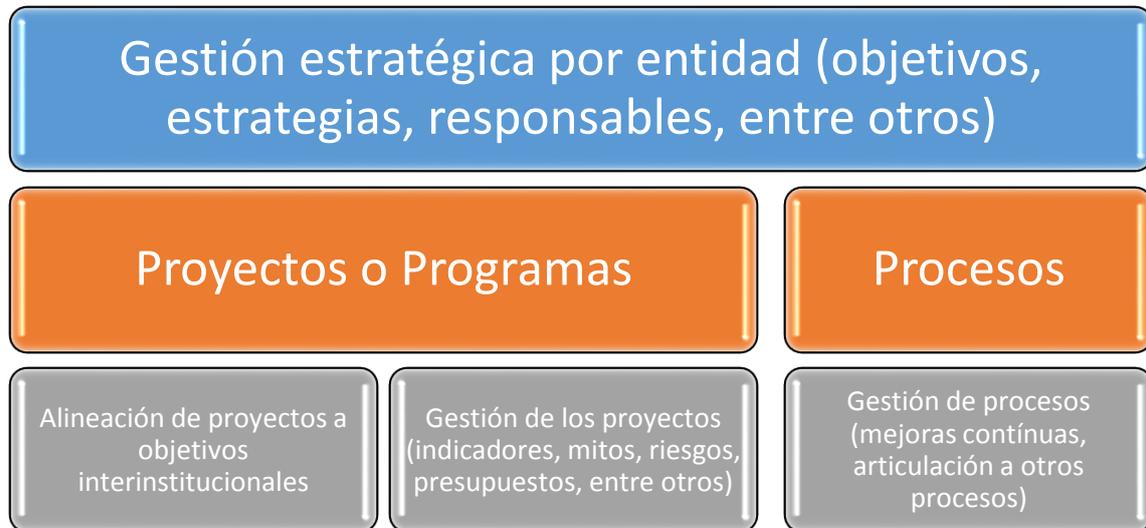
Tabla 13.1  
Matriz de seguimiento de los programas o proyectos del ecosistema.

| ÍTEMS      |           | INSTITUCIONES PÚBLICAS | TERCER SECTOR | INSTITUCIONES PRIVADAS | ..... |
|------------|-----------|------------------------|---------------|------------------------|-------|
| Programa 1 | Objetivos |                        |               |                        |       |
|            | Metas     |                        |               |                        |       |
| Programa 2 | Objetivos |                        |               |                        |       |
|            | Metas     |                        |               |                        |       |
| .....      | Objetivos |                        |               |                        |       |
|            | Metas     |                        |               |                        |       |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Posterior a este mapeo inicial, se requiere establecer la plataforma tecnológica intersectorial, que se encuentra guiada y establecida desde una institucionalidad creada para el efecto, se sugiere que se encuentre bajo el amparo del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. Establecida dicha herramienta, se deberá proceder interinstitucionalmente a generar los siguientes criterios por entidad:

Gráfico 13.2  
Gráfico de criterios de planificación estratégica requeridos



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Es necesario también que se cree un elemento ecosistémico, que defina los principales objetivos macro a consumir con esta estrategia de seguimiento y evaluación, la cual debería tener una temporalidad de seguimiento mínima cada tres meses.

Finalmente se deberá generar reportes de gestión y evidenciar el seguimiento realizado conforme a un proceso de semaforización, que permita identificar potenciales riesgos inherentes y permita a las autoridades tomar decisiones oportunas. Para esto, se sugiere realizar un proceso de seguimiento similar a la metodología estipulada a continuación:

Tabla 13.2  
Herramienta de seguimiento y evaluación del ecosistema emprendedor

| No. | Objetivo estratégico | Estrategia alineada | Proyecto o programa | Indicadores |  |  |  | Alineación | Observaciones |
|-----|----------------------|---------------------|---------------------|-------------|--|--|--|------------|---------------|
|     |                      |                     |                     |             |  |  |  |            |               |
|     |                      |                     |                     |             |  |  |  |            |               |
|     |                      |                     |                     |             |  |  |  |            |               |
|     |                      |                     |                     |             |  |  |  |            |               |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

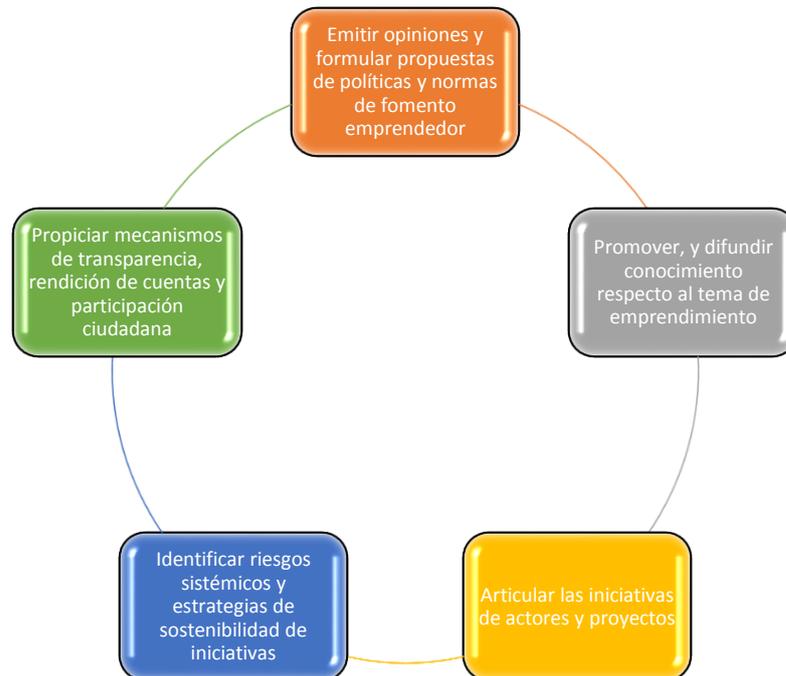
## Juicios de expertos

El presente instrumento se presenta a manera de un Consejo Consultivo, el cual deberá ser integrado por personas representativas y con alto margen de conocimiento en temas de emprendimiento. Su conformación se mostró en el Anexo VIII.

El Consejo debería funcionar en sesiones ordinarias o extraordinarias, y considerará la toma sus decisiones por la mayoría de votos de sus miembros presentes. Las sesiones ordinarias se deberían realizar cuando menos una vez al mes. Las sesiones extraordinarias pueden ser convocadas por el Presidente o mediante solicitud que formulen por lo menos tres miembros del Consejo. Para esto, se debe tener una agenda específica que tope aspectos importantes para el desarrollo del ecosistema emprendedor.

De estas reuniones se tendrá como objetivo al menos generar los siguientes lineamientos de gestión:

Gráfico 13.3  
Gráfico de principales responsabilidades del Consejo Consultivo



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Una de las tareas de estos expertos, de manera paralela a discernir en función de su mejor criterio, es visibilizar las demandas ciudadanas, motivo por el cual deben ser

responsables del relacionamiento y representación de los principales grupos sociales del país, que tengan relación con el ecosistema de emprendimiento. Para esto, es necesario, que previo a las reuniones del Consejo Consultivo, se establezca reuniones previas obligatorias de cada representante con grupos de interés. De igual manera, es importante mantener un buzón de sugerencias y reclamaciones abierto, vía web, que permita a las personas en general aportar en la mejora y fortalecimiento del emprendimiento.

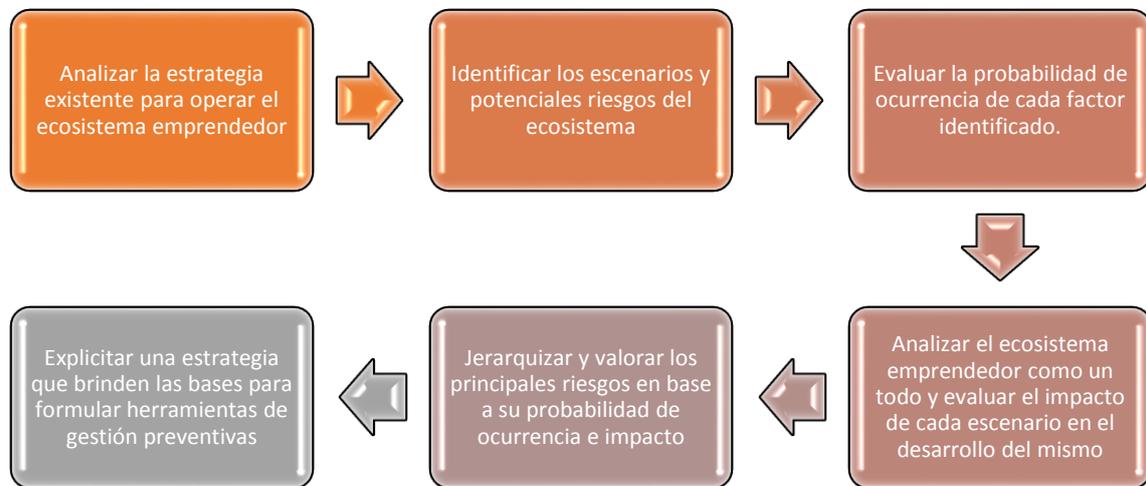
### Análisis prospectivos de escenarios

Mediante la institucionalidad establecida para el manejo del ecosistema emprendedor en el Ecuador, se debería generar un análisis de escenarios futuros o análisis prospectivo, cuyo objetivo sea identificar potenciales riesgos sistémicos que permitan pensar en estrategias de minimización de los posibles impactos negativos o aspectos conflictivos de los mismos, tomando en cuenta que una o más de las variables que influyen directamente en el ecosistema son cambiantes y pueden afectar su sostenibilidad, lo que da lugar a la consideración de estos escenarios como un aspecto prioritario de gestión.

Para esto, es importante partir por definir o identificar dichos escenarios, pasar posteriormente a observar la probabilidad de ocurrencia potencial de cada uno, así como sus impactos inherentes; y finalmente, establecer las estrategias o planes de acción para cada caso esperado, con sus correspondientes recursos operativos para que el ecosistema emprendedor garantice su continuidad y operatividad a pesar de la ocurrencia de cualquiera de estos eventos.

Para observar el flujo de gestión requerido, se ha establecido el siguiente gráfico:

Gráfico 13.4  
Esquema de identificación de escenarios



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Es necesario partir de un análisis de la estrategia existente para operar el ecosistema emprendedor, la cual en el presente caso, ha sido explicitada a través de los lineamientos de política pública analizados en el capítulo IV de la presente investigación.

Posteriormente es necesario pasar a la etapa de identificación de escenarios, la cual requiere al menos considerar los siguientes aspectos:

- Hay que partir de que un escenario, similar a un riesgo, se conceptualiza como cualquier probabilidad de ocurrencia de un evento deseado o no deseado en el futuro.
- Es necesario determinar escenarios diferenciados en una escala desde lo positivo a lo negativo. Por lo tanto, al menos se requiere definir tres casos potenciales: escenario más probable, el escenario optimista y el pesimista.
- Lo ideal es identificar más de tres escenarios, sin embargo, hay que compararlos con la situación actual.
- Para facilitar el análisis se requiere realizar combinaciones de factores que pueden influir en los resultados de sostenibilidad del ecosistema de emprendimiento.
- Considerar los potenciales impactos en función del riesgo que representa cada uno en la continuidad del ecosistema emprendedor

- Identificar variables controlables y variables externas, que no pueden ser gestionadas directamente.
- Visualizar de igual manera herramientas internas y herramientas externas requeridas, así como actores estratégicos en el proceso.

Una vez identificados los aspectos centrales mencionados, es necesario identificar en sí, los escenarios. Cada escenario requiere de dos aspectos fundamentales, los factores críticos de éxito y las proyecciones a largo plazo de cada escenario.

En el caso de los factores críticos de éxito, considera las situaciones o potenciales eventos que pueden llegar a ocurrir, conjuntamente con su respectivo impacto sobre el ecosistema emprendedor. Por el lado de las proyecciones a largo plazo, se considera las distintas maneras en las que éstos pueden presentarse en el futuro.

En el tercer aspecto se encontraba la identificación de las probabilidades de ocurrencia de los eventos, para lo cual, se requiere que cada factor analizado sea evaluado en base de técnicas estadísticas que permitan identificar la probabilidad que existe de que cada evento suscite, generalmente para esto se puede utilizar un árbol de probabilidades.

En cuarto lugar, y una vez que se conoce los tipos de eventos probables, sus impactos potenciales y su probabilidad de ocurrencia, se requiere realizar una jerarquización de escenarios, es decir, escoger los que mantienen un riesgo mayor. Para esto, se los cataloga en base a la siguiente metodología:

Gráfico 13.5  
Gráfico de jerarquización de escenarios



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

En función a estos casos, se debe establecer al menos tres potenciales escenarios, considerando:

- Escenario más probable: Es el escenario que se espera que tenga lugar con mayor probabilidad. Las hipótesis y estrategias se han hecho tratándose de ajustar a lo que se espera que acontezca a lo largo del horizonte de planificación del ecosistema emprendedor.
- Escenario optimista: En este contexto, se considera que algunas o todas las variables consideradas beneficiosas, en realidad ocurren, y para esto se plantea generalmente una estrategia de fortalecimiento.
- Escenario pesimista: De forma contrapuesta al caso anterior, en este escenario, las previsiones realizadas no llegan a cumplirse, motivo por el cual, generalmente se requiere estrategias de sostenibilidad.

Conforme a los escenarios mostrados, y la información generada, se plantea una matriz de manejo estratégico de escenarios, los cuales pueden ser observados de manera general, a todo el ecosistema, o de manera particular, con sus afectaciones a cada componente, como se muestra a continuación.

Tabla 13.3  
Herramienta de análisis prospectivo de escenarios

| Componente Ecosistema | Análisis prospectivo     |                   |                            |                        |                        |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|----------------------------|------------------------|------------------------|
|                       | Escenarios               |                   |                            | Estrategias            |                        |
|                       | Escenarios identificados | Impacto Potencial | Probabilidad de ocurrencia | Estrategia Prioritaria | Estrategia Alternativa |
| Componente 1          | Más probable             |                   |                            |                        |                        |
|                       | Optimista                |                   |                            |                        |                        |
|                       | Pesimista                |                   |                            |                        |                        |
| Componente 2          | Más probable             |                   |                            |                        |                        |
|                       | Optimista                |                   |                            |                        |                        |
|                       | Pesimista                |                   |                            |                        |                        |

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

Como se puede evidenciar, para cada riesgo potencial, se ha visualizado la necesidad de ser contrarrestada con al menos dos estrategias o planes de acción, un prioritario y un alternativo. Es importante aclarar que los riesgos mostrados deben ser enlistados en función de la importancia de cada uno, como se evidenció en la

jerarquización de escenarios. En el caso de que un evento llegue a ocurrir, se deberán accionar dichas estrategias, con sus respectivos responsables y recursos necesarios para que lleguen a ser operativas.