

A low-angle, upward-looking photograph of several classical columns with fluted shafts. The columns are made of a light-colored material, possibly stone or concrete, and show signs of wear and discoloration. Above the columns is a curved, vaulted ceiling made of large, rectangular stone or concrete blocks. The lighting is dramatic, with strong highlights on the columns and the ceiling, and deep shadows in the recesses. The overall tone is historical and architectural.

# Cimientos de Emprendimiento en Ecuador

2011

|  |               |
|--|---------------|
| <b>Índice</b> .....  | <b>2</b>      |
| <b>Prólogo</b> .....   | <b>3</b>      |
| <b>Metodología</b> .....   | <b>4</b>      |
| <br><b>I. Cultura de emprendimiento generada por los diferentes actores de apoyo al emprendedor.</b> ..... | <br><b>5</b>  |
| 1.1 Avance que ha tenido la cultura de emprendimiento en el Ecuador en los últimos años.                   |               |
| 1.2 Cuál debería ser el foco de programas de apoyo al Emprendedor?   |               |
| 1.3 El emprendimiento es visto como una estrategia de desarrollo?  |               |
| <br><b>II. Aspectos relevantes para el emprendedor</b> .....   | <br><b>10</b> |
| 2.1 Qué motiva a los emprendedores a crear una empresa?  |               |
| <br><b>III. Conclusiones</b> .....   | <br><b>16</b> |
| 3.1 Etapa 2003-2006  |               |
| 3.2 Etapa 2010-2011  |               |

**E**l apoyo al emprendimiento e innovación como un rasgo claramente presente en la cultura del Ecuador, ha empezado a notarse apenas en los últimos años. Los primeros intentos por cambiar esa realidad -más o menos aislados y estructurados-, han dado paso hoy en día a políticas y acciones claras de los sectores públicos y privados que, en esencia, quieren hacer del emprendimiento un elemento clave del desarrollo económico del país. No es un trabajo fácil, pero sus resultados empiezan ya a aparecer en el horizonte.

En 2007 Catapulta realizó un primer estudio acerca del estado del emprendimiento y uno de los resultados más interesantes que arrojó, es el que nos permite ver cómo ha cambiado la percepción acerca del emprendimiento tanto de la sociedad en sí, como entre los mismos emprendedores que buscan iniciar su propio negocio.

El presente estudio pretende actualizar esos resultados, al tiempo que expone las opiniones actuales de diferentes actores de la sociedad ecuatoriana acerca de los Cimientos del Emprendimiento en el Ecuador y su evolución en los últimos años. Finalmente, presentamos un marco teórico que respalda las respuestas obtenidas y las conclusiones y sugerencias. Así, el lector tendrá argumentos para poder contestar dos preguntas fundamentales: ¿Está avanzando la situación del emprendimiento en el Ecuador? Y más importante aún: ¿Qué nos falta por hacer?

Catapulta, dentro de su rol de estructurar procesos de apoyo al emprendimiento en el Ecuador, ha realizado el presente estudio con el fin de proporcionar información relevante para el diseño de programas favorables al desarrollo emprendedor.

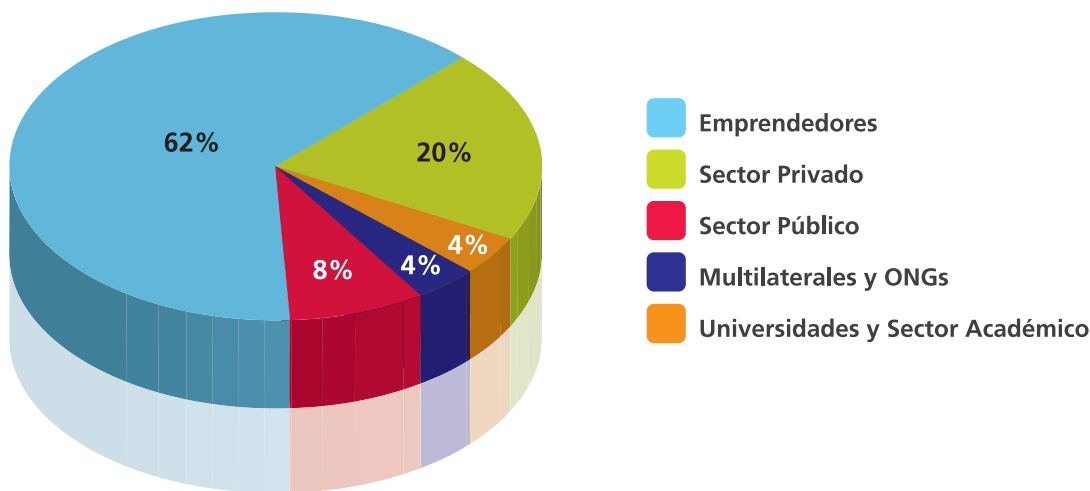
Objetivo

Proporcionar información relevante para la toma de decisiones de los actores del **Ecosistema de Emprendimiento en Ecuador**.

Con el fin de mejorar el impacto de las herramientas de apoyo al proceso emprendedor en Ecuador, se ha dividido este estudio en dos grandes categorías:

- 1. La primera categoría comprende datos relacionados a la cultura de emprendimiento generada por los diferentes **actores** de apoyo al emprendedor.
- 2. La segunda categoría, considera los **aspectos relevantes** para la creación de empresa de parte del emprendedor.

Se entrevistó a 386 personas de distintos sectores que incluyen:



- 1. **Emprendedores (62%)**: Emprendedores que están emprendiendo actualmente
- 2. **Sector Público (8%)**: Gobierno central, Gobiernos locales
- 3. **Universidades y Sector Académico (4%)**
- 4. **Multilaterales y ONGs (4%)**
- 5. **Sector Privado (20%)**: Empresas privadas, empresarios, consultoras, potenciadoras, inversionistas

Con el fin de visualizar las diferencias obtenidas en las respuestas a los entrevistados, se han definido filtros por sector para poder ampliar conclusiones relevantes según los actores que forman el ecosistema.

# Cimientos de Emprendimiento en Ecuador

¿En qué etapa estamos en Ecuador?  
¿Qué tipo de apoyo necesita el emprendedor?

## I

### Cultura de emprendimiento generada por los diferentes actores de apoyo al emprendedor

#### 1.1 Avance que ha tenido la cultura de emprendimiento en el Ecuador en los últimos años.

##### Antecedentes del Ecosistema de Emprendimiento.

El 74% de los encuestados están parcial o totalmente en desacuerdo con que el sistema de apoyo al emprendimiento en Ecuador se encuentra adelantado en comparación con los países vecinos. Apenas un 12% percibe que el Ecuador posee un ecosistema que promueve y apoya el emprendimiento. Un 65% lo define como amigable pero escaso de incentivos. Esta afirmación corrobora el hecho de que en Ecuador apenas empieza el apoyo al emprendimiento, mientras que en el resto de países de Latinoamérica, esta

cultura surgió en los años 70.

Estos países poseen hoy un sistema sólido de instituciones y políticas de estado dedicadas a entregar aportes como cooperación no reembolsable a instituciones de apoyo al emprendedor y capital semilla a los emprendedores. Asimismo se puede ver en la línea de tiempo académica de emprendimiento mundial la explosión del sistema de apoyo al emprendedor en los años 70.

##### Línea de tiempo académica

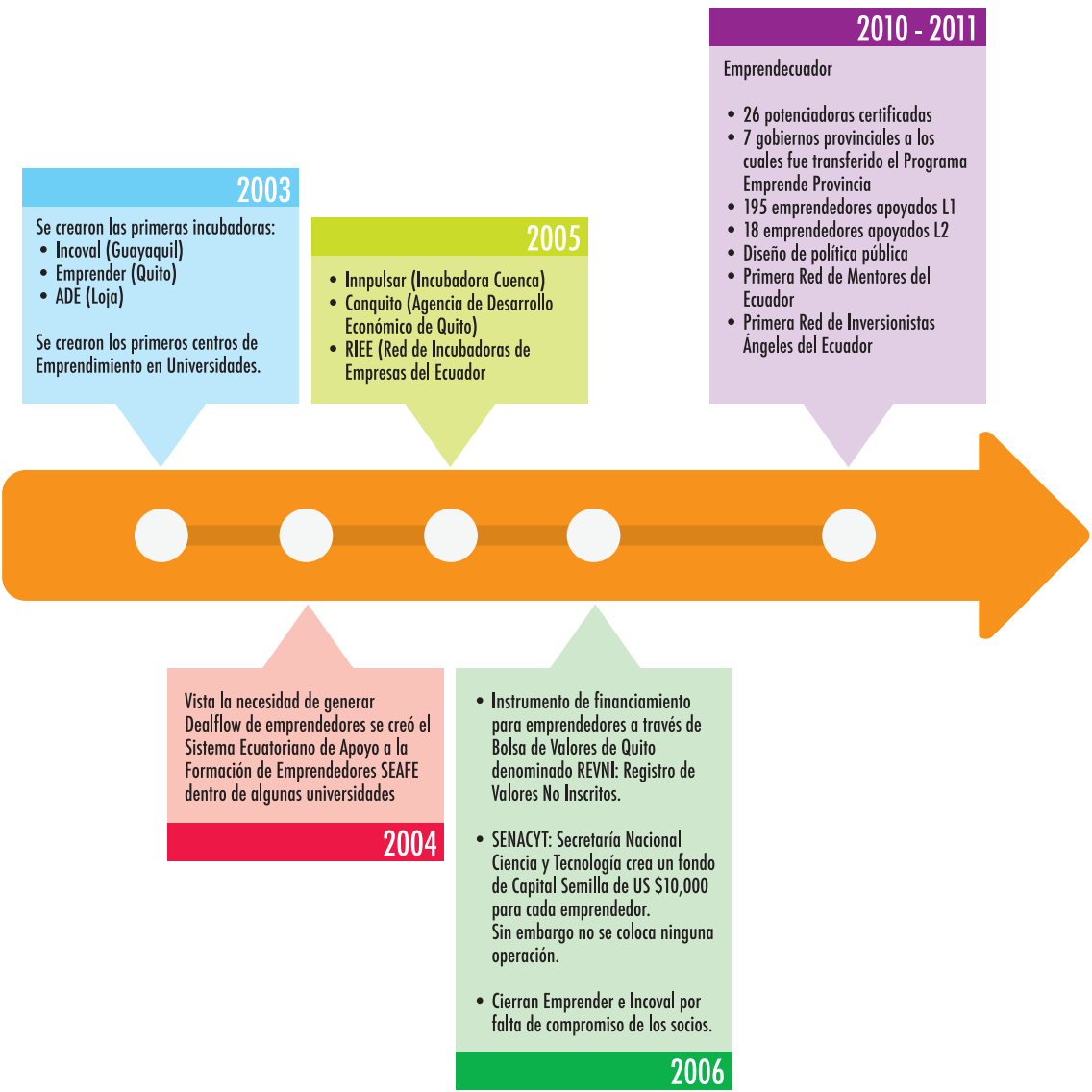
Cuadro No.1



Por otro lado, la historia de emprendimiento en Ecuador es mucho más joven. La siguiente línea de tiempo muestra los pasos más relevantes dados en el país en el campo de apoyo al desarrollo emprendedor desde el 2003 hasta la actualidad:

**Línea de tiempo**

Cuadro No.2

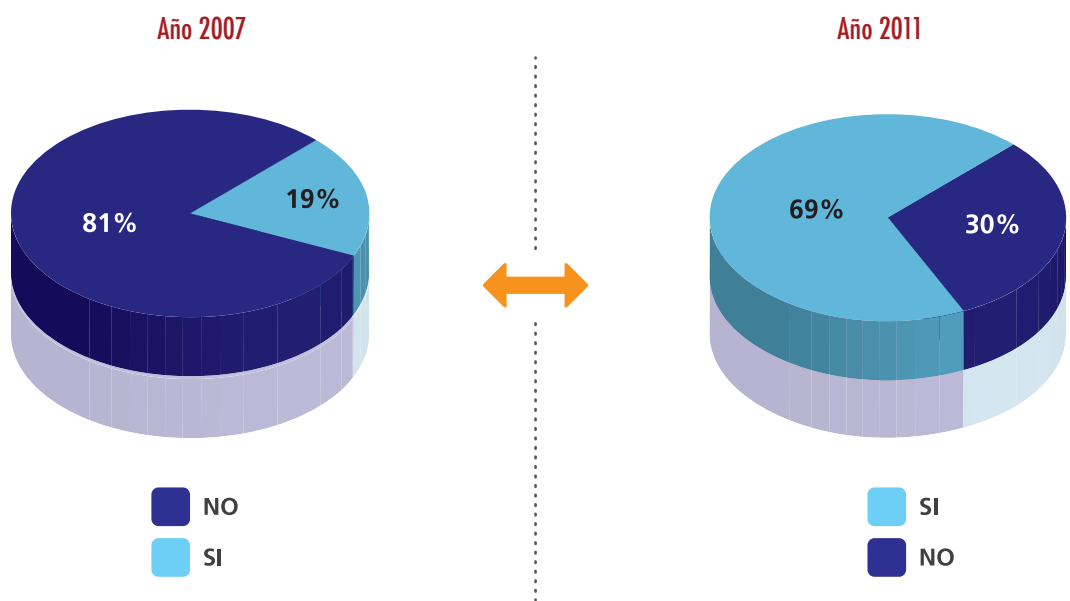




## Cimientos del Ecosistema de Emprendimiento en Ecuador

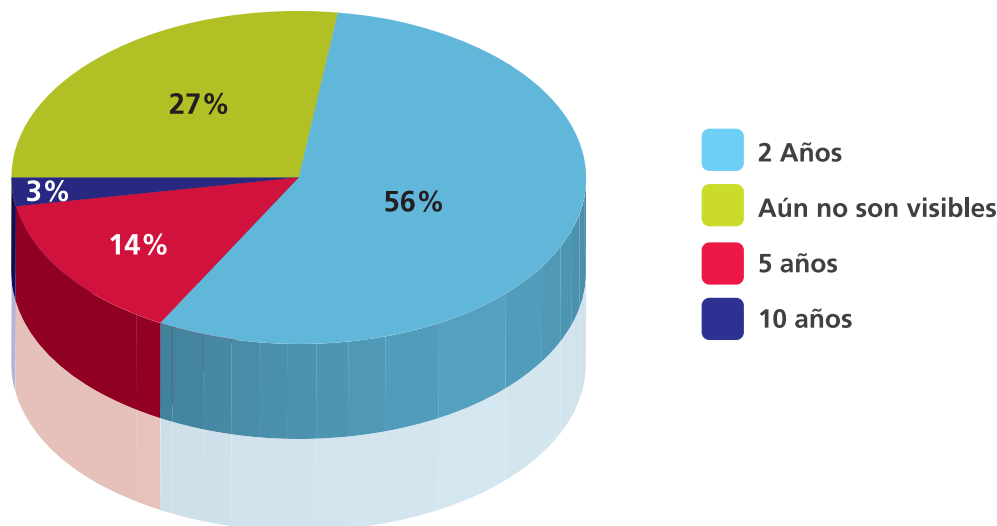
*¿Cree que la dinámica emprendedora del Ecuador es favorecida y promovida por el gobierno central?*

En respuesta a lo mencionado en el cuadro anterior, en la actualidad un 69% de los encuestados afirma que la dinámica emprendedora del Ecuador es favorecida y promovida por el gobierno central, en contraste con un 19% que opinaba lo mismo de acuerdo al estudio que Catapulta realizó en 2007. Esto quiere decir que si bien el Ecuador está retrasado frente a otros países de América Latina, el nivel de esfuerzos se está solidificando, y la ciudadanía reconoce los avances a favor de una cultura emprendedora.



Como se puede ver en el siguiente gráfico, si bien los primeros pasos se dieron en 2003, apenas hace dos años resultan visibles las herramientas de apoyo al emprendimiento en Ecuador, como lo afirma el 56% de los encuestados.

*Las herramientas de apoyo al emprendimiento en Ecuador son visibles desde hace:*

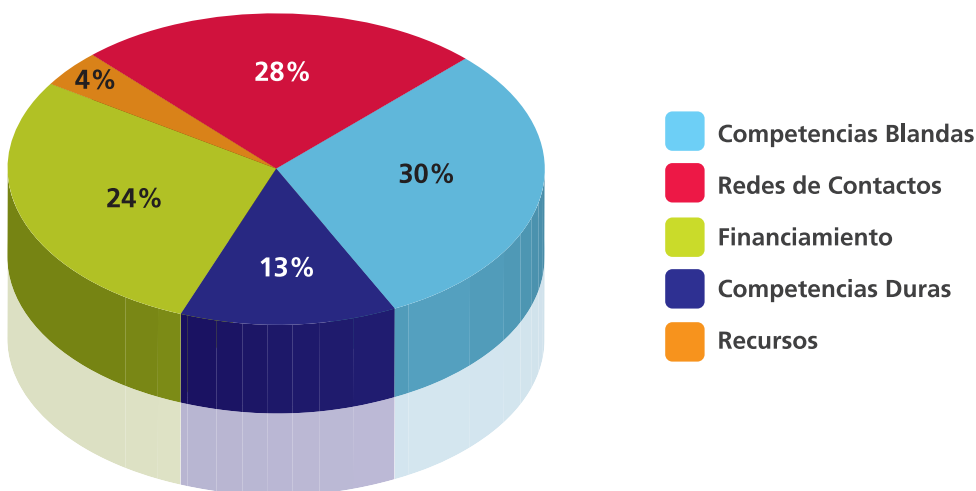


## 1.2 ¿Cuál debería ser el foco de programas de apoyo al Emprendedor?

Si partimos del hecho de que el 30% de los entrevistados opina que el factor más determinante para el éxito de una empresa es **Competencias Blandas**, y el 28% **Redes de Contactos**, entonces las políticas de apoyo al emprendedor deberían estar

enfocadas en desarrollar estas dos áreas, como lo demuestra Anthony Robbins al definir que “80% del éxito de cualquier aspecto en la vida es psicología y el 20% es mecánica”<sup>1</sup>.

- a. **Competencias Blandas:** Motivación, Riesgo, Creatividad, Actitud Proactiva, Visión de objetivo, Gestión de Sinergia, Liderazgo.
- b. **Competencias Duras:** Herramientas empresariales en relación a Visión Estratégica, Marketing, Procesos y Finanzas.
- c. **Redes de contactos:** Mentores, Clientes, Proveedores, Aliados, Inversionistas, espacios entre emprendedores.
- d. **Recursos:** recursos físicos, equipamiento, sistemas de información, apoyo administrativo, apoyo legal.
- e. **Financiamiento:** Capital semilla, inversión ángel, crédito.



<sup>1</sup> Los tres pilares del éxito por Anthony Robbins:

i. Te enfocas, y creas una visión clara y atractiva de lo que quieres.

ii. Consigues lo mejor. Los mejores mapas, las mejores herramientas, los mejores mentores.

iii. Resuelves tus conflictos internos: 80% de tu éxito es psicología, y 20% es mecánica.



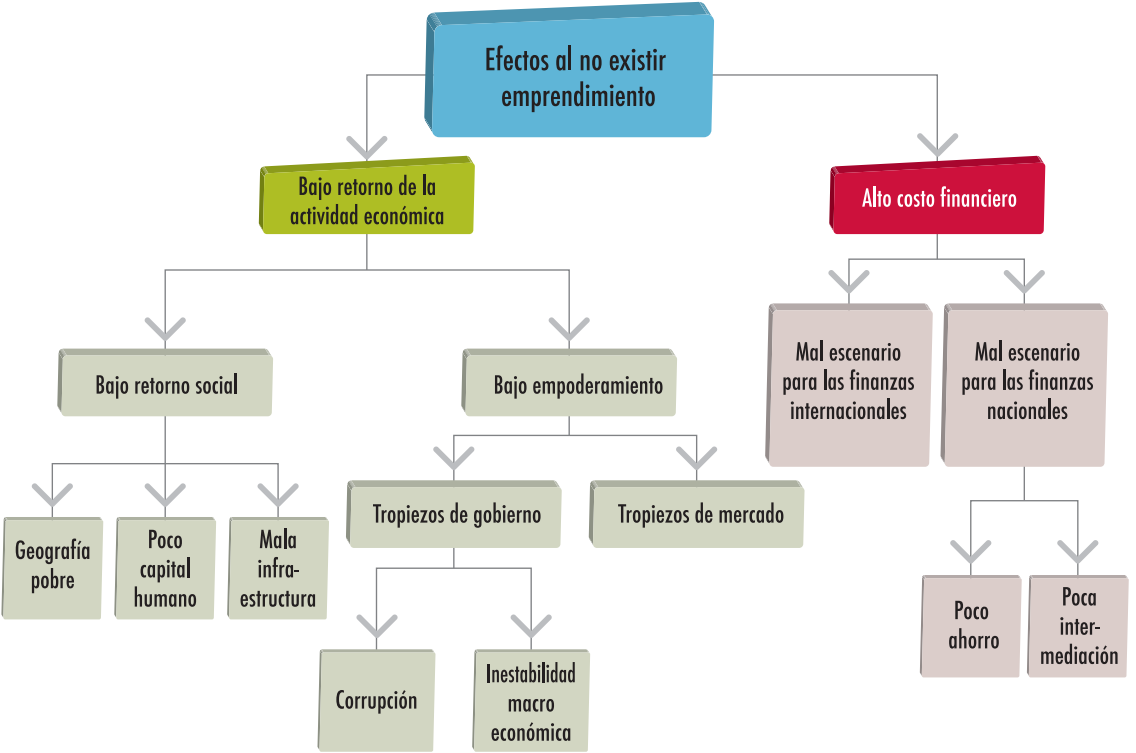
1.3 ¿El emprendimiento es visto como una estrategia de desarrollo?

El 83% está totalmente de acuerdo con el hecho de que la actividad emprendedora juega un rol vital en el desarrollo social y económico del país. Esto se lo puede vislumbrar de mejor manera en el siguiente

gráfico, donde se demuestra el problema cascada que generan los bajos niveles de inversión privada y emprendimiento en el Desarrollo Nacional.

Efecto Cascada del Emprendimiento

Cuadro No.3



Fuente: "Growth Diagnostics", Ricardo Hausmann† Dani Rodrik, Andrés Velasco†, Revised March 2005



## Aspectos relevantes para el emprendedor

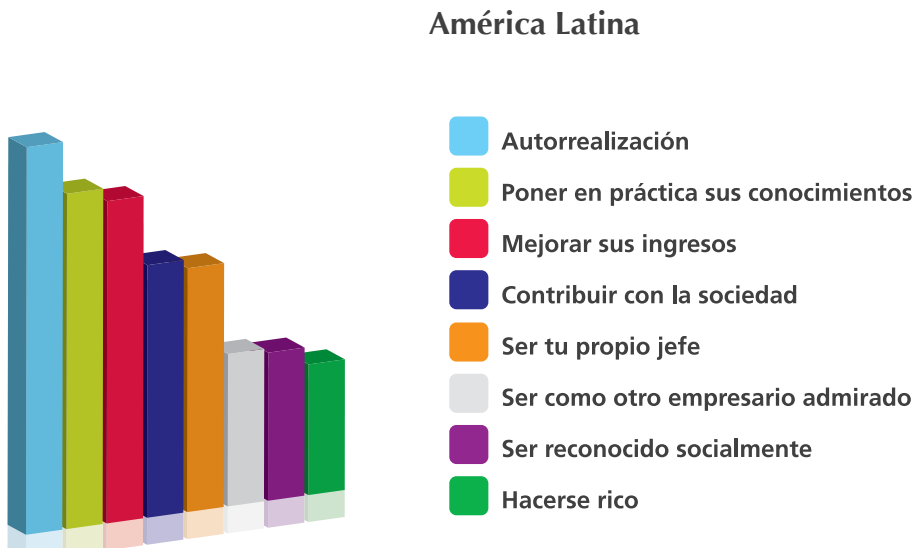
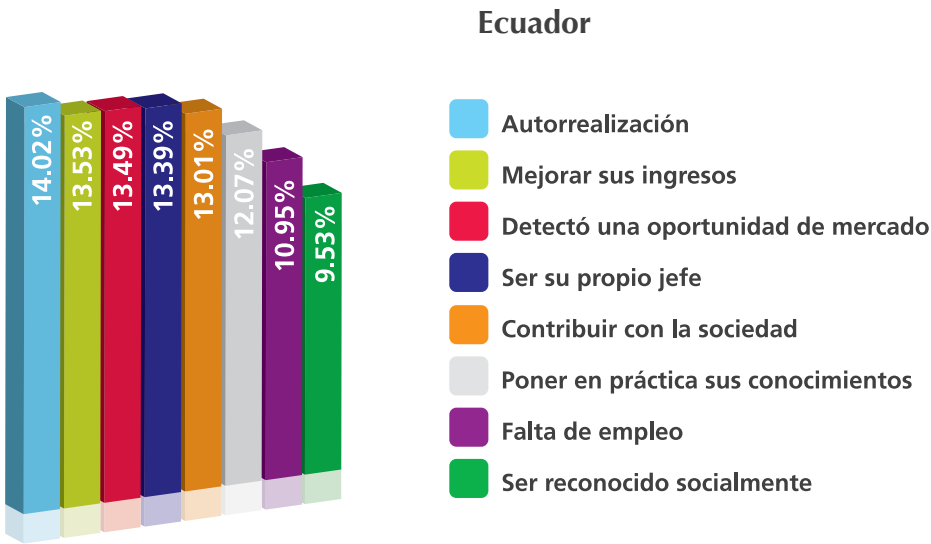
### 2.1 ¿Qué motiva a los emprendedores a crear una empresa?

#### Emprendedores:

Los motivos que llevan a crear una empresa están distribuidos con homogeneidad. Sin embargo, los resultados obtenidos son un reflejo de lo que sucede en América Latina pues, al igual que en el resto del continente, más del 27% de los emprendedores ecuatorianos encuestados afirma que los motivos más influyentes son

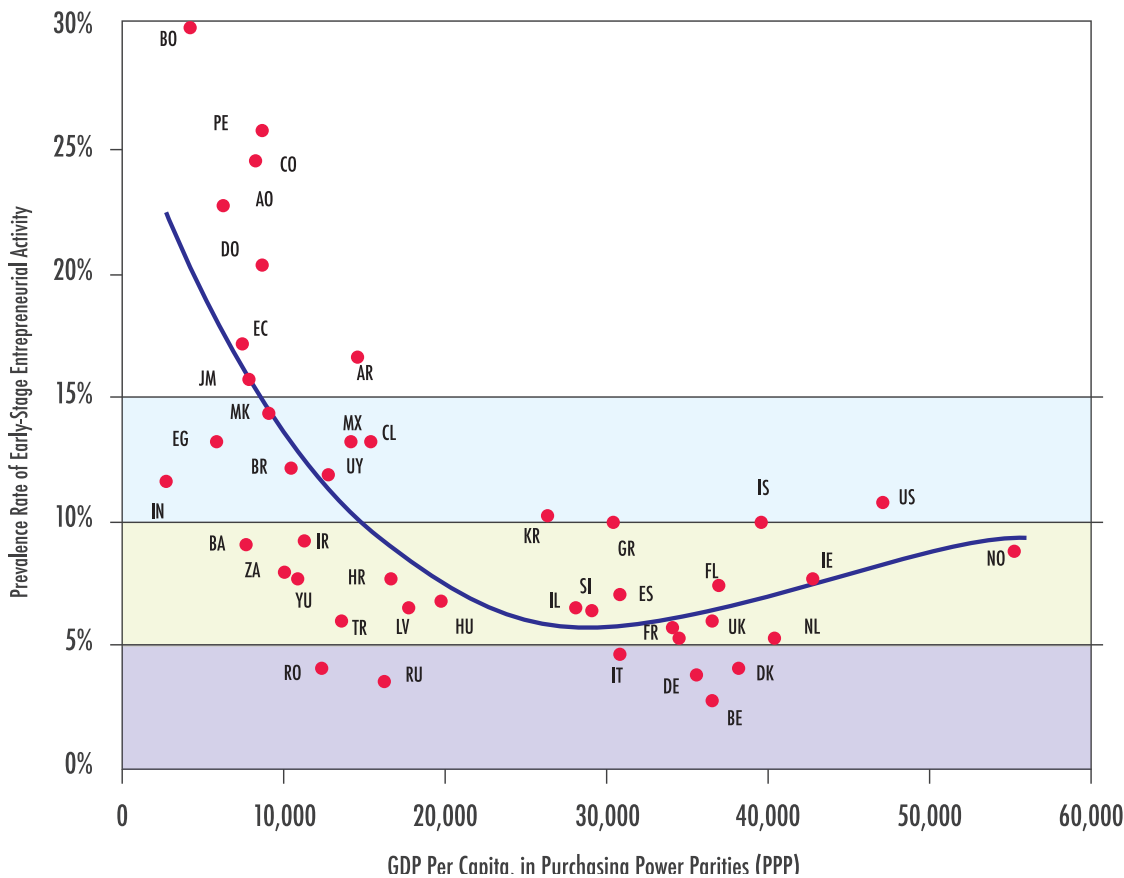
la *Autorrealización y Mejorar sus ingresos*.

El 13.53% relativo a *Mejorar sus Ingresos* está relacionado con el alto nivel de emprendimiento por necesidad del Ecuador, versus emprendimiento por oportunidad de países desarrollados como se puede ver en el [Cuadro No. 4](#)



Fuente: Hugo Kantis, Presentación CAF Empeende, Agosto 2006.

|                   |                   |             |                   |                 |                    |
|-------------------|-------------------|-------------|-------------------|-----------------|--------------------|
| AO: Angola        | DE: Germany       | FR: France  | IR: Iran          | MK: Macedonia   | SI: Slovenia       |
| AR: Argentina     | DK: Denmark       | GR: Greece  | IS: Iceland       | MX: Mexico      | TR: Turkey         |
| BA: Bosnia & Herz | DO: Dominican Rep | HR: Croatia | IT: Italy         | NL: Netherlands | UK: United Kingdom |
| BE: Belgium       | EC: Ecuador       | HU: Hungary | JM: Jamaica       | NO: Norway      | US: United States  |
| BO: Bolivia       | EG: Egypt         | IE: Ireland | JP: Japan         | PE: Peru        | UY: Uruguay        |
| BR: Brasil        | ES: Spain         | IL: Israel  | KR: Rep. of Jorea | RO: Romania     | YU: Serbia         |
| CL: Chile         | FL: Finland       | IN: India   | LV: Latvia        | RU: Russia      | ZA: South Africa   |
| CO: Colombia      |                   |             |                   |                 |                    |



En 2008 el Global Entrepreneurship Monitor calificó al Ecuador como el sexto país más emprendedor de los 43 países que se estudian en todo el mundo.

Los emprendimientos en el área superior izquierda de la tabla son aquellos que nacen por las necesidades del emprendedor, antes que por una real oportunidad de mercado. La alta tasa de emprendimiento (eje Y) no necesariamente genera valor en la economía (eje X).

Países desarrollados, con tasas más bajas de emprendimiento generan un mayor crecimiento económico, mayor empleo y mayor riqueza ya que tienen

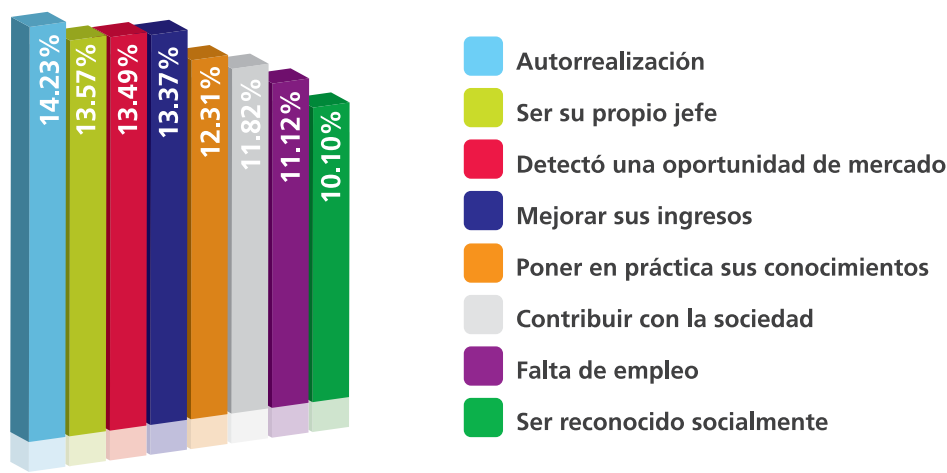
emprendimientos que surgen por oportunidad.

Privados:

Por otro lado, se ve claramente que para los empresarios que ya atravesaron la etapa de Start-up, las motivaciones para emprender se concentran en las opciones de **Autorrealización, Ser tu propio jefe y Detectar una oportunidad de mercado**, que se llevan más de un 40% de las respuestas. Este resultado nos permite conjeturar que

quienes recién inician su emprendimiento pueden confundir sus incentivos reales para emprender por respuestas a cómo: mejorar sus ingresos. Y no enfocarse en factores

reales de sostenibilidad a largo plazo como pueden ser el detectar una oportunidad de mercado visible.



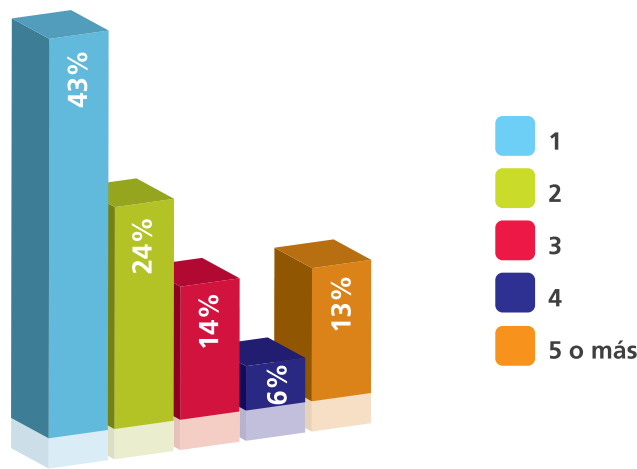
2.2 ¿El emprendedor apuesta a largo plazo?

Al menos 67% de los empresarios privados afirma haber tenido uno o dos emprendimientos anteriores al actual. En este sentido se puede concluir que el emprendedor ecuatoriano debe, al menos, intentar una o dos veces antes de poder tener un emprendimiento exitoso.

Con esto en mente, se puede establecer políticas públicas efectivas que fomenten un ambiente adecuado para que los ecuatorianos sean menos adversos al riesgo, cuenten con las fortalezas necesarias para enfrentar obstáculos y cumplan el objetivo de sacar adelante su emprendimiento.

¿Cuántos emprendimientos ha tenido anteriormente?

Privados

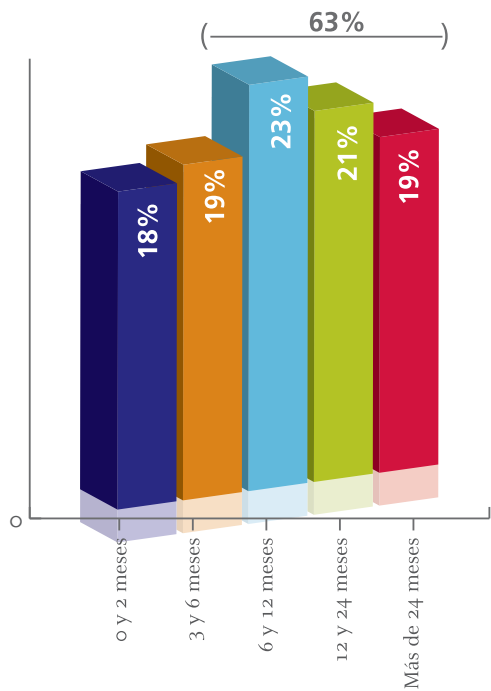


Al 63% de emprendedores y 57% de empresarios entrevistados, les ha tomado al menos 6 meses sacar a la venta su producto. Esto significa que el ciclo de creación de empresa no es fácil ni inmediato y que,

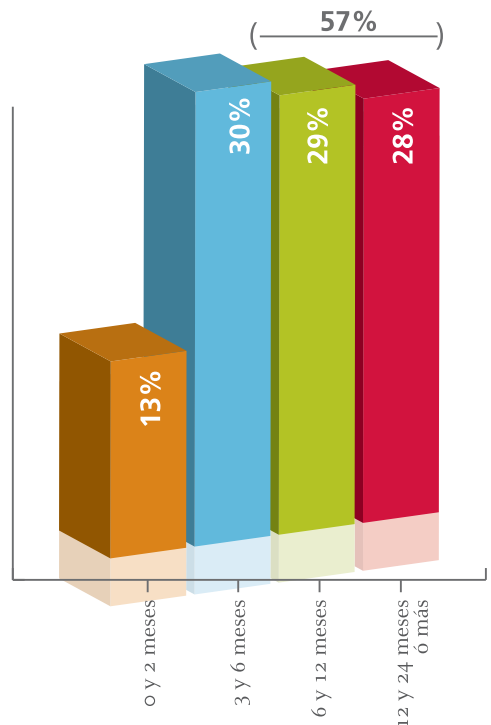
tanto los programas de apoyo como los emprendedores, deben estar conscientes de esto al inicio de todo proceso de emprendimiento.

¿Cuánto tiempo le tomó poner su emprendimiento actual en marcha desde el momento en que decidió emprender hasta que salió el producto a la venta?

Emprendedores



Privados

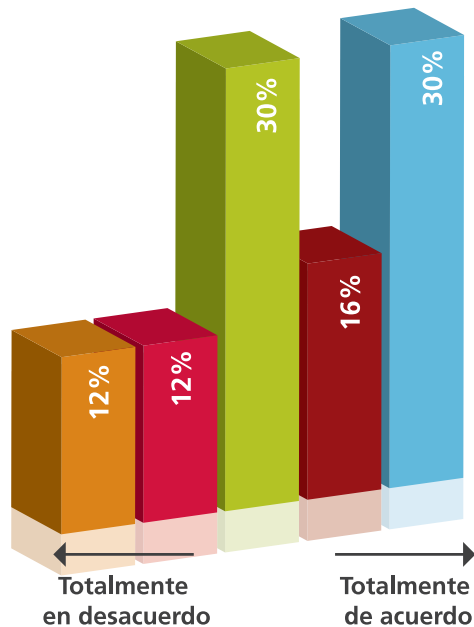


Un 76% de emprendedores estaría de acuerdo en entregar parte de las acciones de su proyecto a inversionistas, y de ellos un 64% prefiere entregar entre un 25% y un 49%; es decir no entregarían participación mayoritaria.

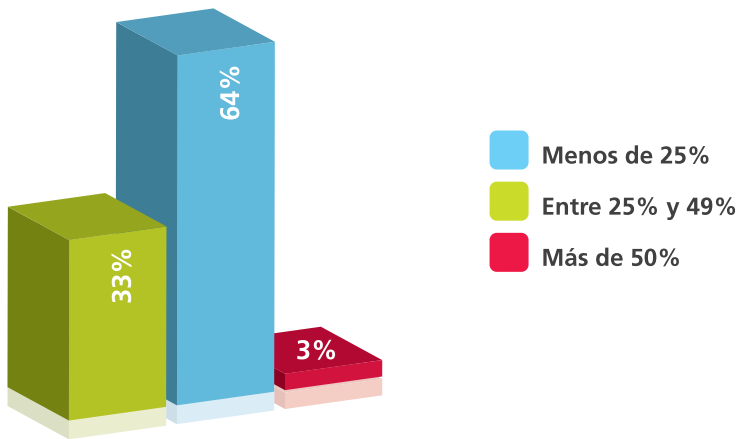
Es importante que el emprendedor sepa que

tener un porcentaje de acciones adecuado en una empresa con futuro, es mejor que ser dueño del 100% de un proyecto de papel; más aún si es un emprendimiento dinámico con alta capacidad de crecimiento y donde ese porcentaje representará un gran retorno a futuro.

¿Cuán de acuerdo estaría usted en entregar parte de las acciones de su proyecto a un inversionista?

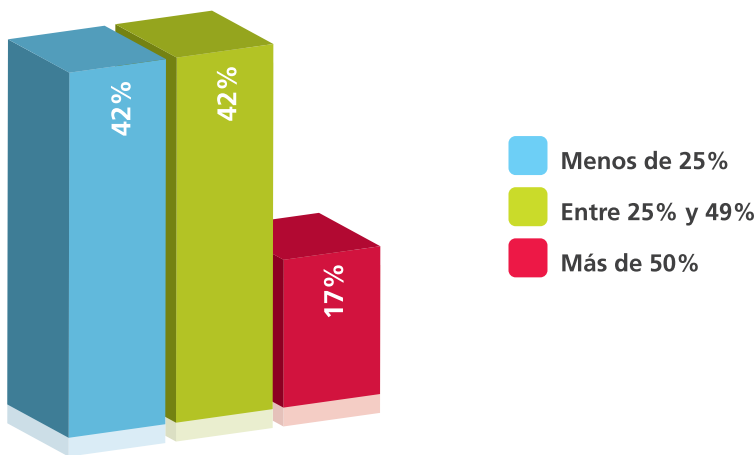


¿Qué niveles de participación accionaria cree que son las adecuadas entregar a un posible inversionista?



Una participación de menos del 49% es la preferida por la mayoría de los inversionistas. Esto demuestra una marcada tendencia a mantener al emprendedor, dueño de la idea, motivado y dispuesto a hacer todo lo necesario para sacar su emprendimiento adelante.

Participación deseada del inversionista por proyecto



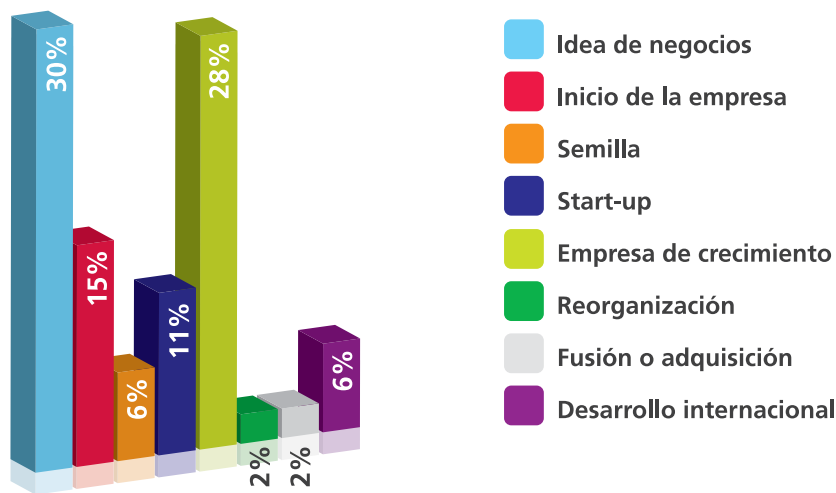
Adicionalmente, el inversionista está dispuesto a intervenir no solamente como fuente de capital, sino también como mentor al involucrarse en el giro del negocio. Un inversionista que además de un capital está dispuesto a entregar conocimiento es, por definición, un Inversionista Ángel. Esto se puede ver en el siguiente gráfico donde el 66% prefiere inversión activa/**involucramiento en la empresa.**

Tipo de participación en la inversión que prefiere



En contraste con la percepción de que en el Ecuador no existen inversionistas ángeles, el estudio nos indica que un 30% de los inversionistas están dispuestos a invertir

en ideas de negocios primarias; mientras que un 28% invertiría en empresas de crecimiento.



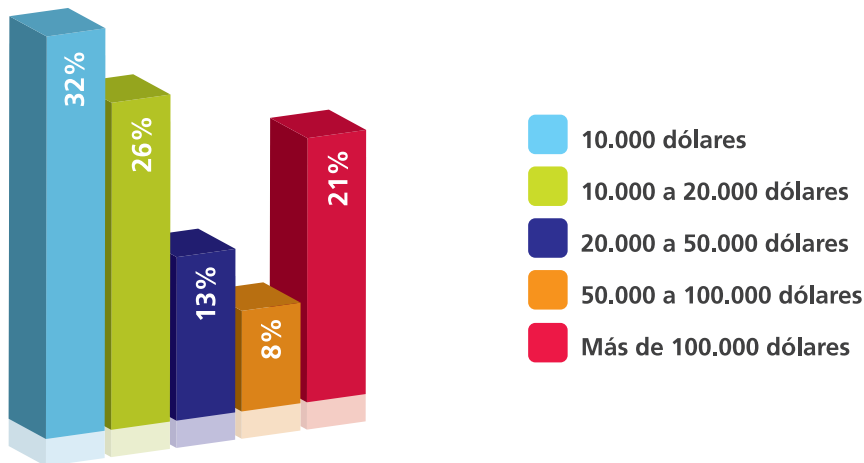
De los siguientes sectores productivos, aquellos por los que el inversionista se inclinaría más a invertir son:

31% en Alimentos frescos y procesados, 16% en Energías Renovables y 16% en Construcción.

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Alimentos frescos y procesados</li><li>• Energías renovables</li><li>• Productos farmacéuticos y químicos</li><li>• Servicios ambientales</li><li>• Metalmecánica</li><li>• Tecnología: hardware y software</li><li>• Plásticos y caucho sintético</li><li>• Confecciones y calzado</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Construcción</li><li>• Agroforestal sostenible y sus productos industriales</li><li>• Servicios recreacionales y deportivos</li><li>• Turismo</li><li>• Biotecnología</li><li>• Vehículos, automotores, carrocerías y partes</li><li>• Transporte y Logística</li></ul> |
|---|---|

La inversión media preferida por proyecto del inversor al entrar en un proceso de inversión en un emprendimiento es:

El aporte inicial promedio que el inversionista prefiere realizar al empezar un emprendimiento es:





¿La cultura de emprendimiento en Ecuador debe ser tratada como un verdadero modelo de desarrollo o simplemente como buena imagen y un paso políticamente correcto?

III

Conclusiones

Existen dos momentos claves de apoyo al emprendimiento en el Ecuador. En el siguiente esquema que parte del cuadro “*Etapas del Proceso Emprendedor*” del uruguayo Alejandro Minatta en su presentación ECOSISTEMA EMPRENDEDOR, se puede

ver un extracto de los pasos dados en el Ecuador. Por un lado lo que existió en la etapa 2003-2006, y por otro la creación de la estructura dentro de la etapa 2010-2011.

Etapas del Proceso Emprendedor

Cuadro No.5



Este esquema permite visualizar un proceso semejante, movilizado en ambos casos por las mismas necesidades de encontrar un flujo continuo del Ecosistema

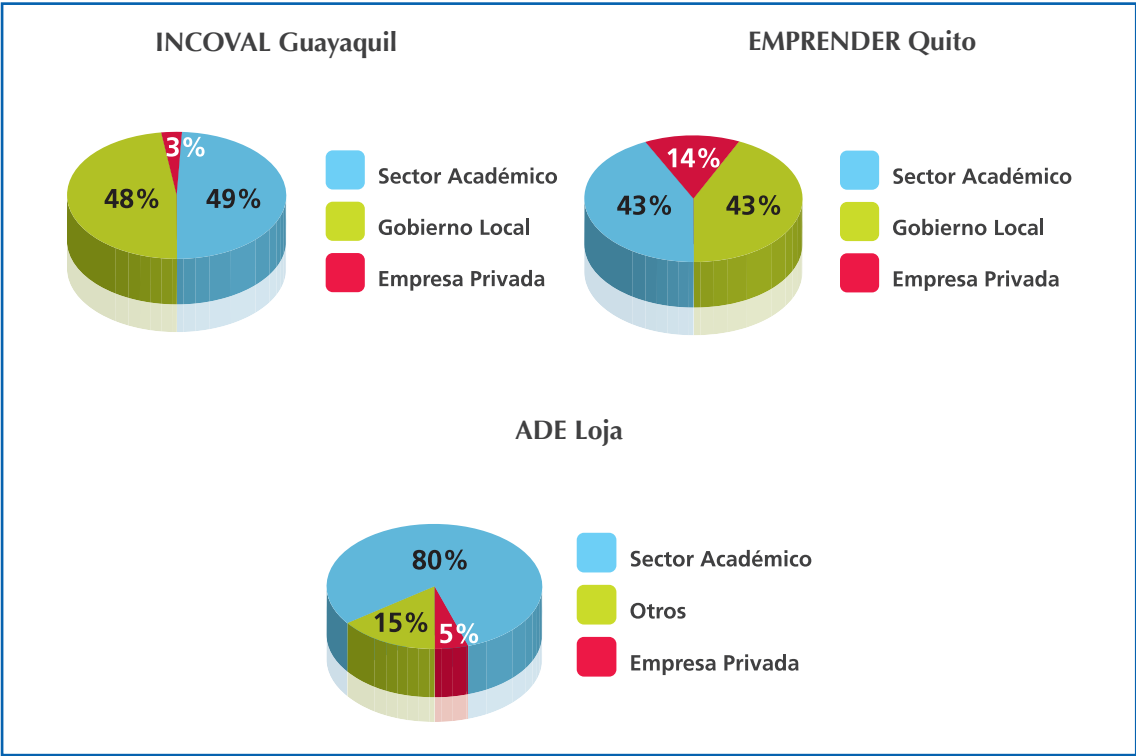
3.1 Etapa 2003-2006

En 2003 tiene lugar un hito histórico de asociatividad intersectorial en el Ecuador; donde varios sectores (público, privado, académico, gremios y multilaterales) se alinean con la meta común de construir una plataforma de apoyo al emprendedor. Lastimosamente en el transcurso de 2006

esta unión pierde fuerza y cada organismo fue creando instituciones paralelas con objetivos similares y protagonismo independiente.

El apoyo al emprendimiento que hubo en el Ecuador entre 2003 y 2006, fue una

<sup>2</sup>Innovando la gestión de apoyo al emprendedor: *Articulación Institucional de la Cadena de Valor*, un intercambio de experiencias con el Modelo de Gestión de Uruguay (Septiembre 2011).



iniciativa nueva e innovadora y, como tal, generó una buena imagen política que motivó a los actores a incluirse en el sistema. Sin embargo, una razón por la que falló el Ecosistema de Emprendimiento de la época fue la falta de esfuerzos concretos desde los gobiernos central y local por instaurar la cultura de emprendimiento en Ecuador como un verdadero modelo de desarrollo.

Un ejemplo puntual de cómo se diluyeron los esfuerzos de uno de los niveles de apoyo al emprendedor (incubadoras) en esta primera etapa, es el quiebre de compromiso por parte de los socios de las primeras incubadoras. En el Cuadro No. 6 se muestra la estructura accionaria de los actores involucrados quienes, a pesar de haberse comprometido a entregar aportes hasta el 5to año de funcionamiento de las incubadoras, perdieron interés en ellas al no ver resultados inmediatos y no tomaron en cuenta que en todos los países de Latinoamérica se viven procesos largos. Según realidades y experiencias en Latinoamérica, una incubadora no se sostiene sola hasta su quinto año de funcionamiento.

Después de 2006 se mantuvieron las instituciones independientes creadas por cada organismo, pero las iniciativas de colaboración entre instituciones se disolvieron completamente. Así, en el año mencionado desaparecieron: la Red de Incubadoras de Empresas del Ecuador **RIEE**, el Sistema Ecuatoriano de Apoyo a la Formación de Emprendedores **SEAFE** (el cual mientras duró fue un ejemplo de asociatividad interuniversitaria en Latinoamérica), la Incubadora de Pichincha **Emprender** y la Incubadora de Guayas **Incoval** (ambas incubadoras fueron ejemplo de asociatividad intersectorial).

Vale la pena rescatar a las ciudades de Cuenca y Loja con sus dos incubadoras que, bajo el liderazgo de la Universidad Estatal de Cuenca y la Universidad Técnica Particular de Loja, aún se mantienen desde el 2005 y 2003 respectivamente. Se presume que la permanencia de estas instituciones en el mercado se debe a sus diferentes prácticas en cuanto a estructura accionarial, donde existía una participación mayoritaria de un líder que la protegía.

3.2 Etapa 2010-2011

En contraste con la etapa anterior, esta nueva era de apoyo al emprendimiento ha sido movilizada desde el gobierno central, por un equipo estratégico que ha dado sostenibilidad al programa paraguas *Emprendec Ecuador*. Como se puede ver en las estadísticas mostradas en este estudio, un 69% de actores del sistema ven al gobierno central como un agente de apoyo al emprendedor versus un 81% de los actores que en 2007 percibía que no había ningún apoyo por parte del Estado. Y un 56% de los actores opina que en los dos últimos años se pueden apreciar las herramientas de apoyo al emprendedor.

Debajo de este paraguas se han ido cimentando sólidas plataformas de apoyo al Ecosistema de Emprendimiento (L1, L2, L3, procesos de Certificación a Potenciadoras, Redes de Mentores, Redes de Inversores Ángeles, Reality de Emprendedores, Procesos de transferencia y descentralización a Provincia Emprende, etc.) que deben seguir en marcha hasta alcanzar un modelo de desarrollo país en base al emprendimiento. Como se pudo ver anteriormente en el gráfico de “efecto cascada”, el emprendimiento es la mejor estrategia de crecimiento de un país, y es la herramienta que mayores externalidades positivas genera.

Flujo del Ecosistema de Emprendimiento en Ecuador

Luego de tomar en consideración los antecedentes mencionados y las entrevistas realizadas, Catapulta quiere ahora plantear una propuesta de articulación institucional de la cadena de valor del emprendimiento en Ecuador, con base en el esquema de Minatta. Nuestro afán es instaurar

un esquema que garantice no solo una cadena de apoyo constante y fluida, sino también que cubra las necesidades de los emprendedores ecuatorianos hasta que hayan cumplido con su objetivo, el cual será un paso más hacia el desarrollo de nuestro país.

Este esquema puede ser un punto de partida para: **a.** que el gobierno lo incluya en su diseño de política pública de apoyo al emprendimiento, **b.** que los actores se integren a una misma cadena de valor y eviten orientar esfuerzos en acciones aisladas.

Cuadro No.7







**catapulta**  
HACIENDO EMPRESA

Con el apoyo de:

Av. 12 de Octubre y Coruña Esquina. Edificio Urban Plaza. Piso 5.

Telfs.: 023 230 384 / 098 263 869

Web: [www.catapulta.ec](http://www.catapulta.ec)

E-mail: [info@catapulta.ec](mailto:info@catapulta.ec)

Quito - Ecuador

