

# ECUADOR, UN PAÍS EMPRENDEDOR E INNOVADOR EN EL 2020

Estrategia para desarrollar un  
Ecosistema de Emprendimiento  
e Innovación.

Octubre 2013 – Octubre 2014



Alianza para el  
emprendimiento  
e innovación

## CONTENIDO

<b>PARTE I: VISION, PILARES Y OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>4</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Cuadro Resumen de Brechas Identificadas y sus Acciones Recomendaciones</b>	<b>6</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>3. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>12</b>
<b>3.1 VISIÓN</b>	<b>13</b>
<b>3.2 PILARES FUNDAMENTALES DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>13</b>
<b>3.3 OBJETIVOS</b>	<b>15</b>
3.3.1 Objetivo General	15
3.3.2 Objetivos Específicos (Por dominio y por brecha)	15
<b>4. DOMINIOS DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>16</b>
<b>4.1 POLITICA Y MARCO NORMATIVO</b>	<b>16</b>
<b>4.2 TALENTO HUMANO</b>	<b>20</b>
<b>4.3 CULTURA</b>	<b>24</b>
<b>4.4 INNOVACIÓN</b>	<b>27</b>
<b>4.5 FINANCIAMIENTO</b>	<b>31</b>
<b>4.6 MERCADO</b>	<b>35</b>
<b>5. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y SIGUIENTES PASOS</b>	<b>41</b>
<b>5.1 Actores - 7 Grupos de trabajo por cada dominio de la Estrategia</b>	<b>43</b>
<b>PARTE II: ANTECEDENTES Y METODOLOGÍA DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN: ECUADOR 2020</b>	<b>46</b>
<b>1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNACIONAL Y REGIONAL</b>	<b>47</b>

2.	ANÁLISIS DEL CONTEXTO LOCAL	50
2.1.	MARCO LEGAL & POLÍTICA NACIONAL	51
3.	ABORDAJE CONCEPTUAL	54
3.1.	FASES DEL PROCESO EMPRENDEDOR	55
4.	METODOLOGÍA DESARROLLADA	57
4.1.	DOMINIOS DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	59
4.1.1.	Innovación	60
4.1.2.	Talento Humano	60
4.1.3.	Política y Marco Normativo	61
4.1.4.	Asesoría y Soporte	61
4.1.5.	Mercado	62
4.1.6.	Cultura	62
4.1.7.	Financiamiento	63
4.2.	AEI INDEX	63

## PARTE I: VISION, PILARES Y OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Ecuador es un país que actualmente se encuentra en una etapa de desarrollo media, todavía altamente dependiente de la explotación de recursos naturales no renovables pero con grandes potencialidades de desarrollo dada su riqueza natural y mega diversidad. Al momento el mayor desafío para Ecuador es transformar su matriz productiva para depender menos de recursos naturales no renovables y más de productos con valor agregado y alto contenido en conocimiento. En los últimos años, ha dado un salto en infraestructura vial, comunicacional y logística, así como en educación y salud. Ahora el principal objetivo es fortalecer el sector productivo para lograr esta gran meta. Siendo el Ecuador uno de los países más emprendedores del mundo las potencialidades para la creación de empresas innovadoras y competitivas se hacen evidentes y es por esto que se vuelve necesario implementar políticas que faciliten el desarrollo de un ecosistema amigable para el nacimiento de las empresas del futuro.

En este espacio, la Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI) nace con el objetivo de establecer sinergias mediante el trabajo articulado, armónico y coordinado de los actores del ecosistema de emprendimiento e innovación. De esta manera ha tomado la iniciativa de desarrollar una Estrategia, alimentada colectivamente, para generar agendas de trabajo conjunto que permitan superar las brechas del ecosistema aprovechando las potencialidades de cada actor cooperante.

Este esfuerzo ha contado con el apoyo técnico del Banco de Desarrollo de América Latina- CAF, la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo - UNCTAD, y la participación de más de 300 actores públicos y privados que han provisto los insumos necesarios para la creación de esta propuesta.

El objetivo es que a través de un trabajo conjunto y alineado, esta estrategia se convierta en el instrumento que permitirá tomar los pasos acertados para convertir al Ecuador en uno de los países más atractivos para emprender en la región, generando:

- Nuevas empresas con gran potencial de exportación.
- Fuentes de empleo digno.
- Mejores oportunidades para los ciudadanos.
- Crecimiento y desarrollo para el país.

A continuación, un resumen de las brechas identificadas por cada área del ecosistema con sus acciones recomendadas.

## 1.1 Cuadro Resumen de Brechas Identificadas y sus Acciones Recomendaciones

Área del Ecosistema	Brechas identificadas	Acciones recomendadas
Política y Marco Normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excesiva tramitología y centralismo</li> <li>- Incompatibilidad regulatoria y eliminación de leyes innecesarias</li> <li>- Falta de articulación entre instituciones del Estado para promover emprendimiento y la innovación</li> <li>- Difícil acceso a incentivos fiscales para emprendimiento e innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y reformas legales</li> <li>• Creación de un cuerpo legal</li> <li>• Ventanillas únicas - información transparente</li> <li>• Mejorar procedimientos informatizados</li> <li>• Rutinas de monitoreo y de evaluación independientes</li> <li>• Creación de entidad rectora</li> <li>• Mecanismos interinstitucionales de coordinación (grupos de trabajo)</li> <li>• Alineación de políticas de desarrollo con políticas de emprendimiento</li> <li>• Creación de plataformas virtuales</li> <li>• Difusión de información efectiva por varios medios</li> </ul>
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hace falta fomentar el desarrollo de vocaciones, capacidades y actitudes emprendedoras a través de todo el sistema educativo (primaria y secundaria).</li> <li>- Malla curricular poco orientada a desarrollar competencias innovadoras</li> <li>- Desvinculación entre oferta y demanda de mano de obra especializada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear iniciativas existentes y evaluarlas</li> <li>• Desarrollo de sensibilización empresarial desde años primarios</li> <li>• Desarrollo vocacional y actividades extracurriculares en años secundarios</li> <li>• Programa de entrenamiento a docentes</li> <li>• Cooperación con el sector privado</li> <li>• Currículo empresarial en años universitarios</li> <li>• Integración de conceptos de innovación y creatividad en programas de capacitación</li> <li>• Programas de capacitación para distintos tipos de emprendedores</li> <li>• Difusión de carreras necesarias para el sector privado en colegios y</li> </ul>

		<p>universidades bajo programas de orientación vocacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar pasantías laborales y otros programas para estudiantes de secundaria y primeros años universitarios en empresas de vanguardia tecnológica.</li> <li>• Apoyar actividades de contacto laboral-empresarial en universidades</li> </ul>
<p><b>Cultura</b></p>	<p>- La mayor parte del emprendimiento está impulsado por necesidad en lugar de motivaciones relacionadas a la oportunidad y al desarrollo personal</p> <p>- Alta aversión al riesgo predominante entre los emprendedores. Falta fomentar la vocación de servicios para emprendedores. Falta fomentar la autoestima y el desarrollo personal de los emprendedores</p> <p>- Baja aspiración al crecimiento entre los emprendedores (exportar, mayores ventas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover programas de coaching y mentoring y desarrollo personal</li> <li>• Difundir oportunidades de negocios a través de plataformas, foros, ferias, y otros medios</li> <li>• Evaluar políticas de empleabilidad y encontrar sinergias</li> <li>• Difundir casos de éxito</li> <li>• Campañas de difusión a nivel nacional, regional y local en colaboración con varios actores.</li> <li>• Talleres para reducir la aversión al riesgo entre emprendedores y empresarios.</li> <li>• Creación y acceso a redes de negocio</li> <li>• Involucrar a comunidades diáspora en redes e iniciativas locales</li> <li>• Impulsar visitas e intercambio de información con empresas extranjeras</li> </ul>
<p><b>Innovación</b></p>	<p>- Baja articulación y colaboración entre la universidad y la empresa en procesos de investigación básica y aplicada</p> <p>- Construir una cultura de innovación en la academia y la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación (reforma) de normativa universitaria sobre investigación</li> <li>• Generar espacios de diálogo entre empresa y academia</li> <li>• Promoción de spin-offs universitarios y corporativos</li> <li>• Fortalecer capacidad e infraestructura investigativa en universidades</li> <li>• Incentivos para alianzas mixtas que financien la innovación</li> <li>• Casas abiertas, foros, ruedas de negocios entre</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja inversión en investigación y desarrollo por parte de empresas y universidades en relación al total de inversión realizada</li> <li>- Pocos incentivos para la protección intelectual y bajo control de cumplimiento de normas</li> </ul>	<p>estudiantes/investigadores y empresarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de programas de incentivos para fomentar inversión en I+D+i bajo criterios clave de innovación</li> <li>• Evaluación de normativa de propiedad intelectual frente a normativas internacionales</li> <li>• Abrir espacios de información y difusión sobre propiedad intelectual</li> <li>• Brindar a investigadores e innovadores acceso optimizado a patentes a bajo costo</li> </ul>
<p>Financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La oferta de capital semilla para el emprendimiento y la innovación es limitada o inexistente</li> <li>- La oferta de productos financieros es inadecuada para el emprendimiento y la innovación (enfocado en microempresas o empresas grandes)</li> <li>- Las regulaciones financieras dificultan la existencia de fondos de capital de riesgo</li> <li>- Hace falta incentivos para la creación de redes de inversionistas ángeles</li> <li>- Hace falta la existencia de fondos de garantía enfocados en emprendedores e innovadores (recursos destinados a garantizar el crédito)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos publico-privados de capital semilla</li> <li>• Nuevas alternativas financieras tecnológicas</li> <li>• Observatorio de dinámica financiera</li> <li>• Prestamos basados en rendimiento e incentivos para la innovación</li> <li>• Análisis y reforma de regulaciones financieras</li> <li>• Incentivos para creación de fondos de capital de riesgo</li> <li>• Implementación de incentivos tributarios</li> <li>• Implementación de programas informativos y educativos sobre inversión, educación financiera y contable</li> <li>• Crear fondos de garantía para emprendimientos y MIPYMES innovadoras y/o adherirse a iniciativas regionales (fondo de fondos) en construcción</li> <li>• Evaluar nuevas alternativas que cumplan el rol de garantías para</li> </ul>





		acceder a créditos como activos intangibles
Mercado	<p>- Pocos incentivos para la generación de encadenamientos productivos entre empresas grandes y micro-pequeñas-medianas empresas/comunidades, así como transferencia de tecnología e información</p> <p>- Asimetría de información entre la demanda generada por consumidores nacionales e internacionales en la oferta de productos/servicios nacionales, producidos por emprendedores e innovadores.</p> <p>- Baja sofisticación de la demanda, la compra es impulsada por precio y no por calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos para promover encadenamientos</li> <li>• Desarrollo de proveedores</li> <li>• Mapeo e identificación de necesidades empresariales</li> <li>• Espacios de encuentro entre compradores y proveedores</li> <li>• Promoción e información de la marca país</li> <li>• Espacios de sensibilización de productos nacionales</li> <li>• Plataforma informática con información comercial</li> </ul>
Asesoría y Soporte	<p>- Baja sofisticación tecnológica en las empresas y baja capacidad de respuesta por débil capacidad de manejo empresarial</p> <p>- Bajo aprovechamiento de recursos invertidos en I+D</p> <p>- Pocos procesos de transferencia tecnológica hacia micro, pequeña y mediana empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de servicios de desarrollo empresarial para distintas fases del proceso emprendedor</li> <li>• Apoyo a redes de organizaciones públicas y privadas que provean servicios de desarrollo empresarial para fomentar su desarrollo y crecimiento</li> <li>• Fortalecimiento de incubadoras y aceleradoras y centro de I+D y de transferencia tecnológica</li> <li>• Parques tecnológicos o hubs</li> <li>• Misiones al exterior o inversas</li> <li>• Desarrollo de programas que propicien la transferencia tecnológica a proveedores en cadenas productivas</li> <li>• Mejorar el acceso a información sobre avances tecnológicos y tecnología disponible</li> <li>• Facilitar acceso a I+D externa</li> </ul>

## 2. INTRODUCCIÓN

### “Ecuador, Un país emprendedor e innovador en el 2020”

En el Ecuador, el emprendimiento se ha desarrollado de tal manera que según varios reportes internacionales (Global Entrepreneurship Monitor - GEM y Global Entrepreneurship Development Institute - GEDI), la propensión a emprender y la percepción del emprendedor por parte de la sociedad están entre las más altas del mundo. Por otro lado la innovación se ha convertido en un eje fundamental, gracias a la propuesta del Gobierno actual por transformar la matriz productiva.

Según el GEM Ecuador 2013<sup>1</sup>, en el 2013 se obtuvo un Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 36%; en este año aproximadamente 1 de cada 3 adultos había realizado gestiones para crear un negocio o poseía uno cuya antigüedad no superaba los 42 meses. Sin embargo, el 22.7% afirmaron haber emprendido aprovechando una oportunidad, mientras 12.1% lo hicieron por necesidad. La tasa de emprendimiento por necesidad al igual que el año anterior, se encuentra considerablemente por encima del promedio de la región 4.7%.

En este contexto, emerge el emprendedor-innovador ecuatoriano como agente del cambio que busca mejorar las condiciones de vida de sus colaboradores, comunidad, familia, amigos, consumidores.

Con todos estos factores, la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación inició un trabajo estructurado de análisis del ecosistema para identificar los desafíos que se deben superar para convertir al Ecuador en uno de los países más atractivos para emprender en el 2020. A continuación una reseña de cada fase de desarrollo:

- **Primera fase.**- Consistió en realizar un análisis profundo de metodologías para determinar las áreas más críticas del ecosistema de emprendimiento (dominios). De manera paralela, se realizó un mapeo de actores con el objetivo de identificar a las instituciones, organizaciones y empresas que están realizando actividades de fomento al emprendimiento y a la innovación, en cada caso se mapeó: el segmento de emprendedores al que benefician, las características del programa y cuáles son las dificultades que están enfrentando los emprendedores e innovadores en Ecuador.
- **Segunda fase.**- Se construyó el AEI Index con el apoyo del Banco de Desarrollo de América Latina – CAF y el Banco Interamericano de Desarrollo – BID. Este indicador se alimenta de 8 fuentes (The Global Competitiveness Report, Global Entrepreneurship Monitor, The VC/PE Country Attractiveness Index, Doing Business, Global Innovation Index and Development Index, Global Enabling Trade Report, World Development Indicators) de tal manera que se

---

<sup>1</sup> TEA tiene un incremento sostenido en los últimos por el número de emprendedores nacies, en 2013 la tasa alcanzó 25.3% (Global Entrepreneurship Monitor Ecuador – 2013)

pueda comparar al Ecuador con otros países en el mundo. Para lo cual se seleccionó indicadores de sus fuentes, se normalizó los datos de cada uno, se los agrupó de acuerdo a los dominios del ecosistema y se generó esta herramienta que se denomina AEI Index. Con este ejercicio se logró identificar brechas entre Ecuador y otros ecosistemas de emprendimiento e innovación en el mundo con el objeto de identificar desafíos específicos.

- **Tercera fase.**- Consistió en la organización de mesas de diálogo “público-privado” en las que participaron más de 300 entidades de todo el país, las cuales validaron la problemática que enfrentan los emprendedores e innovadores al momento de implementar sus proyectos. Considerando el mapeo inicial y la metodología diseñada junto a CAF se agruparon a los actores de acuerdo a los dominios del ecosistema: Financiamiento, Innovación, Cultura, Talento Humano, Asesoría y Soporte, Marco Regulatorio y Mercados, así se logró focalizar las discusiones.
- **Cuarta fase.**- Con la información validada, se diseñó la Estrategia de Emprendimiento e Innovación, con la cual, tomando los insumos generados en las etapas previas y con el apoyo internacional de la CAF, UNCTAD y el consultor uruguayo Alejandro Minatta, se generó una propuesta que permita el desarrollo de cada área del ecosistema y plantee el desafío de convertir al Ecuador en el tercer país más atractivo para emprender en la región en el 2020. Esta propuesta fue presentada en el mes de mayo, 2014 en la Asamblea Nacional del Ecuador en una sesión mantenida por la Comisión de Desarrollo Económico y Microempresa y con la presencia de la Presidenta de la Asamblea Nacional.
- **Quinta fase.**- Con el documento generado se fortaleció la misma a través de espacios presenciales y en línea que permitan recibir información adicional. En cuanto a las reuniones presenciales se realizó un encuentro con jóvenes emprendedores con el apoyo de AIESEC y dentro de la Primera Cumbre de Educación, Tecnología, Innovación, Emprendimiento y Talento Humano, se pudo validar con un importante grupo empresarial. Por otro lado para lograr una cobertura nacional, tomando la metodología de **Social Innovation** generada por el BID, se generó un espacio para que emprendedores e innovadores de todo el país puedan aportar con sus criterios.

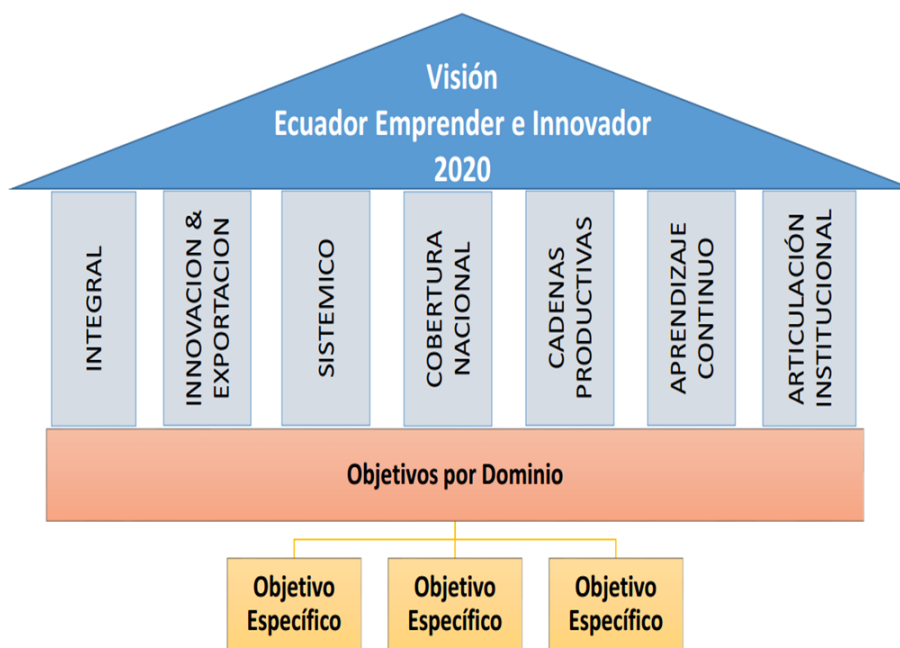
La estrategia es el resultado de un proceso estructurado de trabajo en el cual actores del sector público, privado, academia y sociedad civil aportaron con su experiencia, conocimiento y compromiso, y los organismos de cooperación internacional, como la UNCTAD, aportaron con casos de éxito, buenas prácticas y apoyo metodológico, lo que permitió el perfeccionamiento de la propuesta.

### 3. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA

La etapa de desarrollo metodológico generó información muy valiosa durante las mesas de diálogo, encuestas de UNCTAD, los aportes en la plataforma virtual y presentación en diferentes espacios, estos insumos han servido de base fundamental para la construcción de la estrategia. Esencialmente, para plantear una visión compartida, para establecer objetivos comunes a los beneficiarios y para proponer acciones necesarias que promuevan la interacción de todos los actores en la dinamización del ecosistema de emprendimiento e innovación.

La estrategia se compone de 3 partes principales: Visión, pilares y objetivos por dominio.

Cuadro 7. Estructura de la Estrategia (EEI 2020)



Fuente: CEIE, 2013

### 3.1 VISIÓN

La visión plantea un norte para unirnos y trabajar de manera coordinada hacia el país que queremos ver: **“Ecuador, un país emprendedor e innovador en el 2020”**

Lograr que Ecuador sea un país que impulse el surgimiento y desarrollo de emprendedores y de empresas innovadoras con potencial exportador que contribuyan a la transformación de la matriz productiva y al fortalecimiento de la base competitiva nacional, al trabajo participativo y aprendizaje continuo de todos los actores del ecosistema de emprendimiento e innovación a nivel nacional para fomentar el despliegue de talento innovador, generación de valor y a la generación de empleo productivo.

### 3.2 PILARES FUNDAMENTALES DE LA ESTRATEGIA

Los pilares de la estrategia son las bases primordiales que sostienen a la visión y además son aquellos principios que se mantienen con el tiempo para alcanzar los objetivos propuestos. Para esta estrategia, se han determinado siete pilares, los cuales se describen a continuación:

- **Integral:**

Todos los dominios del ecosistema son considerados en su conjunto. Tiene un carácter holístico, es decir, procura contemplar un todo, dada la estrecha relación e influencia recíproca que se generan entre ellos.

Tal como se ha venido desarrollando desde el inicio de este proceso, se construye valor a partir del esfuerzo por generar ámbitos de oportunidad permanente para que todos los actores del ecosistema sean incluidos y formen parte activa de esta iniciativa. Lo anterior ha permitido determinar de forma global los “aspectos priorizados” (o brechas) a ser abordados. Considerando lo anterior, la estrategia cuenta con una muy relevante *legitimidad* que se espera genere un fuerte compromiso con su plan de ejecución.

- **Innovación y Exportación:**

La propuesta de valor de la estrategia radica en focalizar sus esfuerzos en la promoción y desarrollo de toda iniciativa cuyo objetivo sea la innovación con horizonte exportador (tanto a nivel de emprendimientos como MIPYMES).

- **Sistémico:**

El valor generado será entregado a los beneficiarios a lo largo de todas las etapas del desarrollo del emprendimiento (es decir, hasta los 48 meses de vida) o proyecto empresarial innovador. Es decir, en las etapas de Gestación, Puesta en Marcha, Desarrollo Inicial y su Escalamiento o Internacionalización, contemplando así los desafíos y requerimientos propios de cada etapa.

- **Cobertura Nacional:**

La participación activa de los actores del ecosistema que representan geográficamente al país es clave para una verdadera apuesta nacional. Lo anterior contribuye significativamente a procurar enfocar los esfuerzos según las características del territorio donde se llevan adelante los procesos de implementación.

- **Cadenas productivas:**

Los esfuerzos de coordinación deben tender, aunque no en forma excluyente, a focalizarse en los ámbitos incluidos en las cadenas productivas que son priorizadas en el país.

- **Aprendizaje Continuo:**

Es importante considerar que es un proceso de aprendizaje continuo y que requiere ser evaluada de forma permanente. Si bien hay experiencia muy valiosa a nivel internacional, se evidencia que cada país va procurando desarrollar sus propios mecanismos a partir de sus lecciones aprendidas y en la búsqueda de su mejora constante.

- **Articulación Institucional:**

A través de acciones de facilitación y coordinación de los diferentes actores que integran el ecosistema nacional de apoyo a la innovación y emprendimiento de Ecuador se procura descubrir y potenciar recursos y capacidades que a simple vista no están presentes o no suficientemente aprovechados. Entre ellos, promover el capital social o redes de interacción disponible que movilizan las conductas de los actores con un fin en común, basado en la construcción de confianza recíproca.

### 3.3 OBJETIVOS

#### 3.3.1 Objetivo General

La visión de la estrategia debe ir acompañada de objetivos claros, que han sido planteados de acuerdo a la necesidad de cada dominio del ecosistema y dirigidos hacia solucionar cada una de las brechas identificadas y validadas durante todo el proceso descrito previamente.

La estrategia propone como objetivo general, **posicionar al Ecuador dentro de los tres países más atractivos para emprender en Latinoamérica en el 2020.**

#### 3.3.2 Objetivos Específicos (Por dominio y por brecha)

A partir de la visión a nivel país y teniendo en cuenta los aportes receptados por todos los participantes de este proceso, a continuación se describe por cada dominio o área clave del ecosistema un objetivo general y objetivos específicos alineados a cada una de las brechas que fueron priorizadas por los actores quienes formaron parte del proceso y participaron en las mesas sectoriales.<sup>2</sup> Además una lista de brechas adicionales es provista al final de esta primera sección, que si bien no fueron brechas priorizadas por los actores como las más importantes en un primer tiempo, siguen siendo brechas significativas que deben considerarse ya sea a mediano o largo plazo. Para cada una de las brechas se sugieren una serie de acciones recomendadas con el objetivo de que este documento sea operativo. Como es de esperar, algunas brechas se duplican en algunas dimensiones, por lo que en algunos casos se emiten de una dimensión para ser abordadas en otra, esto no significa que hayan sido suprimidas, por el contrario evidencian oportunidades de sinergias que demuestran la necesidad de un trabajo coordinado. Además, es importante notar que esta estrategia no empieza de cero y que trata de trabajar sobre los esfuerzos ya realizados dentro del Ecuador. Para cada acción recomendada, entonces, se consideran avances locales sobre los cuales se puede trabajar, ya sea reforzándolos, complementándolos, o tomando lecciones aprendidas de la experiencia.

Se consideran también ejemplos de buenas prácticas en el exterior que pueden servir de inspiración y referencia de casos exitosos. Por último, se dan indicaciones de los siguientes pasos a seguir hacia un plan de implementación concreto con un listado tentativo de actores involucrados en cada dominio.

---

<sup>2</sup> Para más información sobre el proceso y metodología de desarrollo de la estrategia ver "Versión larga" del documento de estrategia.

## 4. DOMINIOS DE LA ESTRATEGIA

### 4.1 POLITICA Y MARCO NORMATIVO

Durante el proceso de validación de brechas, los actores del ecosistema coincidieron en que los tramites para los emprendedores y empresarios son excesivos, costosos y largos para el proceso de abrir, y más aun de cerrar una empresa en el Ecuador. Por otra parte, se resaltó una falta general de información y difusión de los requerimientos para estos procesos empresariales y de la existencia de incentivos fiscales para el emprendimiento y la innovación y sobre cómo accederlos.

Se debe tomar en cuenta de que las brechas validadas en esta área son generales, ya que cuando se habla de excesiva tramitología para la apertura, cierre y funcionamiento de empresas, es esencial saber específicamente cuales son aquellos trámites que se consideran como excesivos y porqué. Igualmente, hablando de la dificultad de acceso a los incentivos fiscales para el emprendimiento e innovación, se debe definir cuáles son exactamente las dificultades, cuáles son los incentivos existentes para poder mejorar el clima de negocios para los emprendedores.

Así mismo en las cifras del indicador, las facilidades administrativas y regulatorias para el emprendedor, Ecuador se mantiene 9 puntos por debajo del promedio de la región y si lo comparamos con un país que tiene un nivel de tramitología ideal como Israel, Ecuador está 27 puntos por debajo.

Dentro de este contexto es importante iniciar con un proceso de línea de base que vaya más allá de un dialogo sobre las brechas y los requerimientos, pero que aterrice en una documentación práctica de los diferentes procesos, que sea accesible y de fácil manejo para el emprendedor.

#### Objetivo Política y Marco Normativo:

Contribuir a la generación de un marco normativo ágil, eficiente, equitativo y accesible que genere confianza a los emprendedores e innovadores.



**Brechas priorizadas:**

- ❖ Brecha 1: Trámites complejos para abrir, cerrar, obtener permisos y registros<sup>3</sup>
- ❖ Brecha 4: Incompatibilidad regulatoria y eliminación de leyes innecesarias<sup>4</sup>

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Garantizar la homogenización y/o reducción de trámites, así como la accesibilidad a la información pertinente, confiable y oportuna	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mapeo y evaluación de trámites que permitan llevar a cabo reformas legales en la simplificación de trámites para la creación operación, cierre, quiebra de empresas y mecanismos de inversión</li> <li>2. Creación de un cuerpo legal para la obligatoriedad de la simplificación de trámites</li> <li>3. Introducir información transparente, mecanismos de vía rápida (portal en línea) y ventanillas únicas para agrupar procedimientos e implementar programas de difusión y retroalimentación</li> <li>4. Mejorar los procedimientos informatizados para el registro de empresas y presentación de informes</li> <li>5. Establecer rutinas de monitoreo y de evaluación independientes</li> </ol>	<p>Creación de empresas en 6 horas (Ley de fortalecimiento del sector societario y bursátil)</p> <p>SNAP</p> <p>TRAMITÓN</p>

- ❖ Brecha 2: Falta de articulación entre instituciones del Estado para promover emprendimiento y la innovación. Falta de construcción de políticas públicas de manera conjunta.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Contar con una entidad que vele por la implementación de la estrategia y el seguimiento para su mejora continua. Además, que el aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar o establecer una entidad que cuente con empoderamiento y recursos suficientes para poder coordinar los esfuerzos para implementar la Estrategia de Emprendimiento e Innovación</li> <li>2. Establecer un mecanismo interinstitucional de coordinación efectivo (general y por área), aclarar los mandatos e incentivar las sinergias</li> <li>3. Alinear e integrar la estrategia de emprendimiento e innovación con las políticas</li> </ol>	<p>Mesas de diálogo público privado y desarrollo de la agenda PP (AIE)</p> <p>Estrategia de Emprendimiento e</p>

<sup>3</sup> Los integrantes del ecosistema, a través de las dinámicas realizadas, entendieron conveniente unificar todos los aspectos referentes a trámites en una sola brecha.

<sup>4</sup> Las brechas 1 y 4 se integran en un mismo objetivo específico pues comprenden todo el proceso de reforma regulatoria necesaria.

generado permita la generación de nuevas políticas que promuevan el emprendimiento e innovación.	públicas existentes tal como planes de desarrollo y estrategias de fomento del sector privado	Innovación (en proceso)
	4. Creación de portal informático para emprendedores que incluya toda la arquitectura institucional, servicios y programas existentes de apoyo al emprendimiento	Web AEI, inclusión de un mapeo de actores del ecosistema a nivel iniciativas (en proceso)

❖ Brecha 3: Dificil acceso a incentivos fiscales para emprendimiento e innovación

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Reducir barreras administrativas para el conocimiento y aplicación de incentivos fiscales	1. Difusión informativa de los apoyos disponibles en materia tributaria y pasos para obtenerlos por varios medios de comunicación	
	2. Integración de información y procedimientos para acceder a apoyos fiscales con otros mecanismos de facilitación de tramites	
	3. Proveer asesoramiento general (vía telefónica o internet) como parte del servicio	

Buenas Prácticas de Referencia<sup>5</sup>:

Global (UNCTAD) Brechas 1 y 4	El sistema E-Regulations es una herramienta de gobierno electrónico que proporciona total transparencia en los procedimientos administrativos. Permite a los gobiernos presentar los procedimientos en línea de manera detallada y precisa, en varios idiomas. Los procedimientos son explicados paso-a-paso, desde la posición del usuario. Como todos los pasos, formularios y entidades a cargo de los procedimientos están detalladamente listados, es más fácil para la Administración identificar los elementos innecesarios para eliminarlos, combinar y alinear los formularios para evitar repeticiones y racionalizar el proceso <a href="http://businessfacilitation.org/eregulations/">http://businessfacilitation.org/eregulations/</a>
El Salvador Brechas 1 y 4	El Salvador es uno de los países que implementó el sistema E-Regulations y ahora cuenta con una plataforma informática que provee información de todos los servicios de apoyo que necesita un empresario de todo tamaño para hacer negocios prósperos en el país. <a href="https://www.miempresa.gob.sv">https://www.miempresa.gob.sv</a> y <a href="http://sansalvador.eregulations.org/">http://sansalvador.eregulations.org/</a>
Ruanda Brecha 2	Comité de Desarrollo de Ruanda: Conformado por 7 agencias del gobierno lograron reunir la suficiente voluntad política para hacer que la reforma del

<sup>5</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>



	<p>clima de negocios se convierta en una prioridad. Realizaron un mapeo de todos los aspectos regulatorios e intervinieron sistemáticamente en todas las áreas. En un periodo de 6 años Ruanda pasó del puesto 158 en el Doing Business Report al puesto 52.</p>
<b>Malasia Brecha 2</b>	<p>El Gobierno de Malasia desarrollo una iniciativa de acción afirmativa para reducir la burocracia y creó un grupo para la facilitación de negocios en Malasia "Pemudah". Esta es una alianza público-privada para mejorar el ambiente de creación de negocios y la competitividad del país. Este grupo de trabajo ha monitoreado constantemente la facilidad de hacer negocios en Malasia y gracias a sus recomendaciones se ha introducido el sistema BLESS (Business Licensing Support System) que ha permitido mejorar la posición de Malasia en el Doing Business Report de la posición 12 a la 6 <a href="http://www.pemudah.gov.my/">http://www.pemudah.gov.my/</a> y <a href="http://open.bless.gov.my/">http://open.bless.gov.my/</a></p>

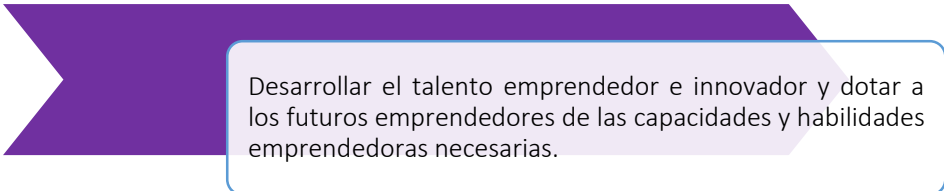
## 4.2 TALENTO HUMANO<sup>6</sup>

El sistema educativo en un país en sus diferentes niveles, el currículo implementado, así como la calidad de los maestros y docentes influenciará de gran manera las habilidades, capacidades e incluso los rasgos de personalidad de una persona. Es por esto que educación, talento humano y cultura son nociones que van de la mano. Por lo que al momento de diseñar políticas de intervención todos estos aspectos deben contemplarse y en lo que respecta al desarrollo de talento humano la coordinación interinstitucional, el desarrollo de objetivos y metas con visión al largo plazo y la implementación de buenas prácticas son indispensables.

Según lo recapitulado durante el proceso de validación del dominio de talento humano, la educación empresarial se limita a temas de gestión empresarial, no desarrolla suficientes capacidades, actitudes y aptitudes y no abarca los diferentes niveles de educación. Existe la necesidad de una política eficaz de educación que debería incluir la obligatoriedad de una cátedra en materia de emprendimiento dentro del plan nacional de educación abarcando así de manera transversal todos los niveles educativos, desde la educación primaria a la universidad, y todos los centros nacionales.

Los subindicadores de este dominio en el AEI Index demuestran que efectivamente los valores más bajos están en: calidad especializada de la mano de obra y la capacidad emprendedora demostrando que en Ecuador los empleados y los profesionales no están involucrados en actividades intensivas en conocimiento.

### Objetivo Talento Humano:



Desarrollar el talento emprendedor e innovador y dotar a los futuros emprendedores de las capacidades y habilidades emprendedoras necesarias.

---

<sup>6</sup> Para efectos del desarrollo de esta metodología durante las mesas de diálogo público privado se unieron los dominios de Cultura y Talento Humano, debido a que los actores vienen a ser casi los mismos para los dos dominios puesto que ambos dominios parten de los valores y creencias sociales así como las capacidades de los individuos para emprender, sin embargo en esta Estrategia se presentan objetivos y recomendaciones independientes.

**Brechas priorizadas:**

- ❖ Brecha 1: Hace falta fomentar el desarrollo de vocaciones, capacidades y actitudes emprendedoras a través de todo el sistema educativo (primario y secundario).

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
<b>Movilizar el “espíritu emprendedor e innovador” en la sociedad, capacitando, fortaleciendo y potenciando competencias y habilidades de manera transversal en toda la educación formal e informal.</b>	1. Mapear cuales son las iniciativas ya existentes y apoyar un proceso de evaluación de las mismas	
	2. Incorporar el desarrollo de la sensibilización empresarial y los comportamientos empresariales (actitudes) a partir de la escuela primaria.	
	3. Fomentar el emprendimiento y el desarrollo vocacional a través de cursos, actividades extracurriculares, seminarios profesionales, pasantías y visitas a las empresas a nivel de escuela secundaria.	Programa Junior Achievement operativo en Ecuador
	4. Desarrollar una estrategia de formación empresarial para los docentes.	
	5. Asegurar el involucramiento y la comunicación del sector privado con los establecimientos educativos.	

- ❖ Brecha 2: Malla curricular poco orientada a desarrollar vocaciones y competencias innovadoras

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
<b>Promover la innovación en los diferentes eslabones académicos, principalmente universidades y centros técnicos de capacitación</b>	1. Apoyar el desarrollo de cursos de apoyo empresarial, programas y cátedras de emprendimiento en las instituciones de educación superior y universidades.	Modelo Universidad San Francisco - Emprendimiento, creatividad empresarial, y cursos básicos de administración son parte del currículo obligatorio para todos los estudiantes
	2. Incentivar a organizaciones (educativas y otras) a integrar conceptos y buenas prácticas de creatividad e innovación, coaching y mentoría en programas de capacitación superior.	Campus Party Ecuador. Iniciativa que impulsa el desarrollo de innovación tecnológica en Ecuador y el mundo.
	3. Implementar programas de capacitación en emprendimiento e innovación para distintos tipos de emprendedores (base de la pirámide, grupos vulnerables, etc.)	Primer Campamento de emprendimiento 360° (IDE y AEI), Octubre 2014

4. Mantener vínculos con actores de las áreas de Cultura e Innovación para procurar intervenciones transversales que afectan las tres áreas por defecto

❖ Brecha 3: Desvinculación entre oferta y demanda de mano de obra especializada

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Crear instrumentos que faciliten el acercamiento entre los que desarrollan y ocupan capital humano, con el fin de alinear expectativas y acciones de futuro.	1. Difundir carreras y especializaciones escasas pero demandadas por el sector privado, principalmente en colegios y universidades bajo proyectos de orientación vocacional que ayuden a los estudiantes a escoger carreras con potencial de innovación	
	2. Fomentar pasantías laborales y otros programas para estudiantes de secundaria y primeros años universitarios en empresas de vanguardia tecnológica (nacionales y extranjeras)	Programas de becas para la especialización de la mano de obra del país.
	3. Apoyar actividades de contacto, búsqueda y promoción laboral en universidades con pequeñas y medianas empresas	Contacto Empresarial - USFQ

Buenas Prácticas de Referencia<sup>7</sup>:

Macedonia Brechas 1 y 2	Estrategia de Aprendizaje Empresarial 2014-2020: programa de formación del espíritu empresarial en cinco pilares principales: educación primaria, secundaria, superior, educación informal y empresarios jóvenes. <a href="http://www.bro.gov.mk">www.bro.gov.mk</a>
Soderhamn-Suecia Brechas 1 y 2	Programa de educación emprendedora Iniciativa regional con tres componentes - aprendizaje empresarial (desarrollo curricular y entrenamiento de docentes), cooperación entre escuelas y empresas (prácticas y pasantías), y entrenamiento empresarial (manejo de empresas). <a href="http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?product_code=KS-31-12-758">http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?product_code=KS-31-12-758</a>
Brasil Brechas 1 y 2	SEBRAE - ENDEAVOR desarrollaron una plataforma en línea para educadores de emprendimiento para poder compartir información y mejores prácticas así como acceso a material de enseñanza. <a href="http://www.endeavor.org.br/">http://www.endeavor.org.br/</a>

<sup>7</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>



<b>Indonesia Brecha 2</b>	Universidad de Ciputra: Los profesores son entrenados para proveer coaching y mentoría durante el proceso educativo superior, apoyando a los estudiantes a lograr objetivos específicos en sus carreras. <a href="http://www.ciputra.org">www.ciputra.org</a>
<b>Argentina Brecha 2</b>	Jóvenes Emprendedores Rurales es una iniciativa del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca desde el 2005. El programa tiene alcance nacional y está enfocado en brindar consultaría y capacitación empresarial a jóvenes emprendedores rurales a través de su red de Centros de Desarrollo Empresarial (CDEs). Los centros se encuentran en instituciones reconocidas en áreas rurales tales como escuelas agro-técnicas, agencias de desarrollo, organizaciones gubernamentales o instituciones gubernamentales. Las funciones principales de los CDEs son difusión y sensibilización; formación en competencias emprendedoras y asistencia técnica a emprendedores para poner en marcha sus empresas o fortalecer las ya constituidas. <a href="http://www.jovenrural.com.ar">www.jovenrural.com.ar</a>

### 4.3 CULTURA

En emprendimiento nociones como tomar riesgos y no tener miedo al fracaso son cruciales ya que determinarán el proceso de toma de decisiones de un emprendedor, ya sea decisiones de inversión o incluso emprender nuevamente en el caso de haber fallado una o varias veces. Sin embargo, estas son nociones culturales inherentes en las percepciones de los seres humanos que se exteriorizan en su comportamiento, por lo que cualquier intervención requiere planificación con visión al largo plazo, coordinación y recursos.

Los resultados de las mesas de trabajo pusieron en evidencia que los emprendedores en Ecuador tienen poca disposición a tomar riesgos, que el emprendimiento por oportunidad es escaso mientras que el emprendimiento por necesidad es abundante, que las aspiraciones a crecer son generalmente bajas y que el apoyo se extiende solo a los grupos inmediatos. Los resultados del AEI Index corroboran estos resultados pues muestran que los indicadores peor posicionados en el área de Cultura se refieren justamente a la tolerancia al riesgo, a la ambición de crecimiento y al acceso a redes.

A pesar de esto, los indicadores relacionados con la propensión a emprender y la valoración social del emprendedor muestran una ubicación prometedora, por lo que Ecuador muestra grandes oportunidades para que las intervenciones en Cultura tengan un impacto significativo y no tan distante en el tiempo.

#### Objetivo Cultura:

Promover el talento emprendedor e innovador de los ciudadanos así como una cultura que valore el rol del emprendedor innovador en la sociedad.



Brechas priorizadas:

- ❖ Brecha 1: La mayor parte del emprendimiento está impulsado por necesidad en lugar de motivaciones relacionadas a la oportunidad y al desarrollo personal.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Promover mecanismos que impulsen la generación de ideas para emprender e innovar así como iniciativas empresariales con propuestas de alto valor agregado y horizonte exportador.	1. Promover programas de mentoría, coaching y desarrollo personal y socializar y facilitar su acceso.	Programa de mentoría a emprendedores del programa de estudiantes MBA (USFQ)
	2. Facilitar el desarrollo de plataformas, redes y espacios para el intercambio de información empresarial sobre oportunidades de negocio, locales y en el extranjero	encadenaenlinea@.com
	3. Evaluar políticas de empleabilidad para encontrar sinergias que mejoren el acceso a empleo digno de emprendedores por necesidad	Red Socio Empleo <a href="http://www.relacioneslaborales.gob.ec/red-socio-empleo-3/">http://www.relacioneslaborales.gob.ec/red-socio-empleo-3/</a>

- ❖ Brecha 2: Alta aversión al riesgo predominante entre los emprendedores. Falta fomentar la vocación de servicios para emprendedores. Falta fomentar la autoestima y el desarrollo personal de los emprendedores.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Contar con una gama de instrumentos que estimulen la toma de desafíos y reduzcan la aversión al riesgo de manera sistemática en las percepciones de los ecuatorianos.	1. Apoyar campañas de difusión que divulguen, sensibilicen, informen, celebren la iniciativa empresarial y los casos de éxito, en particular los que han pasado procesos de transformación de necesidad a oportunidad.	- AEI - Medios de comunicación: EKOS - LÍDERES
	2. Fomentar talleres, encuentros, foros dirigidos a emprendedores actuales y potenciales enfocados en reducir la aversión al riesgo	Primer Campamento de emprendimiento 360° (IDE y AEI), Octubre 2014

- ❖ Brecha 3: Baja aspiración al crecimiento entre los emprendedores (no ambición para exportar o incrementar ventas)

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Estimular la visión y las aspiraciones de crecimiento de los emprendimientos nacientes como establecidos y facilitar su desarrollo	1. Estimular la creación, desarrollo y difusión de redes de negocios (locales, regionales, internacionales) que permitan a los emprendedores expandir sus oportunidades de crecimiento	
	2. Involucrar a las comunidades diáspora en redes e iniciativas locales de emprendedores	
	3. Impulsar visitas e intercambio de información y experiencias de empresas locales con empresas internacionales	

#### Buenas Prácticas de Referencia<sup>8</sup>:

Global Brecha 1	<p>Empretec es un programa de la UNCTAD enfocado en el desarrollo de competencias emprendedoras. Se distingue de otros programas por su enfoque comportamental al emprendimiento. Durante un taller Empretec, los participantes desarrollan 30 comportamientos asociados con 10 competencias esenciales para ser un empresario exitoso. La implementación de este programa en distintos niveles ha dado como resultado varios casos de éxito de emprendedores alrededor del mundo.</p> <p><a href="http://www.unctadxi.org/templates/Startpage_7428.aspx">http://www.unctadxi.org/templates/Startpage_7428.aspx</a></p>
Colombia Brecha 2	<p>Ley 1014 Fomento a la cultura de emprendimiento tiene como objetivo promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura de emprendimiento y la creación de empresas.</p> <p><a href="http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html">www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html</a></p>
Colombia Brecha 3	<p>Red de Emprendedores Bavaria es la red de emprendedores más grande de América Latina. Es un espacio virtual para contactos, intercambio de oportunidades de negocios, aprendizaje y matchmaking. Esta operada por un grupo de jóvenes profesionales y ofrece información relevante sobre las últimas tendencias y ofrece la oportunidad a los emprendedores de promocionar sus productos</p> <p><a href="http://www.redemprendedoresbavaria.net/sobreared">www.redemprendedoresbavaria.net/sobreared</a></p>
Singapur Brecha 3	<p>Action Community for Entrepreneurship (ACE) fue lanzada en Mayo del 2003 como un esfuerzo nacional para convertir a Singapur en una nación creativa y emprendedora. Es un movimiento que involucra a los sectores públicos y privados y trabaja en colaboración con diferentes actores para mejorar el clima de negocios, impulsar una cultura y mentalidad emprendedoras, y facilitar el aprendizaje y el crecimiento entre los emprendedores. Es un programa liderado por el Ministro a cargo de emprendimiento en el Ministerio de Comercio e Industria <a href="http://www.ace.sg">www.ace.sg</a></p>

<sup>8</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>

## 4.4 INNOVACIÓN

Prácticamente todos los países del mundo destinan esfuerzos por desarrollar la innovación como un factor fundamental para el desarrollo de su sociedad.

Las mesas validaron que existe una necesidad en el Ecuador de mecanismos que faciliten la vinculación entre la academia y las empresas. Se necesita mejorar el flujo de información entre estos sectores, ya que hay capacidad instalada pero no hay conocimiento de esta capacidad.

Además de promover incentivos, las mesas expresaron que hay una excesiva burocracia que puede frenar el proceso de intercambio entre los sectores, sobre todo en el sector académico.

Otro factor que se debe fortalecer es la inversión en investigación y desarrollo que de acuerdo a los indicadores de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI 2009-2011), estudio realizado por INEC y SENESCYT, se demuestra que en este periodo el porcentaje de inversión en I+D ha sido solo del 0,35%<sup>9</sup>

### Objetivo de Innovación:

Impulsar la competitividad de las MIPYMEs y emprendimientos a través de la inclusión y promoción de la innovación.

---

<sup>9</sup> La meta para I+D es llegar al 1,5% del PIB, actualmente es tan solo de 0,35%  
[http://intranet.senescyt.gob.ec/phocadownloadpap/Institucion\\_cifras/acti%20lanzamiento%20conversatorio.pdf](http://intranet.senescyt.gob.ec/phocadownloadpap/Institucion_cifras/acti%20lanzamiento%20conversatorio.pdf)

Brechas priorizada:

- ❖ Brecha 1: Baja articulación y colaboración entre la universidad y la empresa en procesos de investigación básica y aplicada.
- ❖ Brecha 2: Construir una cultura de innovación entre la academia y la empresa.<sup>10</sup>

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Diseñar, construir y articular "puentes" entre los organismos públicos, instituciones de investigación, academia y el sector privado.	1. Evaluar normativa para el manejo de investigaciones y tesis producidas en universidades y para el acceso a los recursos de universidades y/o incentivos	
	2. Generar espacios de dialogo entre la empresa y la academia para identificar necesidades y oportunidades, establecer acuerdos, vínculos y sinergias con el concepto de innovación como base	Congreso Internacional de Innovación - Encuentro de sector academia y privado, organizado por la Red Ecuatoriana de Innovación y Desarrollo.
	3. Promoción de spin-offs universitarios y corporativos a través de programas de incentivos	SENESCYT: Programa PROMETEO
	4. Fortalecer la capacidad e infraestructura investigativa en universidades y centros de investigación existentes basado en incentivos	
	5. Crear incentivos para el fomento de alianzas y estructuras mixtas publico/privadas para difundir y financiar la investigación y la innovación	Fondo AEI - Fideicomiso de capital de riesgo creado para apoyar a emprendedores innovadores y exportadores.
	6. Promover y apoyar casas abiertas, foros, encuentros directos y redes entre estudiantes/investigadores y empresarios	

<sup>10</sup> Las brechas 1 y 2 se integran en un mismo objetivo específico dado que ambas abordan la necesidad de la articulación entre la academia y el sector privado.

- ❖ Brecha 3: Baja inversión en investigación y desarrollo por parte de empresas y universidades en relación al total de la inversión realizada

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Incentivar el incremento de inversión privada en Investigación y Desarrollo en empresas locales así como Investigación Básica en universidades y centros tecnológicos	1. Desarrollo de programas de incentivos para fomentar la inversión en I+D+i bajo criterios clave de innovación	
	2. Implementación programas efectivos de difusión y acceso	

- ❖ Brecha 4: Pocos incentivos para la protección intelectual y bajo control de cumplimiento de normas

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Desarrollar un esquema de protección a la propiedad intelectual que promueva la innovación	1. Apoyar un esfuerzo de evaluación de la normativa que regula la protección a la propiedad intelectual y compararla con normativas internacionales de países innovadores	
	2. Brindar a investigadores e innovadores acceso optimizado a patentes a bajo costo	
	3. Promover espacios de información y difusión	

#### Buenas Prácticas de Referencia<sup>11</sup>:

Brasil Brechas 1 y 2	Ley de Innovación que ofrece incentivos y apoyo para fomentar alianzas estratégicas para proyectos cooperativos entre universidades, institutos tecnológicos y empresas locales. Por ejemplo, la ley permite que las empresas, incluyendo micro empresas, puedan utilizar los laboratorios, infraestructura, y recursos humanos de institutos tecnológicos para sus actividades de investigación. <a href="http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/8477.html">http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/8477.html</a>
-------------------------	--

<sup>11</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>



<p><b>Colombia</b> Brechas 1 y 2</p>	<p>Parque de la Creatividad apoya a jóvenes innovadores creativos, a través de actividades de mentoría por parte de inventores de impacto mundial. Implementa investigaciones y desarrollo para industrias y/u otras instituciones que busquen nuevas tecnologías y productos para el mercado mundial.</p>
<p><b>Global</b> Brechas 1 y 2</p>	<p>Plataforma de lanzamiento de tecnologías DEMO y DemoBrasil es una plataforma que apoya el lanzamiento de soluciones tecnológicas a través del mundo, fomentando la innovación y desarrollando una red de actores en el ámbito de la innovación y emprendimiento. La edición brasileña representa hoy una plataforma importante de innovación en la región de América Latina con la cual se podrían crear alianzas.</p>
<p><b>Estados Unidos</b> Brechas 1 y 2</p>	<p>DIY y IDEO ofrece iniciativas, actividades, programas y material enfocado en la innovación y dirigido a jóvenes. Cuenta con una plataforma de intercambio, aprendizaje y desarrollo de capacidades para estudiantes y enseñantes.</p>
<p><b>Malasia</b> Brechas 1 y 2</p> <p><b>Suiza</b> Brechas 1 y 2</p>	<p>MARDITECH es una iniciativa que ofrece servicios de asistencia técnica, I&amp;D para el desarrollo de agro-negocios.</p> <p>PLATAFORMAS SECTORIALES Tienen el objetivo de posicionar a la Suiza Occidental como centro de excelencia en los sectores de las ciencias de la vida, TICs, micro y nano tecnologías apoyando la inserción en los mercados internacionales de distintos actores y desarrollar sinergias y redes.</p>
<p><b>Singapur</b> Brecha 1 y 2</p>	<p>Plan de Fomento Empresarial: Action Community for Entrepreneurship (ACE) y el Ministerio de Educación de Singapur unieron esfuerzos para apoyar técnica y financieramente proyectos de estudiantes politécnicos e ITE para poner a prueba sus ideas de negocio</p>
<p><b>Chile</b> Brecha 3</p>	<p>Ley I+D - Incentivo Tributario a la Inversión privada en Investigación y Desarrollo. Este incentivo busca promover la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) en entidades Chilenas, permitiendo rebajar -vía impuesto- hasta un 35% de los recursos destinados a actividades de I+D, realizadas ya sea por sus propias capacidades o con el apoyo de terceros así como las contratadas a un Centro especializado que se encuentre inscrito en el Registro de Corfo. Además el 65% restante del monto invertido podrá ser considerado como gasto necesario para producir la renta, independiente del giro de la empresa.</p> <p><a href="http://www.corfo.cl/programas-y-concursos/programas/incentivo-tributario-a-la-inversion-privada-en-investigacion-y-desarrollo">http://www.corfo.cl/programas-y-concursos/programas/incentivo-tributario-a-la-inversion-privada-en-investigacion-y-desarrollo</a></p>

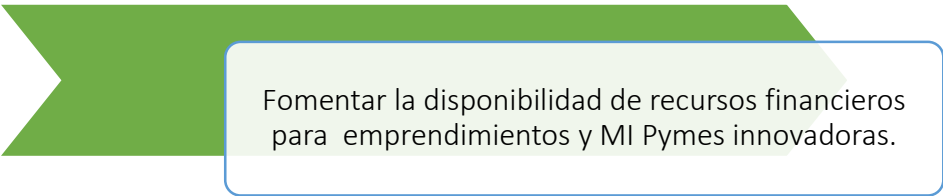
## 4.5 FINANCIAMIENTO

De acuerdo a las encuestas de percepción realizadas a los participantes de las mesas de diálogo por parte de UNCTAD, se validó que la situación de la oferta de opciones de financiamiento en el país es muy limitada para las micro y pequeñas empresas y las únicas que están a su alcance tienen tasas de interés muy altas. Se resaltó también, una falta general de incentivos para la creación de fondos de capital riesgo y redes inversionistas ángeles.

Además, la informalidad y precariedad son barreras para el acceso de las PYMES al mercado de valores. Las dificultades para cumplir con los requisitos que solicitan las instituciones bancarias en cuanto a información y garantías exigidas son unas de las principales causas por las cuales estas empresas no recurren al crédito bancario. El acceso al mercado de valores les permitiría beneficiar de una fuente de financiamiento más abordable. (VER ANEXO I).

De acuerdo al AEI Index, el indicador de financiamiento es 42,52, 6 puntos por debajo del promedio de la región, siendo los sub-indicadores más bajos: Disponibilidad de capital de riesgo, bajo volumen de transacciones en el mercado de valores y dificultad en acceso a créditos para los emprendedores.

### Objetivo Financiamiento:



Fomentar la disponibilidad de recursos financieros para emprendimientos y MI Pymes innovadoras.

**Brechas priorizadas:**

- ❖ **Brecha 1: El capital semilla para emprendimiento e innovación es limitado o inexistente.**

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
<b>Crear un set de instrumentos de apoyo financiero ajustado a las necesidades específicas de la etapa inicial del proceso emprendedor</b>	1. Apoyar la creación de alianzas/fondo(s) público-privados de capital semilla, que apoyen el diseño de prototipos, pruebas de concepto, desarrollo de planes y modelos de negocio, y/u otras actividades características de la etapa de gestación del emprendimiento.	Lecciones aprendidas de EmprendEcuador en rondas concursables L1.
	2. Apoyar la creación de nuevas alternativas financieras con nuevas tecnologías que faciliten el acceso a recursos, como por ejemplo banca móvil, entre otros.	

- ❖ **Brecha 2: La oferta de productos financieros es inadecuada para el emprendimiento e innovación**

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
<b>Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación permanente de los instrumentos financieros respecto a las características específicas de la demanda existente.</b>	1. Fortalecer los esfuerzos de seguimiento de la dinámica financiera, por ejemplo fortalecer la presencia de un observatorio de dinámica financiera que a la vez monitoree los avances en aspectos críticos, dé seguimiento a indicadores globales y pueda emitir reportes y recomendaciones para el sector financiero y entes regulatorios.	Observatorio de emprendimiento e innovación (UTPL, Observatorio de la MIPYME – UASB, Senplades, Vicepresidencia)
	2. Apoyar a entidades financieras (públicas y privadas) a desarrollar productos financieros basados en rendimiento e incentivos para la innovación.	

- ❖ **Brecha 3: Las regulaciones financieras dificultan la existencia de fondos de capital de riesgo**



Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Impulsar y actualizar la reglamentación para la creación, gestión y cierre de fondos de capital de riesgo.	1. Promover iniciativas de análisis y reforma de regulaciones que permitan la creación, operación y cierre de fondos de capital de riesgo público – privados (matchmaking funds)	Fondo AEI – Fideicomiso de capital de riesgo creado para apoyar a emprendedores innovadores y exportadores. Fondos no reembolsables para fases iniciales <sup>12</sup> .
	2. Apoyar la implementación de programas de incentivos para la creación de fondos de capital de riesgo	

❖ Brecha 4: Hace falta incentivos para la creación de redes de inversión ángel.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Instrumentar mecanismos de sensibilización, creación y maduración para ampliar la cobertura de la gestión de inversión ángel.	1. Apoyar la implementación de incentivos tributarios y/u otros que dinamicen y promuevan la inversión ángel	
	2. Implementar programas informativos/educativos para emprendedores, empresarios e inversores que sensibilicen e incentiven la inversión ángel	Lecciones aprendidas EmprendEcuador Inversionistas Ángeles.
	3. Desarrollar y facilitar programas de educación financiera y contable	

❖ Brecha 5: Hace falta la existencia de fondos de garantía enfocados en emprendedores e innovadores (recursos destinados a garantizar el crédito)

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Contar con instrumentos específicos para reducir el riesgo de organismos tradicionales de	1. Apoyar la creación de fondos de garantía para emprendimientos y MIPYMES innovadoras y/o adherirse a iniciativas regionales (fondo de fondos) en construcción	

<sup>12</sup> Fideicomiso creado con apoyo de capitales privados que inició operaciones en septiembre de 2014 para emprendedores ecuatorianos en fases de puesta en marcha, desarrollo inicial y consolidación ([www.aei.ec](http://www.aei.ec))

financiamiento ante la solicitud de créditos de emprendedores y MIPYMES

2. Evaluar nuevas alternativas que cumplan el rol de garantías para acceder a créditos, como por ejemplo el uso de activos intangibles como garantía.

### Buenas Prácticas de Referencia<sup>13</sup>:

<p><b>Brasil, Uruguay</b> <b>Brecha 1</b></p>	<p>PRIME subsidia hasta USD 70.000 en asistencia técnica y recursos humanos por un periodo de 12 meses a empresas que cuenten con un producto viable o un plan de negocios. Los beneficiarios pueden aplicar consecuentemente al programa Juro Zero que otorga créditos de tasa cero. <a href="http://www.finep.gov.br/">http://www.finep.gov.br/</a> EMPRENDEDORES INNOVADORES financia actividades como diseño de prototipos y subsistencia del emprendedor. <a href="http://www.anii.org.uy/web/node/78">http://www.anii.org.uy/web/node/78</a></p>
<p><b>Brasil</b> <b>Brecha 1</b></p>	<p>ZUUM es una iniciativa para mejorar el acceso a créditos financieros para MIPYMES a través de tecnología móvil y al desarrollo de un ambiente regulatorio favorable para los servicios de dinero móvil. <a href="http://www.zuum.com.br/">http://www.zuum.com.br/</a></p>
<p><b>Brasil, México, Chile</b></p>	<p>FINEP/INNOVAR <a href="http://www.finep.gov.br/">http://www.finep.gov.br/</a> Mexico Ventures Start-Up Chile son modelos de buenas prácticas en reforma de normativas para el funcionamiento de capital de riesgo. <a href="http://www.startupchile.org/">http://www.startupchile.org/</a> De acuerdo con Latin American Private Equity and Venture Capital Association (LAVCA), Chile junto a Brasil son los países que tienen el mejor marco legal (leyes, impuestos, gestión, etc.) que facilita la creación de fondos.</p>
<p><b>Global</b> <b>Brecha 4</b></p>	<p>Aflatoun es un programa internacional que enseña a los niños habilidades sociales y financieras <a href="http://www.aflatoun.org">www.aflatoun.org</a></p>
<p><b>Malasia</b> <b>Brecha 5</b></p>	<p>Credit Guarantee Corporation facilita a las PYME sin garantía o garantías insuficientes o ningún historial financiero el acceso a financiación desde 1972 <a href="http://www.iguarantee.com.my/">http://www.iguarantee.com.my/</a></p>

<sup>13</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>

## 4.6 MERCADO

Durante las discusiones de esta área, se determinó como un eje importante que tiene un impacto en las decisiones de futuros emprendedores y la actividad empresarial en el país. Las mesas resaltaron que la brecha más importante está relacionada con el hecho de que existen actualmente pocos incentivos para la generación de encadenamientos productivos entre empresas grandes y MIPYMEs que favorecen la transferencia de tecnología e información.

Algo que preocupa a la mayoría de los actores es la baja sofisticación de la demanda en general, y se argumenta que esta se basa más en precio que en calidad, lo cual suele ser una consecuencia de una falta de información sobre el valor agregado del producto nacional o una necesidad de impulsar la marca nacional no solo a nivel extranjero pero también dentro del país.

Con respecto a los indicadores AEI, esta área se encuentra a casi 5 puntos por debajo de la región, con un índice de 37,78 mientras que el promedio de Latinoamérica es de 43,49. Esto principalmente se debe a la baja participación en mercados internacionales y al bajo nivel de satisfacción del turismo internacional con el producto o servicio nacional.

### Objetivo de Mercado:

Promover la apertura y profundización de nuevos mercados así como la de nichos específicos, para potenciar emprendedores y/o MIPYMEs innovadoras de Ecuador.

**Brechas priorizadas:**

- ❖ Brecha 1: Pocos incentivos para la generación de encadenamientos productivos entre empresas grandes y micro-pequeña-medianas-comunidades y transferencias de tecnología e información.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Promover la facilitación, articulación y tributación para promover los encadenamientos productivos internacionales de disímil tamaño con enfoque territorial	1. Promover incentivos tributarios, financieros o en forma de apoyo dirigidos tanto a empresas grandes como emprendimientos y MIPYMES para promover procesos de encadenamiento	
	2. Promover los vínculos empresariales a través de programas de desarrollo de proveedores. Dentro de un marco de fomento a los procesos de encadenamiento, enfocarse en aquellos productos en donde haya más alta probabilidad de transferencia de tecnología y conocimiento	Catálogo de oportunidades de compra para productores de Ecuador (Iniciativa privada de SuperMaxi, Super Paco, Juguetón).
	3. Mapeo e identificación de necesidades de empresas grandes y apoyar iniciativas de matchmaking con proveedores locales	
	4. Generar espacios de encuentro entre grandes empresas y MIPYMES trabajando en el mismo sector	Feria de Loja, Grand Bazaar, Feria MIPYMES
	5. Crear una plataforma que provea información sobre oportunidades y necesidades empresariales, mercados emergentes y de experiencias de casos de éxito	encadenaenlinea@.com

- ❖ Brecha 2: Asimetría de información entre la demanda generada por consumidores nacionales e internacionales y la oferta de productos/servicios producidos por emprendedores e innovadores nacionales.
- ❖ Brecha 3: Baja sofisticación de la demanda, la compra es impulsada por precio y no por calidad<sup>14</sup>.

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Promover la accesibilidad a	1. Promoción de la marca país a nivel nacional/local e internacional.	Marca País Turismo <a href="http://ecuador.travel/es">http://ecuador.travel/es</a> HECHO EN ECUADOR

<sup>14</sup> Las brechas 2 y 3 se han integrado bajo un mismo objetivo ya que ambas abordan el tema relacionada a la demanda.

información de mercado, conocimiento y/o redes de contacto.	2. Facilitar la creación e internacionalización de nuevas empresas innovadoras a través de, por ejemplo concursos o desafíos	'Innovation Challenge' para financiamiento e internacionalización de empresas ecuatorianas lideradas por AEI
Sensibilizar a la oferta respecto a temas de calidad así como a la demanda respecto el valor añadido.	3. Generación de espacios que desarrollen conocimiento y sensibilización de productos nacionales	Artesanos Foromic <a href="http://www.industrias.gob.ec/lista-de-ganadores-artesanos-foromic-2014/">http://www.industrias.gob.ec/lista-de-ganadores-artesanos-foromic-2014/</a>
	4. Implementación de una plataforma informática que mantenga información actualizada del mercado nacional e internacional y de los procedimientos para internacionalizarse	

#### Buenas Prácticas de Referencia<sup>15</sup>:

Global Brechas 1	Business Linkages Programme es una iniciativa multisectorial que diseña e implementa las medidas, incentivos y estrategias necesarias para convertir los vínculos entre empresas multinacionales y pequeñas y medianas empresas en relaciones comerciales sostenibles que mejoren el desempeño, productividad, y eficiencia de los involucrados. <a href="http://unctad.org/en/pages/DIAE/Enterprise%20Development/Business-Linkage-Programme.aspx">http://unctad.org/en/pages/DIAE/Enterprise%20Development/Business-Linkage-Programme.aspx</a>
España Brecha 1	Fundación Nacional para la Innovación de la Artesanía: Su propósito es mejorar la competitividad de las empresas artesanas a través de la innovación, incorporación de nuevos diseños y mejora de calidad de sus productos para adaptarlos a las demandas preferenciales de los mercados. <a href="http://www.fundesarte.org/en">http://www.fundesarte.org/en</a>
Perú Brechas 2 y 3	En Perú se ha desarrollado la marca país con gran éxito tanto a nivel internacional como nacional. Existe un portal de promoción en línea que brinda noticias e información. El usuario puede elegir navegar el sitio tanto como "peruano" como "viajero" o "internacional". Así mismo, hay información sobre la campaña nacional e internacional, destacando concursos e iniciativas, incluyendo emprendedores en iniciativas como por ejemplo "Representando Lo Nuestro". <a href="http://internacional.peru.info">http://internacional.peru.info</a>
Uruguay Brechas 2 y 3	Uruguay Fomenta es un espacio virtual en el cual se compila información y aspectos relevantes del mercado para la empresa. <a href="http://www.uruguayfomenta.com.uy">www.uruguayfomenta.com.uy</a>

<sup>15</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>

#### 4.7 ASESORÍA Y SOPORTE

De acuerdo al AEI Index, el área de Asesoría y Soporte está por debajo del promedio de la región de América Latina por 7 puntos. Los subindicadores con menor desarrollo son: disponibilidad de TICs, desempeño de la logística, disponibilidad de servicios de investigación y formación y cantidad de empresas que ofrecen capacidad formal para emprendedores. Todos los subindicadores suman un total de 41,81 versus el promedio de la región que es 48,64.

Además, según Hugo Kantis en su estudio de diagnóstico del ecosistema emprendedor (2011), en Ecuador existe una baja orientación hacia empresas de rápido crecimiento, la falta de acciones proactivas para aumentar el flujo de proyectos, la carencia de sistemas de monitoreo y de evaluación de satisfacción por parte de los clientes, la falta de actividades con empresarios mentores y de networking.

De un estudio realizado por Espae Espol sobre las iniciativas de apoyo al emprendimiento en Ecuador (Rodríguez y Lasio, 2008), en su mayoría las iniciativas son de promoción del emprendimiento, formación y elaboración de planes de negocio (etapa de pre-incubación). Y menos del 40% de las iniciativas apoyan aspectos ligados a la puesta en marcha, tales como la conformación legal de la empresa, la consolidación del equipo y al inicio de las operatorias (etapa de incubación).

Las actividades que corresponden a estos indicadores y que deben ser fortalecidos para brindar un mejor apoyo a los emprendedores incluyen entre otras: desarrollo de planes de negocios, investigación de mercados, iniciativas de promoción (etapa de pre-incubación) y asistencia para acceso a financiamiento (asesorando al emprendedor sobre las diferentes fuentes a de las cuales puede acceder), contabilidad, ventas y posicionamiento en el mercado (incubación).

#### Objetivo de Asesoría y Soporte:

Proveer la infraestructura y logística adecuadas para brindar un acompañamiento ideal para que los emprendedores puedan desarrollar proyectos innovadores y que generen valor agregado a la producción nacional.

**Brechas priorizadas:**

- ❖ Brecha 1: Baja sofisticación tecnológica en las empresas y baja capacidad de respuesta por débil capacidad de manejo empresarial

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Contar con servicios de desarrollo empresarial que doten a las empresas de las capacidades necesarias para competir	1. Promover el desarrollo y fortalecimiento de los Servicios de Desarrollo Empresarial existentes y necesarios para cada fase del proceso emprendedor, especialmente los más escasos en todas las áreas fundamentales	
	2. Apoyar la creación de redes de proveedores de Servicios de Desarrollo Empresarial para fomentar su crecimiento y diversificación	

- ❖ Brecha 2: Bajo aprovechamiento de recursos invertidos en I+D

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Contar con instrumentos de asistencia para que las empresas aprovechen el máximo de sus inversiones en I+D	1. Fomento y fortalecimiento de incubadoras y aceleradoras tecnológicas, centros de I+D y de transferencia tecnológica al acceso de las empresas	Programa de fortalecimiento y certificación de Gestores de Innovación Yachay
	2. Apoyar la construcción y desarrollo de parques tecnológicos y hubs de conocimiento	
	3. Impulsar misiones al exterior o inversas para que las empresas aprendan buenas practicas en I+D privado	

- ❖ Brecha 3: Pocos procesos de transferencia tecnológica hacia micro-pequeña y medianas empresas

Objetivos Específicos	Acciones Recomendadas	Avances Identificados
Promover esfuerzos para la inclusión y desarrollo de tecnología en MIPYMES	1. Desarrollar programas que propicien la transferencia tecnológica a proveedores en cadenas productivas	
	2. Mejorar el acceso a información sobre avances tecnológicos productivos o tecnología disponible en el mundo	
	3. Facilitar el acceso a tecnología disponible en el mundo (asistencia en procesos de importación, obtención de licencias, etc.)	
	4. Apoyar programas que faciliten el acceso a I+D externa y en el extranjero	

## Buenas Prácticas de Referencia<sup>16</sup>

<p><b>Chile</b> <b>Brecha 1</b></p>	<p>Startup Chile Aceleradoras. El programa Startup Chile ofrece a sus participantes el servicio de aceleración que consiste de varias fases y tiene como objetivo dotar de las capacidades necesarias a los emprendedores así como explotar el potencial máximo de las empresas para lograr que estas sean exitosas</p> <p><a href="http://www.startupchile.org/accelerator/">http://www.startupchile.org/accelerator/</a></p>
<p><b>Uruguay</b> <b>Brecha 1</b></p>	<p>El Programa ofrece capacitación al momento de definir la idea de negocio, asesoramiento para elaborar el Plan de Negocio y acompañamiento a través de tutorías durante la puesta en marcha del emprendimiento. También ayuda al emprendedor a entender el funcionamiento y las complejidades que conlleva gestionar una pequeña empresa, a mejorar su capacidad empresarial si ya tiene experiencia, y a vincularse con otros emprendedores e instituciones de apoyo</p> <p><a href="http://www.c-emprendedor.gub.uy/">http://www.c-emprendedor.gub.uy/</a></p>
<p><b>México</b> <b>Brecha 1</b></p>	<p>Instituto Nacional del Emprendedor INADEM cuenta con una red de incubadoras (Red de Apoyo al Emprendedor) que cubre todas las regiones del país y ofrecen distintos tipos de servicios de desarrollo empresarial para emprendedores, desde incubación básica hasta aceleración</p> <p><a href="http://redincubadoras.inadem.gob.mx/index.php?estado=0&amp;modalidad=0">http://redincubadoras.inadem.gob.mx/index.php?estado=0&amp;modalidad=0</a></p>
<p><b>Suráfrica</b> <b>Brecha 2 y 3</b></p>	<p>Innovation Hub es uno de los primeros parques tecnológicos acreditados internacionalmente en África. Es un clúster de negocios intensivo en conocimiento cuya misión es promover el desarrollo socio-económico y la competitividad de la provincia de Gauteng. Este provee un espacio único para que emprendedores disruptivos, investigadores, académicos, empresas, e inversores se encuentren, interactúen y prosperen. Este está ubicado entre el Consejo de Investigación Industrial y Científica y la Universidad de Pretoria, dos de las más importantes instituciones de investigación de Suráfrica <a href="http://www.theinnovationhub.com">www.theinnovationhub.com</a></p>

<sup>16</sup> Fuente: Base de datos de políticas y programas de emprendimiento de la UNCTAD  
<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Entrepreneurship/Inventory.aspx>



## Brechas adicionales

A continuación se presenta un listado de brechas adicionales que fueron determinadas durante el proceso de mesas de diálogo público-privado por cada área del ecosistema.

Área	Brechas
Cultura y Talento Humano	Ausencia de enfoque regional para potenciar oportunidades locales
Innovación	Falta de inversión en investigación y desarrollo financiado por el Estado en sectores claves para la economía
Innovación	Falta de marco legal para innovar
Financiamiento	Hace falta liquidez en el mercado de valores y mecanismos de salida para inversionistas.
Mercado	El tamaño del mercado local es limitado y no permite el crecimiento de emprendimientos y posicionamiento de innovaciones. Baja diversificación de la oferta local por falta de visión.
Mercado	Baja internacionalización de las empresas ecuatorianas
Mercado	Falta de procesos de certificación para accesos a nuevos mercados
Mercado	Falta de política comercial

## 5. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y SIGUIENTES PASOS

- Conclusiones

- ✓ Se percibe un liderazgo colectivo que requiere ser puesto en destaque.
- ✓ Dado los antecedentes e importancia de este tipo de iniciativas así como la cantidad de participantes involucrados, la misma ha sido implementada en relativo poco tiempo.
- ✓ El resultado alcanzado es base sólida para implementar acciones alineadas a él, de forma efectiva.
- ✓ A través de los primeros “frutos” concretos que genera los esfuerzos público-privado, Ecuador comienza a posicionarse regionalmente en la temática.
- ✓ Resulta un muy buen antecedente para profundizar y/o extender esta metodología de construcción colectiva a otras áreas de interés público-privado.

- **Recomendaciones**

- ✓ Mantener movilizado el interés de los actores a través de objetivos específicos y alcanzables en el corto plazo.
- ✓ Promover iniciativas conjuntas de interés común, aunque resulten colaterales al centro de la temática (a modo de externalidad positiva).
- ✓ Evaluar posibles acciones a partir de las restricciones existentes (ej. actividades de intercambio voluntario de experiencias locales, regionales o del exterior).

Lo más conveniente:

- ✓ Procurar la generación de normativa legal que blinde la capacidad de implementación de la estrategia
- ✓ Promover la institucionalidad alineada a la estrategia definida.

- **Siguientes pasos:**

- ✓ Definir, en base a los actores que han sido parte del proceso de desarrollo de la estrategia, grupos de trabajo y establecer puntos focales para cada grupo. Identificar si hay actores adicionales que deberían incluirse.
- ✓ Cada grupo de trabajo trabajará para desarrollar, de manera coordinada, un plan concreto de acción que será parte de **la agenda Público-Privada** para avanzar y profundizar en la temática:
  - Revisar las acciones recomendadas por cada brecha del dominio y definir cuáles serían implementables inmediatamente y cuales serían a considerar a largo plazo.
  - Identificar una acción piloto para lanzar la implementación de la estrategia concretamente y recibir retroalimentación. Para identificar esta acción piloto, tomar en consideración los avances señalados que ya existen en el Ecuador y los cuales se pueden fortalecer o enriquecer. Tomar también en cuenta los ejemplos de buenas prácticas internacionales como inspiración.
  - Definir programa de trabajo con cronograma de implementación y costos previstos.
  - Establecer indicadores de desempeño.

## 5.1 Actores - 7 Grupos de trabajo por cada dominio de la Estrategia

Dominio	Miembros del grupo de trabajo <sup>17</sup>
Política y marco normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ARCSA - Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</li> <li>• Asamblea Nacional</li> <li>• Bolsa de Valores de Quito</li> <li>• Buró Centro Histórico de Quito</li> <li>• CONGOPE</li> <li>• Cámara de Comercio de Guayaquil</li> <li>• CONQUITO - Agencia Metropolitana de Promoción Económica</li> <li>• Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción</li> <li>• Gobierno Provincial de Azuay</li> <li>• Gobierno Provincial de Chimborazo</li> <li>• Gobierno Provincial de El Oro</li> <li>• Gobierno Provincial de Esmeraldas</li> <li>• Gobierno Provincial de Guayas</li> <li>• Gobierno Provincial de Manabí</li> <li>• Grupo Spurrier</li> <li>• INEN - Instituto Ecuatoriano de Normalización</li> <li>• IFC - Banco Mundial</li> <li>• MAGAP – Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca</li> <li>• MCDS – Ministerio Coordinador de Desarrollo Social</li> <li>• MCPE - Ministerio Coordinador de Política Económica</li> <li>• MCPEC - Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad</li> <li>• MCCTH - Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano</li> <li>• MCE - Ministerio de Comercio Exterior</li> <li>• Ministerio de Finanzas</li> <li>• MINTEL – Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información</li> <li>• MIPRO – Ministerio de Industrias y Productividad</li> <li>• MSP – Ministerio de Salud Pública</li> <li>• Nutrivital</li> <li>• OAE - <i>Organismo de Acreditación Ecuatoriano</i></li> <li>• Parlamento Andino</li> <li>• SENPLADES – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo</li> <li>• SETEDIS - Secretaría Técnica de Discapacidades</li> </ul>

<sup>17</sup> Esta no representa una lista exhaustiva de miembros de los grupos de trabajo. Refleja los actores principales que han sido parte del proceso de desarrollo de la estrategia. Para más información sobre el proceso y metodología de desarrollo de la estrategia ver "Versión larga del documento de estrategia."

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SNAP - Secretaría Nacional de la Administración Pública</li> <li>• Superintendencia de Compañías</li> <li>• SDR Lawyers</li> <li>• Vicepresidencia de la República</li> </ul>
<p><b>Cultura</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CONQUITO - Agencia Metropolitana de Promoción Económica Empretec Ecuador</li> <li>• EKOS Negocios</li> <li>• EDEC EP - Empresa Pública de Desarrollo Económico</li> <li>• Fundación CRISFE</li> <li>• AIESEC</li> <li>• Startups &amp; Ventures</li> <li>• Pacto Global</li> <li>• SENPLADES – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo</li> <li>• UASB - Universidad Andina Simón Bolívar</li> <li>• Vicepresidencia de la República</li> </ul>
<p><b>Talento Humano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESPOL – Escuela Politécnica del Litoral</li> <li>• Fundación Educate</li> <li>• Junior Achievement</li> <li>• PLAN INTERNACIONAL</li> <li>• MINEDUC – Ministerio de Educación</li> <li>• PUCESE – Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Sede Esmeraldas)</li> <li>• SENESCYT</li> <li>• UTE - Universidad Técnica Equinoccial</li> <li>• UTPL - Universidad Técnica Particular de Loja</li> <li>• USFQ - Universidad San Francisco de Quito</li> <li>• UASB - Universidad Andina Simón Bolívar</li> <li>• Yachay EP – Ciudad del Conocimiento</li> </ul>
<p><b>Innovación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SENESCYT</li> <li>• Machángara Soft</li> <li>• UTPL - Universidad Técnica Particular de Loja</li> <li>• USFQ - Universidad San Francisco de Quito</li> <li>• TECNALIA Corporación Tecnológica</li> <li>• Technonet</li> <li>• INCADECO – Innovación y Desarrollo</li> <li>• Yachay</li> <li>• BID - Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</li> <li>• CONQUITO - Agencia Metropolitana de Promoción Económica</li> <li>• Corporación GPF</li> <li>• ESPOL – Escuela Politécnica del Litoral</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GIZ – Cooperación Alemana</li> <li>• INNOVA</li> <li>• INNOVIUM</li> <li>• Kruger Labs</li> <li>• IEPI - Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual</li> <li>• Vicepresidencia de la República</li> <li>• Yachay EP – Ciudad del Conocimiento</li> </ul>
Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco Solidario</li> <li>• CAF – banco de desarrollo de América Latina</li> <li>• CFN – Corporación Financiera Nacional</li> <li>• Fundación CRISFE</li> <li>• MCPE - Ministerio Coordinador de Política Económica</li> <li>• Ministerio de Finanzas</li> <li>• Startups &amp; Ventures</li> </ul>
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámara de Comercio de Quito</li> <li>• CORPEI</li> <li>• Corporación Favorita</li> <li>• Corporación GPF</li> <li>• CONGOPE</li> <li>• Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción</li> <li>• FEDEXPOR - Federación Ecuatoriana de Exportadores</li> <li>• Grupo KFC</li> <li>• Nutrivital</li> <li>• GRUPO SEDEI - servicio ecuatoriano de entrega inmediata Cia Ltda.</li> <li>• SUPER PACO COMERCIAL E INDUSTRIAL S. A</li> <li>• WAPONI</li> </ul>
Asesoría y Soporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CONQUITO - Agencia Metropolitana de Promoción Económica</li> <li>• Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción</li> <li>• EDEC EP - Empresa Pública de Desarrollo Económico</li> <li>• Grupo Spurrier</li> <li>• PWC – PricewaterhouseCoopers</li> <li>• SDR Lawyers</li> <li>• STRATEGA BDS</li> <li>• Yachay EP – Ciudad del Conocimiento</li> </ul>

## PARTE II: Antecedentes y metodología del desarrollo de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación: Ecuador 2020

## 1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNACIONAL Y REGIONAL

Para abordar este tema hay que tomar en cuenta los casos de éxito en temas de emprendimiento e innovación que se ejecutaron o ejecutan a nivel internacional, cuyas acciones servirán de ejemplo para considerar las que han funcionado adecuadamente en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados.

Se ha considerado las siguientes mejores prácticas de éxito como referencia para el Ecuador en el contexto Internacional:

- **Singapur<sup>18</sup>**

Según el GEM (Global Entrepreneurship Monitor) el miedo al fracaso entre sus pobladores no es inusual (43%<sup>19</sup>), los emprendedores no disfrutaban de un status social particularmente alto, así como sus inversores prefieren invertir en el extranjero en lugar de emprendimientos locales. Considerando lo anterior, el gobierno partir de la primera década del siglo XXI, ha tomado una larga serie de medidas para hacer más fácil la gestión emprendedora (registro de empresas en horas, pasantías de estudiantes, incubadoras, etc.) en un entorno (o ecosistema) más robusto, logrando impresionantes resultados junto a nuevos desafíos de futuro. Inició creando SPRING, un organismo de desarrollo empresarial adscrito al Ministerio de Comercio e Industria con el propósito de apoyar a las empresas a crecer y a generar un ambiente de confianza para los productos y servicios con marca país. Actualmente Singapur cuenta con un programa que conecta a los inversionistas con los emprendedores, quienes invierten por encima del 25% de los costos de la empresa.

El PIB per cápita de Singapur es uno de los más altos a nivel mundial, según el Fondo Monetario Internacional<sup>20</sup> al 2013 fue de \$52.178, se encuentran como número 36 en el ranking de PIB nominal con 295.744 millones de dólares americanos, el desempleo es de apenas 2,0% y su inflación es de 1,2%

- **Corea del Sur**

Actualmente Corea del Sur es un país con una actividad económica muy dinámica<sup>21</sup> y posee una población interconectada. Desde décadas atrás, el gobierno ha venido contribuyendo decididamente en el desarrollo de sectores empresariales intensivos en conocimiento (tecnología, etc.) a través de sus diferentes eslabones de la cadena de valor.

---

<sup>18</sup> Business communities “All together now”. What entrepreneurial ecosystems need to flourish?. The Economist, 18 de Enero 2014

<sup>19</sup> Según GEM Informe Ecuador 2012 dicho indicador es menos del 50%.

<sup>20</sup> International Monetary Fund Idex 2013 <http://www.imf.org/>

<sup>21</sup> 3 en el año 2010, Newsweek

El apoyo a universidades, la creación de incubadoras y aceleradoras foráneas como domésticas<sup>22</sup>, el aporte de un dólar del estado por cada dólar que los inversores ángeles invierten en emprendimientos, así como facilitando el desarrollo de fondos inversión en nuevas aventuras empresariales son algunos de los ejemplos de dicha contribución gubernamental.

Según datos del Fondo Monetario Internacional, Corea se encuentra en el puesto 15 con un PIB nominal de 1,221.801 millones de dólares americanos, el PIB per cápita es de \$25.050, el desempleo es de 3,3% y su inflación es de 1,1%

- **Israel**

Israel ha logrado situarse en el mapa como el mejor ecosistema emprendedor del mundo tras Silicon Valley<sup>23</sup>. Su origen podría encontrarse en la década del 60 cuando el gobierno comenzó la inversión en educación tecnológica avanzada con visión de largo plazo.

El aprendizaje continuo ha permitido que hoy se cuente con una colaboración efectiva entre privados y entidades gubernamentales en la creación de fondos de inversión e incubadoras de base tecnológica, con fuerte orientación al mercado. Junto a lo anterior, hay aspectos socio - culturales como el fuerte espíritu competitivo para sobresalir y alta tolerancia al riesgo (en parte debido a la ubicación geográfica).

Por su parte, servicio militar a edad joven los expone al conocimiento de alta tecnología brindando responsabilidad y visibilidad a oportunidades. Adicionalmente, existe una fuerte vocación por las relaciones internacionales que contribuyen al avance de la sociedad del conocimiento e impulso de la innovación de manera global.

El PIB per cápita, según el Fondo Monetario Internacional es de \$32.248, Israel ocupa el puesto 37 de acuerdo al ranking de PIB nominal con 291.500 en millones de dólares. El desempleo es del 7,0% y su inflación es de 1,0%

De la misma manera que en el contexto internacional, se han recopilado acciones de éxito que a nivel regional se pueden considerar para que la adopción de la estrategia sea óptima.

- **Uruguay**

Si bien Uruguay se ha caracterizado por el aceptable nivel educativo promedio de su población, a partir de la década del 70, la universidad pública comenzó a dictar la carrera en computación sentando las bases para que emerjan nuevas oportunidades en la sociedad. Desde fines de la década de los noventa, ha venido desarrollando esfuerzos de forma sistemática en la promoción y desarrollo de emprendimientos a través de proyectos que promovían la cultura emprendedora, apoyo a emprendedores así como incubadoras.

---

<sup>22</sup>Sharing Session: An Introduction to Korea's Startup Ecosystem

<sup>23</sup> Marcelo Rouco, El Mundo, España, Diciembre 2012



A mediados de la década del 2000, el país ha focalizado sus esfuerzos en la articulación de los diferentes actores que integran el ecosistema de apoyo al emprendedor. Ha invertido y promovido la movilizar recursos del sector privado como público (ministerios, agencias, entidades regionales, etc.) a través del diálogo con y entre todas las universidades, ONGs, fundaciones, asociaciones, gremiales empresariales, inversores junto a emprendedores. A su vez, ha instrumentado herramientas de apoyo financiero como subsidios, capital semilla, inversión ángel (individual y redes) así como fondos de inversión de riesgo en nuevos emprendimientos. Cuenta con leyes que procuran contribuir al desarrollo emprendedor, como la ley de creación de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación.

El PIB per cápita es de \$15.253, el desempleo es 6,5% y su inflación es de 1,3%

- **Colombia**

Desde hace años viene impulsando fuertemente el desarrollo emprendedor e innovador a través de diferentes iniciativas. La muestra más representativa de ello es el caso de la ciudad de Medellín, como “la más innovadora”.<sup>24</sup>

Han diseñado una política de emprendimiento y aprobado una legislación (ley 1014 del 2006) a modo de apoyo al desarrollo en la temática de forma integral, el resultado de establecer estrategias y políticas para el emprendimiento, ha logrado que el número de empresas aumenten de 33 mil a 57 mil en menos de un año.

Entre los aspectos destacados, se encuentra el énfasis por reducir el tiempo y costos en la iniciación formal de empresas, muy importante inversión a través de instrumentos de subsidio y financiación a la ciencia, tecnología e innovación junto a una red institucional que aterrizan la propuesta en planes regionales público privados con el fin de promover emprendimientos de alto impacto.<sup>25</sup> Los costos para comenzar una empresa son bajos, el tiempo para crear una empresa es de 14 días y además se cuenta con beneficios fiscales y seguridad jurídica. El PIB per cápita es \$8.238, el desempleo es 10,3% y su inflación es 2,2%

- **Chile**

Chile se destaca a nivel mundial por los esfuerzos que ha desarrollado en las últimas décadas para fomentar el emprendimiento y los fondos que buscan incentivar nuevos negocios.

Expertos lo catalogan como un “vivero de start-up” y aplauden las facilidades para atraer a empresas extranjeras. De acuerdo a los rankings internacionales, se tarda siete días en crear una empresa y se debe pagar solo seis veces al año al Fisco.

Por otro lado, se destaca la seguridad jurídica existente en el país y a pesar de la burocracia que se mantiene, es considerado un país serio para la realización de negocios.<sup>26</sup>

El PIB per cápita es de \$16.273, el desempleo fue 6,5% y su inflación al 2013 fue 1,1%

<sup>24</sup> Urban Land Institute a través de su página ULI y Wall Street Journal, 28 de Junio del 2012.

<sup>25</sup> Presentación al Ministerio de Industria del Perú por Alejandro Minatta, con apoyo del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).

<sup>26</sup> Top Ten del Emprendimiento, Mundo Alma <http://www.mundoalma.com/top-ten-del-emprendimiento/>

## 2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO LOCAL

La estructura de la economía ecuatoriana mantiene las mismas características históricas: alta dependencia del petróleo y de las materias primas. Por lo tanto, es fundamental generar esfuerzos públicos y privados para la construcción de industrias básicas e intermedias que son de alto contenido tecnológico, y que permitirán el desarrollo de otras industrias finales como la metalmecánica, farmacéutica, plásticos, entre otras.

El fomento al emprendimiento en Ecuador ha recibido un impulso en los últimos 10 años generándose varias iniciativas de fomento al ecosistema de emprendimiento. Entre las más sobresalientes se puede mencionar al proyecto de creación del Sistema Ecuatoriano de Apoyo a la Formación de Emprendedores (SEAFE), EMPRENDECUADOR, y otros.

Estos esfuerzos dieron como resultado la aparición de varias entidades enfocadas en apoyar emprendedores, programas estatales con recursos para dinamizar el ecosistema y programas de gobiernos regionales que buscan la dinamización de sus economías gracias al rol de los emprendedores. Este desarrollo de ecosistema, al haberse producido en el tiempo, gracias a intervenciones puntuales, generaron vacíos en el ecosistema y sobre todo una clara descoordinación de los actores.

En cuanto a los vacíos en el ecosistema, se evidencia que dentro del proceso de desarrollo de un emprendimiento, existen fases en las que no existen líneas de financiamiento. En cuanto a talento humano, se requiere trabajar en el fortalecimiento de competencias que aumenten la capacidad emprendedora, que consiste en acelerar la capacidad de respuesta a los cambios del entorno, resolver en forma creativa los desafíos propios del desarrollo; como la inserción al mundo del trabajo, integración social, a la comunidad y a la vida cívica como ciudadano responsable. Y en ese sentido, se han identificado otros factores que deben ser impulsados para dinamizar el emprendimiento en el país.

Con respecto a los problemas de articulación, pese a parecer un entorno favorable por el número de entidades, el conjunto de instituciones públicas, privadas, académicas y del tercer sector, presentan escasa propensión a la generación de proyectos conjuntos. Generándose resultados limitados causado por la atomización de proyectos, y en cuanto al diálogo entre el sector público y privado existe una brecha que separa a la definición de políticas y a los proyectos privados.

Por lo cual, el desafío más grande es lograr acuerdos sociales en los cuales tanto el sector público, privado y la academia impulsen proyectos que sean sostenibles en el tiempo y de manera articulada desarrollen un ecosistema de emprendimiento e innovación que contribuya al cambio de matriz productiva.

## 2.1. MARCO LEGAL & POLÍTICA NACIONAL

Desde el punto de vista de la dinámica global de la economía, al detectar y aprovechar nuevas oportunidades, los emprendedores generan una externalidad positiva, pues marcan un rumbo que luego puede ser seguido por otros. Esta contribución genera un fundamento adicional para justificar la intervención del sector público.

La mayor parte de los países de la OECD, consideran que los nuevos emprendimientos tienen un rol clave en el desarrollo económico, por lo cual, se han esforzado que la política de emprendimiento se vaya moviendo desde la esfera de las políticas de apoyo a las PYMES hacia el espacio de la innovación y del emprendimiento (Dalsstrand y Stevenson, 2007).

Desde el punto de vista de las herramientas de apoyo público, vale la pena destacar dos temas. Por una parte, el mayor beneficio para la sociedad de la intervención pública está asociada al apoyo a las etapas tempranas de los emprendimientos, pues es cuando encuentran las mayores dificultades para acceder a financiamiento y requieren mayor nivel de acompañamiento. Por otra parte, este apoyo no puede ser de naturaleza tal que termine sustituyendo los esfuerzos que deben desplegar los propios empresarios para conseguir el éxito.

Un segundo aspecto a destacar es la alineación a las políticas generales del país. La integración de las políticas de referencia a entornos más amplios, como desarrollo productivo y políticas industriales, contribuyen significativamente con un mayor impacto sobre la competitividad de país.

Ante lo expuesto, es clave que la estrategia esté adecuadamente articulada con el resto de las políticas públicas que apunten a reducir los efectos de las fallas de mercado (o brechas) y por lo tanto asegurar condiciones apropiadas y equitativas para el despliegue de la actividad emprendedora. Dicho apoyo público debe tener, entre otros, un horizonte temporal de largo plazo, ajustarse a las políticas generales a nivel nacional así como ordenar y priorizar la implementación de herramientas, supeditándolas a los propósitos centrales de la política de desarrollo productivo.

En el siguiente cuadro, están las principales normativas nacionales con las que esta Estrategia busca impulsar y articularse para generar un mayor impacto en su implementación.

Según UNCTAD en su publicación “Entrepreneurship Policy Framework and Implementation Guidance” explica que, las políticas de emprendimiento no pueden ser tratadas de manera separada del marco normativo nacional. Coordinación y coherencia son clave para generar un impacto positivo, beneficiarse de las sinergias de estas políticas y maximizar el desarrollo económico y social.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Esto requiere compromiso e involucramiento desde los ministerios (gobierno local) y sector privado, al igual que la academia, y sociedad civil (UNCTAD, 2012)

Cuadro 1. Marco Normativo Nacional



Fuente: Senplades 2013

- Constitución Política de la República del Ecuador:**  
La presente estrategia de política pública está absolutamente supeditada a la constitución del país y todo el marco legal vigente.
- Plan Nacional para el Buen Vivir:**  
Uno de los objetivos prioritarios que se planteó el gobierno del Presidente Correa al asumir la conducción del país al año 2008 fue llevar adelante un proceso de transformación productiva que condujera a un nuevo modelo de desarrollo.

Esta visión fue plasmada en el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), el cual, para su segunda fase de aplicación (periodo 2013–2017), definió doce estrategias de cambio:

  - Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.
  - Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.
  - Mejorar la calidad de vida de la población.
  - Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
  - Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.
  - Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos.

- Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad territorial y global.
- Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.
- Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.
- Impulsar la transformación de la matriz productiva.
- Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.
- Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

- **Agenda de Transformación Productiva:**

Las mencionadas estrategias de cambio encontraron a su vez expresión en la Agenda de Transformación Productiva (ATP). Esta postula fomentar prioritariamente aquellos sectores que desde una lógica de sustitución estratégica de importaciones, con potencial competitivo y exportador, y de soberanía alimentaria, presenten mayor potencial para la diversificación productiva y la generación de empleo y valor agregado, con el objetivo de favorecer el cambio de la matriz productiva, eje central del accionar del gobierno. Ello enmarcado en cuatro ejes transversales:

- Fomento de la equidad y democratización del acceso a los medios de producción.
- Sostenibilidad ambiental y eficiencia energética.
- Equidad regional.
- Mejora de la eficiencia y calidad de los servicios públicos al sector privado.
- Los sectores priorizados fueron los siguientes:
  - Alimentos Frescos y procesados.
  - Biotecnología.
  - Cadena agroforestal sustentable.
  - Confecciones y calzado. Construcción.
  - Energías renovables.
  - Metalmecánica.
  - Plásticos y caucho sintético.
  - Productos Farmacéuticos y químicos.
  - Servicios ambientales.
  - Transporte y logística.
  - Tecnología (Hardware y Software).
  - Turismo. Vehículos, automotores, carrocerías y partes.

- **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones:**

Las definiciones establecidas al nivel de la Agenda de Transformación Productiva se plasmaron normativamente en el Código de la Producción, el cual provee el marco legal para el despliegue de las intervenciones públicas de apoyo al desarrollo y la transformación productiva.

- **Código Orgánico de la Economía Social del Conocimiento y la Innovación:**  
La propuesta base del COESC+i busca llevar a nivel de norma las directrices establecidas en la Constitución de la República y el Plan Nacional para el Buen Vivir, los que llaman a la construcción de un sistema económico social y solidario; y, a la transición desde una matriz productiva excluyente y monopólica, basada en la extracción de recursos finitos, a una incluyente y democrática, basada en el uso intensivo de recursos infinitos – los conocimientos, la creatividad y la innovación –.
- **Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:**  
De manera concurrente con la definición de la Agenda de Transformación Productiva, se generó un nuevo ordenamiento territorial en el país. Este nuevo orden establece siete Zonas de Desarrollo Territorial (ZDT), las cuales se conciben como espacios de planificación que permitan promover dinámicas de desarrollo endógeno e ir reduciendo las enormes diferencias que hoy se aprecian entre las distintas zonas del país.

Especial hincapié se hace en el hecho de que la dinamización de los territorios considera tanto la dimensión de transformación productiva como la de desarrollo institucional. En consecuencia, cualquier propuesta de ordenamiento en materia de fomento de la innovación y emprendimiento debiera, en principio, considerar este proceso en curso, a fin de identificar qué acciones se debieran conducir y ejecutar al nivel central y cuáles al nivel provincial.

### 3. ABORDAJE CONCEPTUAL

La Estrategia EEI2020 está enfocada a impulsar el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación, por lo cual es necesario incluir aquí algunos conceptos que han sido incluidos en esta sección para un mejor entendimiento de la propuesta.

Del relevamiento bibliográfico podemos mencionar que existen varias definiciones de la actividad empresarial. A modo de ejemplo, se define a los **emprendedores** como “aquellas personas que buscan generar valor a partir de la creación o expansión de una actividad económica, a través de la identificación y explotación de nuevos productos, procesos o mercados.” (OECD, 2008).

Será considerado un **emprendimiento** a una unidad productiva nueva con menos de 4 años o un nuevo proyecto de una empresa existente. Es un proceso que va desde la ejecución de acciones orientadas a la identificación de oportunidad para la creación de una nueva organización, hasta la conducción del crecimiento de una organización existente. (Global Entrepreneurship Monitor, 2010)

**Emprendimientos dinámicos**, también conocidas como “gacelas”. Es una empresa que después de facturar alrededor de US\$100.000 el primer año de operación, logra alcanzar tasas de crecimiento sostenidas de 35% (como mínimo) en la facturación anual durante los primeros 5-6 años. ((BID), 2010). Consisten en el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas que representan una fuente muy importante de crecimiento económico y social. (Hugo Kantis, 2008)

**Innovación**, Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología.

Las actividades de innovación incluyen todas las actuaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen a la innovación. Se consideran tanto las actividades que hayan producido éxito, como las que estén en curso o las realizadas dentro de proyectos cancelados por falta de viabilidad. (Manual de Oslo)

**Ecosistema de emprendimiento**, se refiere a una comunidad de negocios soportada por una base de organizaciones e individuos interactuantes que producen bienes y servicios de valor para clientes que son a su vez parte del mismo ecosistema. Las partes del ecosistema incluyen proveedores, productores líderes, competidores entre otros. (MIF-FOMIN, Guía de Emprendimientos Dinámicos, 2010).

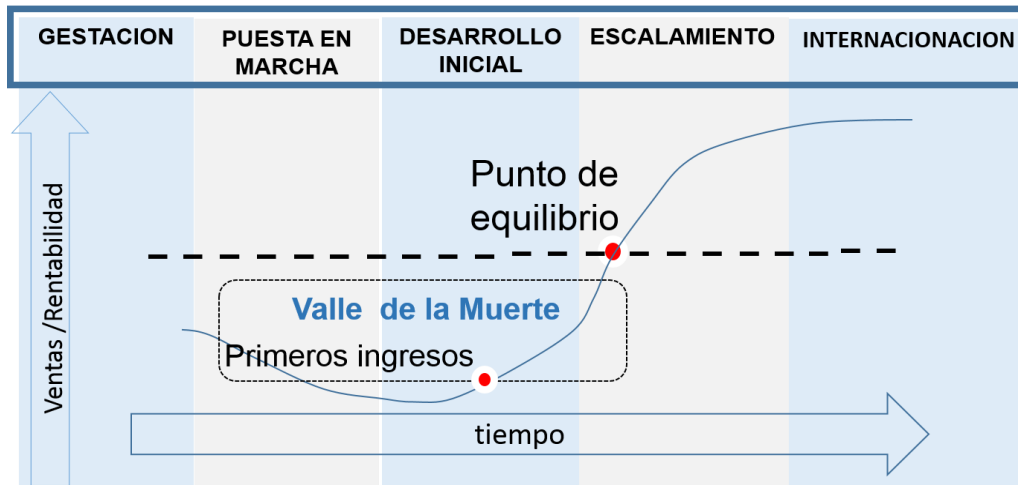
### 3.1. FASES DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Dentro del proceso de un emprendimiento, el emprendedor debe desarrollar varias capacidades y avanzar distintas etapas desde la generación de la idea hasta que logre posicionarlo en el mercado local e internacional, colocándolo en diferentes canales de comercialización.

Para poder analizar los componentes de un ecosistema emprendedor es fundamental entender las fases de desarrollo de un emprendimiento, a manera de un proceso sistémico. Cabe mencionar que se consideran emprendimientos a aquellos que tienen hasta 4 años desde su creación.

En base al marco conceptual desarrollado por Hugo Kantis (2005), los pasos del proceso emprendedor se han agrupado en 5 fases: gestación, puesta en marcha, desarrollo inicial, consolidación y escalamiento, e internacionalización.

Cuadro 2. Ciclo del Emprendimiento



Fuente: CEIE, 2013

- **Gestación**

Fase en la que el emprendedor desarrolla competencias para emprender, y estructura la idea de su emprendimiento, esta fase no tiene una relación directa con la edad o el nivel educativo y ni siquiera es igual entre países. Los emprendedores no pueden darse cuenta de una manera clara que está en esta fase, pues están en un proceso de aprendizaje inicial, aquí está identificada una idea y están desarrollando una serie de competencias que les permitirán llevar la idea a la práctica.

- **Puesta en marcha**

Fase en la que se desarrolla el modelo de negocios, se genera un prototipo del producto o servicio y se lo prueba en el mercado. En esta fase se desarrollan capacidades para el desarrollo de un prototipo y de un modelo de negocio (CAF, 2012). En la mayoría de casos los emprendedores generan modelos de negocio accidentalmente, mientras que generan un prototipo, de una manera más intencional, pues sus habilidades técnicas ya fueron desarrolladas y el conocimiento necesario ya aprendido. Por ejemplo, en esta fase un emprendedor podría crear unas muestras de bombones de chocolate rellenos de fruta, todo lo podría producir en su casa, con esto haría degustaciones con potenciales clientes, entendería cuales son los lugares que frecuentan sus clientes para considerarlos sus canales de distribución, incluiría las sugerencias y comentarios para fortalecer el producto. Con toda esta información, el emprendedor probaría hipótesis que le servirán para construir su modelo de negocios.



- **Desarrollo inicial**

Fase en la que el emprendedor empieza a escalar su modelo de negocio, iniciando realmente su empresa con todo lo que esto implica, siendo el financiamiento vital para arrancar. Retomando el ejemplo anterior, cuando ya están hechas las pruebas de los bombones, canales de distribución, proveedores y otras variables; el emprendedor debe empezar a vender formalmente, por lo cual requiere formalizarse para facturar, sacar el registro sanitario, contratar un equipo de soporte, el cual conforme crezca la empresa irá creciendo. Hasta aquí el emprendimiento ha sido un espacio en el cual el emprendedor ha ido probando y cambiando de acuerdo a las características del mercado, encontrando un punto en el cual pueda crecer.

- **Escalamiento y consolidación**

Fase en la que donde las funciones operacionales están claras y se pasa de un emprendimiento (pivote de empresa) a una empresa formal. En esta fase final el emprendedor deja de ser un administrador de incertidumbre y se convierte en un administrador de recursos. El emprendedor en las fases previas solo tiene hipótesis del mercado, de la industria, de sus capacidades, por lo cual es fundamental el que pueda probar cada supuesto y modificarlo para el cliente.

- **Internacionalización**

Fase en la que el emprendimiento busca internacionalizarse, exportando su producto, servicio o modelo de negocio, para esta fase el empresario y emprendedor diseñan planes de internacionalización que le permitan entrar a nuevos mercados, y aquí las ruedas comerciales son importantes.

## 4. METODOLOGÍA DESARROLLADA

Uno de los principales pasos de este proceso fue la realización de un análisis a profundidad de las metodologías impartidas por BABSON College, PRODEM, CAF y UNCTAD sobre el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento a nivel mundial.

Se contó también con previos estudios realizados sobre las condiciones para el emprendimiento en Ecuador como el de Hugo Kantis, 2011<sup>28</sup>. En el cual hace un diagnóstico del ecosistema de emprendimiento e innovación en el país y detalla los factores que inciden en la creación y desarrollo de nuevas empresas dinámicas y a su vez, en el proceso emprendedor de los emprendimientos dinámicos en Ecuador. Kantis explica, que estos factores se dan de acuerdo a las condiciones sociales, económicas, culturales, sistema educativo, estructura productiva, capital humano emprendedor, entre otros. “La familia, el sistema educativo, las empresas en las que trabajaron antes y los medios

---

28 Determinación de Brechas y Líneas Generales para la Formulación de una Política Pública de Emprendimiento en Ecuador, Hugo Kantis, febrero 2011.

de comunicación definen contextos especialmente influyentes sobre la cultura e inciden en la formación de la motivación para emprender.” (Kantis, 2011)

El análisis de estas metodologías, fue fundamental para determinar los pasos a seguir del proceso. Iniciando con la definición de las áreas de enfoque de la estrategia (dominios del ecosistema), generación de un conjunto de indicadores que permitieran medir el estado del ecosistema actual (AEI Index), mapeo de instituciones y de iniciativas, generación de espacios de diálogo público-privado para los actores del ecosistema y finalmente la construcción de la estrategia con todos los insumos anteriores.

Durante este proceso se ha logrado el esfuerzo participativo de varias instituciones tanto públicas como privadas, a quienes se les fueron presentando insumos con el fin de discutirlos conjuntamente, fortalecerlos y consolidarlos con lo que ya se había desarrollado previamente.

El siguiente cuadro resume el trabajo que se ha realizado durante los últimos 11 meses (octubre 2013 – sep 2014) para apoyar al ecosistema de emprendimiento e innovación:

**Cuadro 3. Etapas Metodológicas**



Fuente: CEIE, 2013

#### 4.1. DOMINIOS DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

Los dominios del ecosistema de emprendimiento e innovación son las áreas estratégicas que lo componen y que inciden sobre el proceso emprendedor y la adquisición de competencias necesarias para emprender (Isenberg, 2010).

Después del análisis de los diversos enfoques metodológicos de Babson College, UNCTAD, PRODEM y CAF, se concluyó que en Ecuador se debe trabajar en siete dominios o áreas de enfoque para desarrollar el ecosistema de emprendimiento e innovación: Financiamiento, Innovación, Políticas y Marco Normativo, Cultura, Talento Humano, Mercado y Asesoría y Soporte. (Ver cuadro 4).

Además, para generar el impacto deseado en el ecosistema, todos los esfuerzos que se realicen deben ir enfocados a cada uno de los dominios por igual. Si a uno de estos dominios, no se le da la misma atención que a los otros, se generarían avances desequilibrados y se correría el riesgo de demorar el proceso y no resolver los problemas que están frenando este desarrollo.

Cuadro 4. Dominios del Ecosistema



Fuente: CEIE, 2013

#### 4.1.1. Innovación

Se considera innovación a toda introducción de nuevos productos, procesos o sustancialmente mejorados, así como cambios organizacionales.<sup>29</sup> A pesar de que muchas veces el emprendimiento es visto como un tema secundario a la innovación, cada vez es más reconocido como motor del emprendimiento (OECD, 2008), en particular los dinámicos<sup>30</sup>.

La innovación componente esencial del emprendimiento, es un dominio primordial en este ecosistema y constituye una parte importante para el “*desarrollo de cualquier unidad productiva*” (CAF, Reporte RED 2013)<sup>31</sup>. Las manifestaciones de la innovación son diversas ya sea mediante un nuevo producto o una mejora de un producto y/o proceso a nivel empresarial y también a nivel tanto organizacional como comercial. Pero dentro de un sistema nacional de innovación, actualmente se promulga la cooperación entre tres actores fundamentales del ecosistema de emprendimiento, el sector público, privado y las universidades. La convergencia del trabajo de investigación y desarrollo de estas tres organizaciones son el pilar fundamental de los programas que fortalecen las actividades innovadoras dentro de los emprendimientos dinámicos. La innovación es medida a través de varios indicadores, uno de ellos son las ventas de los nuevos productos, así como el gasto en bienes de capital y equipos, proxy del avance tecnológico.

De igual manera, el gasto en investigación y desarrollo es considerado un indicador de innovación, sin embargo este es parte del proceso innovador, es decir una investigación y desarrollo no conlleva obligatoriamente como resultado la innovación. Existen varios factores que son limitantes para la inversión en tecnología en América Latina y el Caribe<sup>32</sup>, entre ellos la falta de financiamiento, las condiciones asociadas a la estructura y el tamaño de mercado, la calidad de la mano de obra y las debilidades en las políticas públicas. Razón por la cual es importante la constitución de un ecosistema como principal condicionante para el nacimiento de emprendimientos. Las experiencias sobre la cooperación de los programas entre público y privado demuestran que un trabajo en conjunto ejerce un mayor efecto tanto en empleo, productividad e innovación.

#### 4.1.2. Talento Humano

La capacidad emprendedora es la capacidad de resolver en forma autónoma, creativa y efectiva los desafíos propios. El emprendedor va más allá de tener o no un emprendimiento propio, realizado a través de un proyecto auto-generado. Más bien, es una forma de ser, sentir, vivir y por supuesto trabajar; atribuyéndose a sí mismo el poder de acción y resolución para convertir sus sueños en objetivos, metas, planes y en proyectos.

---

<sup>29</sup> Manual de Bogotá

<sup>30</sup> Análisis del Sistema Nacional de Innovación de Ecuador” por BID, 2013.

<sup>31</sup> CAF, Reporte de Economía y Desarrollo RED 2013: Emprendimientos en América Latina

<sup>32</sup> CAF, Reporte de Economía y Desarrollo RED 2013: Emprendimientos en América Latina.

En este componente se revisan las condiciones presentes en el desarrollo de competencias y capacidades en emprendedores. Los emprendedores desarrollan sus competencias a lo largo de su vida, pero sobre todo en los últimos años del colegio, mientras que en la universidad desarrollan capacidades técnicas necesarias para emprender e innovar, siendo así, un momento fundamental en el proceso emprendedor e innovador (Kantis, 2011).

Para continuar profundizando en el ejemplo, pretender que emprendedores e innovadores, jóvenes, constituyan inmediatamente sus empresas y accedan a crédito, no es algo recomendable pues con una alta tasa de mortalidad vendrán de la mano créditos incobrables, ejecución de garantías, disolución de sociedad, entre otras consecuencias. Mientras más claro tengan los actores que fomentan al emprendimiento, la importancia que tiene la educación y el desarrollo de habilidades en la vida del emprendedor, más fácil será plantear las expectativas que se tengan de cada proyecto.

#### 4.1.3. Política y Marco Normativo

Implica un conjunto de elementos de la órbita de política pública como leyes, decretos, ordenanzas y marco regulatorio. Los mismos pueden traducirse en instrumentos que incentivan (subsidios, financiamiento, tributarios, investigación, etc.) y/o regulan la creación, funcionamiento y cierre de empresas. Este dominio es muy importante para la simplificación, agilización y optimización de trámites que todos los emprendedores deben realizar para iniciar sus propias empresas en el país.

En este componente se revisan todos los procedimientos necesarios para la constitución de una empresa, el lanzamiento de un producto o la operación normal de un proyecto, y las políticas existentes enfocadas al fomento del emprendimiento e innovación. Desde el momento que una idea ya está probada y lista para ponerse en marcha, hasta el cierre de la misma.

Mientras mayores sean los procedimientos, en relación al tiempo que toma cada uno y al costo de los mismos, mayor es la complejidad de emprender. Por lo que, tener claro los plazos en cada uno, será clave al momento de hacer una oferta a un cliente. Como ejemplo, el tiempo promedio de constitución de una empresa en Ecuador es alrededor de 56 días según el reporte Doing Business y la expectativa de la administración actual es reducirlo a 9 días.

#### 4.1.4. Asesoría y Soporte

Representa los servicios vinculados a la infraestructura y gestión disponibles para el desarrollo de los emprendimientos. También incluye a las organizaciones que promueven la atracción de inversión, fortalecimiento de capacidades, investigación de mercados, asistencia legal, contable y técnica en general.

Cabe mencionar que durante esta primera fase de la Estrategia, para Asesoría y Soporte, no se hizo el mismo proceso metodológico que en los demás dominios debido a que los actores que lo componen, son en su mayoría consultores y asesores que no se especializan en temas de

emprendimiento e innovación sino más bien, que brindan apoyo a los emprendedores en áreas como: financiamiento, innovación, tributación, mercados, formación de talento humano, entre otros.

#### 4.1.5. Mercado

Este dominio del ecosistema señala las condiciones, tamaño, características del mercado y sus mecanismos de acceso. Considerando el tamaño del mercado de Ecuador y sus características es importante para el desarrollo de emprendimientos que sobrevivan en el tiempo, y la generación de innovación no solamente apegadas a la reducción de costos, que se encuentren maneras de mejorar esta área del ecosistema.

Cubre, entre otros, redes de emprendedores, diáspora, grandes empresas dispuestas a vincularse con los emprendedores y sus empresas, los primeros clientes que adoptan las pruebas de concepto, experiencia en la producción o transporte de nuevos productos/servicios, referencias entre clientes. Demanda interna, basada en poder de compra de la población y patrones de consumo sofisticados que favorecen el desarrollo de emprendimientos basados en la diferenciación y la innovación.

Demanda externa, la vinculación de clientes en mercados internacionales y las oportunidades para aumento de las exportaciones nacionales.

#### 4.1.6. Cultura

Implica valores y creencias que predominan en la sociedad y que influyen sobre la conducta de las personas que forman el ecosistema. Entre otras favorables a emprender e innovar se encuentran los modelos de rol y visibilidad de emprendedores, tolerancia al riesgo, al error o fracaso, disposición a la innovación, experimentación, creatividad, ambición de superación, la realización personal, la posibilidad de aplicar conocimientos, status del emprendedor, entre otros.

Varios autores coinciden en que lo más importante al momento de emprender es la generación de redes de contactos que permitan probar el prototipo, el modelo de negocio y posteriormente escalar el emprendimiento. Con esta consideración el análisis de la cultura ecuatoriana y la capacidad de generar redes para emprender e innovar son aspectos importantes y hacen a este componente como uno de los más importantes.

Si bien el generar un cambio cultural en una sociedad no es una tarea fácil, ni de corto plazo, al ser una de las tareas más complicadas es un proyecto de país, por ejemplo el generar espacios donde puedan conversar emprendedores, innovadores, investigadores, inversionistas, financistas, exportadores, grandes empresas, docentes, el estado y otros, es algo que puede generar saltos gigantes al momento de impulsar empresas o crear productos innovadores.

#### 4.1.7. Financiamiento

Si bien los primeros recursos son aportados por los emprendedores y/o su círculo cercano, los emprendimientos necesitan de financiamiento a lo largo de su desarrollo.

Este dominio comprende todos los instrumentos financieros diseñados para atender las necesidades de los emprendedores en las distintas fases del proceso. Se analiza el acceso a recursos iniciales para arrancar, como recursos no reembolsables, pasando por crédito para emprendedores y llegando a capital de riesgo o inversión con participación de recursos. Pese a que en la percepción de los emprendedores, “lo único que requieren es dinero” este recurso viene por sí solo cuando un emprendimiento o innovación han cumplido todas sus etapas y están solucionando una necesidad de la sociedad. Un aspecto particularmente importante es la existencia de un mercado de capitales dinámico y transparente, que atraiga capital privado.

Incluye entre otros, instrumentos para canalizar flujo de fondos como capital semilla, micro créditos, inversores ángeles, fondos de inversión, préstamos bancarios y demás instrumentos financieros. Así mismo la internet ha brindado métodos alternativos de financiamiento a los emprendedores con herramientas como el crowdfunding y el crowdsourcing.

#### 4.2. AEI INDEX

El AEI Index, ha sido desarrollado con el objetivo de generar un índice que permita medir y comparar el estado del Ecosistema de emprendimiento e innovación en Ecuador con el resto de países del mundo. Esta herramienta es un conjunto de indicadores y subindicadores que provienen de diversas y reconocidas fuentes de información.

**Cuadro 5. Fuentes de información**

The Global Competitiveness Report. Reporte 2013 - 2014.
Global Entrepreneurship Monitor. Reporte 2012
Doing Business. Reporte 2013
The Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index. Reporte 2013
Global Innovation index. Reporte 2013
Global Entrepreneurship and Development
Global Enabling Trade Report

Fuente: CEIE, 2013

El índice calculado a partir de estos subindicadores permite identificar las brechas en cada dominio para todos los países y realizar comparaciones internacionales. Además, permite priorizar las

intervenciones públicas en aquellos aspectos en donde presenten las brechas más grandes, así como profundizar el análisis **para** determinar la problemática inherente.

La metodología que se desarrolló para construir el AEI Index se resume en los siguientes pasos:

- a. Selección y Recopilación de subindicadores
- b. Normalización de datos
- c. Agrupación de subdominios y dominios del ecosistema de E&I
- d. Ponderación y cálculo de adición
- e. Cálculo final del AEI Index

Los subindicadores se agrupan en los siete dominios descritos previamente, los que son generados a partir de la normalización de variables obtenidas de diversas fuentes de datos de reconocidos globalmente.<sup>33</sup>

A continuación se incluyen los subindicadores e indicadores de cada dominio (AEI Index, 2014):

**Talento Humano**, se presentan cuatro indicadores que ayudarán en la medición de esta área del ecosistema, cada uno de estos presenta sub indicadores, los mismos que favorecen a tener un panorama más claro de lo que se pretende medir:

<b>Educación</b>	<b>45,20</b>
Matriculas en educación terciaria, % bruto	38,74
Calidad del sistema educativo	47,20
Calidad de la educación en matemática y ciencias	50,50
<b>Cursos específicos de emprendimiento</b>	<b>53,80</b>
Calidad de las escuelas de negocios	53,80
<b>Mano de obra</b>	<b>9,72</b>
Calidad del talento humano	8,92
Empleo en servicios intensivos de conocimiento %	33,04
I&D realizado por las empresas, % PIB	1,57
GMAT promedio ponderado	56,60
GMAT número de postulantes	3,32
<b>Capacidades emprendedoras</b>	<b>14,77</b>
Percepción de Oportunidades	40,60

<sup>33</sup> World Economic Forum, World Bank/Doing Business, The Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index, KOF Index of Globalization, World Bank - World Development Indicators, Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Global Entrepreneurship and Development Index (GEDI), Global Innovation Index – WIPO, Global Enabling Trade Index. Teniendo en consideración la literatura especializada, se utiliza la media geométrica, permitiendo que las dimensiones más débiles influyan de manera más significativa sobre el valor final.



Competencia	24,76
Sector tecnológico	7,93
Nuevos Productos	29,63
Nuevas Tecnologías	2,98
<b>Indicador Talento Humano</b>	<b>24,31</b>

En el dominio de **Innovación**, se ha definido lo siguiente:

<b>Inputs</b>	<b>23,72</b>
I&D financiado por las empresas, % PIB	10,79
Universidad/Industria colaboración en investigación	40,90
Capacidad de absorción del conocimiento	15,75
Capacidad de Innovación	45,55
<b>Outputs</b>	<b>30,92</b>
Difusión del conocimiento	15,16
Activos Intangibles	52,08
Bienes y servicios creativos	46,05
Creatividad online	25,16
<b>Indicador Innovación</b>	<b>27,08</b>

Política y Marco Normativo:

<b>Facilidades para el emprendimiento</b>	<b>42,46</b>
Apertura de un negocio	49,69
Cerrar una empresa	36,28
<b>Entorno político y normativo</b>	<b>42,23</b>
Tributación	57,49
Ambiente humano y social	36,74
Derechos de propiedad	35,65
<b>Indicador Política y Marco Normativa</b>	<b>42,34</b>

Asesoría y Soporte:

<b>Infraestructura</b>	<b>44,09</b>
Disponibilidad de TIC's (1-7)	40,60

Infraestructura	47,37
Desempeño de la logística	44,56
<b>Soporte profesional</b>	<b>39,53</b>
Disponibilidad de servicios de investigación y formación	49,14
Actividades de formación del personal	51,61
Empresas que ofrecen capacidad formal	24,35
<b>Indicador Soporte y Asesoría</b>	<b>41,81</b>

Cultura:

<b>Propensión a emprender</b>	<b>42,10</b>
Actividad Emprendedora por Oportunidad: presencia relativa	20,41
Actividad Emprendedora por Necesidad: presencia relativa	57,29
Intensión emprendedora	63,83
<b>Tolerancia al riesgo</b>	<b>7,68</b>
No miedo al fracaso	19,81
Capital de riesgo	2,98
<b>Estatus social del emprendedor</b>	<b>87,32</b>
Emprendimiento como carrera deseable	93,61
Estatus social alto de los emprendedores	80,96
Atención de los medios al emprendimiento	87,84
<b>Ambición</b>	<b>18,04</b>
Expectativa de crecimiento en fase inicial del emprendimiento: Prevalencia relativa	13,98
Orientación Internacional en fase inicial del emprendimiento	23,28
<b>Redes</b>	<b>27,73</b>
Networking	27,73
<b>Indicador Cultura</b>	<b>36,58</b>

Mercado:

<b>Variables de Mercado Interno</b>	<b>51,68</b>
Orientación al consumidor	52,09
Sofisticación de los consumidores	44,77
Percepción del ambiente competitivo	51,16
Crecimiento esperado	59,79
<b>Mercado Interno</b>	<b>47,53</b>



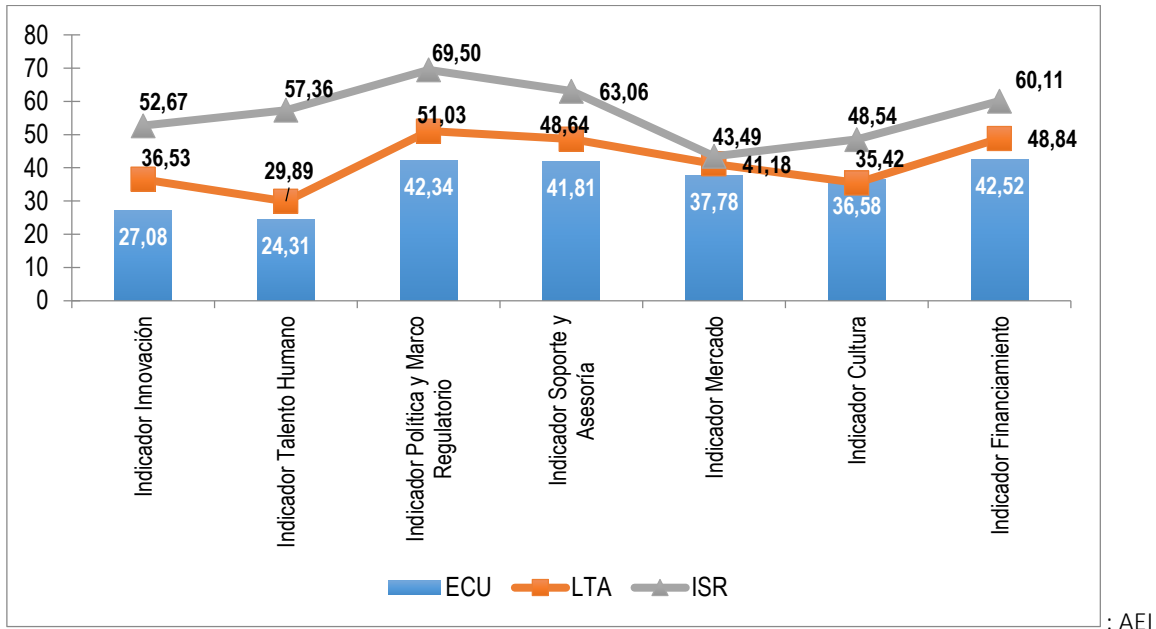
Tamaño del mercado local	47,53
<b>Variables de Mercado Externo</b>	<b>13,88</b>
Índice de Globalización Económica	44,50
Comercio exterior (% PIB)	10,40
Turismo internacional, recibos (% X)	5,78
<b>Mercado Externo</b>	<b>59,74</b>
Índice de tamaño del mercado externo	59,74
<b>Indicador Mercado</b>	<b>37,78</b>

#### Financiamiento:

<b>Bancario</b>	<b>44,91</b>
Disponibilidad de servicios financieros	53,14
Asequibilidad de los servicios financieros	50,50
Facilidad de acceso de crédito	40,77
Solidez de los bancos	61,56
Regulación del intercambio de activos	52,98
Derechos jurídicos	23,00
<b>Venture Capital / Private Equity</b>	<b>40,27</b>
Tamaño del mercado de valores	49,40
Liquidez del mercado de valores (volumen de transacciones)	31,50
Financiamiento a través del mercado de capitales local	44,89
Disponibilidad de capital de riesgo	37,63
<b>Indicador Financiamiento</b>	<b>42,52</b>

En el siguiente gráfico podemos observar cómo se encuentran las áreas del ecosistema actualmente y cuál es su proyección al 2020 tomando como referencia todos los índices señalados anteriormente para el análisis y medida de cada área.

Cuadro 5. AEI INDEX – Cuadro de Indicadores



Fuente: Index, 2014

Este gráfico comparativo indica el desarrollo de los dominios dentro de un Ecosistema de emprendimiento e innovación, en el mismo podemos determinar las brechas del ecosistema respecto a los países de la región, así como referentes globales a partir del Indicadores AEI.

El indicador permite elegir los países con los cuales se desea comparar a Ecuador, en este caso, se tomó el promedio de América Latina e Israel, por ser un referente global de desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación.

Como se puede observar en el gráfico, en el dominio de innovación, Ecuador está por debajo de la media de la región latinoamericana, y casi la mitad (-25pts) de Israel. Esto indica que disminuir esa brecha, debemos tomar acción en promover la investigación y desarrollo, mejorar la articulación entre la academia y el mercado para que las investigaciones que se realizan en el país cubran necesidades reales del mercado.

Talento humano es el dominio con menor puntaje con respecto a la media de la región y a Israel, lo cual determina que se debe impulsar proyectos que tienen como finalidad impartir una educación emprendedora para formar a las personas, potenciales emprendedores y emprendedores dinámicos mediante materias y cursos relacionados a emprendimiento e innovación, mediante formación en procesos y talleres para desarrollar sus capacidades y habilidades.

En cuanto al dominio de políticas y marco normativo, Ecuador está por debajo de Israel en -27pts. Para mejorar la posición de este dominio, se requiere trabajar de cerca con el sector público para

fomentar el mejoramiento de políticas públicas que ayuden a propiciar un ambiente más amigable para los emprendedores.

Asesoría y Soporte, Mercado y Cultura, son dominios que no tienen mayor diferencia con relación al promedio de Latinoamérica. Al ser desarrollo de redes y posicionamiento en el mercado, la posición de Ecuador no está tan desfavorable, sin embargo, se debe apoyar al fomento de nuevas oportunidades comerciales para aumentar el volumen de ventas.

Finalmente, el gráfico nos muestra que el dominio de financiamiento es un área principal de mejora y que se puede propiciar a través de mejorar la oferta de capital semilla, capital de riesgo y atracción de inversiones para emprendimiento e innovación.

En relación a lo determinado en el cuadro de indicadores AEI Index, es importante señalar que estamos en el momento preciso para plantear una orientación de política pública hacia el desarrollo de un ecosistema emprendedor que garantice las condiciones para aumentar el número de emprendimientos de calidad en los próximos años. Considerando que, según el índice de condiciones sistémicas para el Emprendimiento Dinámico<sup>34</sup>, Ecuador se ubica en el lugar Nro. 10 en el ranking de América Latina y en el Nro. 45 a nivel mundial.

Cada dominio ha sido analizado con el indicador a través de factores específicos o los sub indicadores que permiten comparar al Ecuador con otros países e identificar las brechas de tal manera que al tener una mirada amplia de los obstáculos a emprender se puede establecer mejoras en cada área.

Todo lo expuesto en esta sección es la base de información para determinar las brechas que más ajustan a la realidad del emprendimiento en el Ecuador, estas fueron identificadas anteriormente por los actores del ecosistema y son las que se presentarán más adelante, con el fin de generar un ambiente de discusión positivo para plantear acciones reales de manera conjunta que mejoren el ambiente del emprendimiento e innovación en el Ecuador.

Se debe poner mayor atención a los dos dominios con menor puntaje: Innovación y Talento Humano. Y para que se generen incrementos se deberá tener en cuenta el mejoramiento de la calidad del talento humano en la educación a todo nivel, calificación de mano de obra en servicios intensivos de conocimiento % y dedicar mayor inversión de recursos en inversión tecnológica. Así mismo, en el área de innovación se debe fomentar mayor inversión de las empresas en I+D con respecto al PIB, impulsar la capacidad de absorción del conocimiento y la creatividad tecnológica.

#### 4.3. Identificación de actores

Esta siguiente etapa también ha sido muy relevante para el proceso, debido a que permitió establecer una línea base para identificar quienes están trabajando en emprendimiento e innovación y que

---

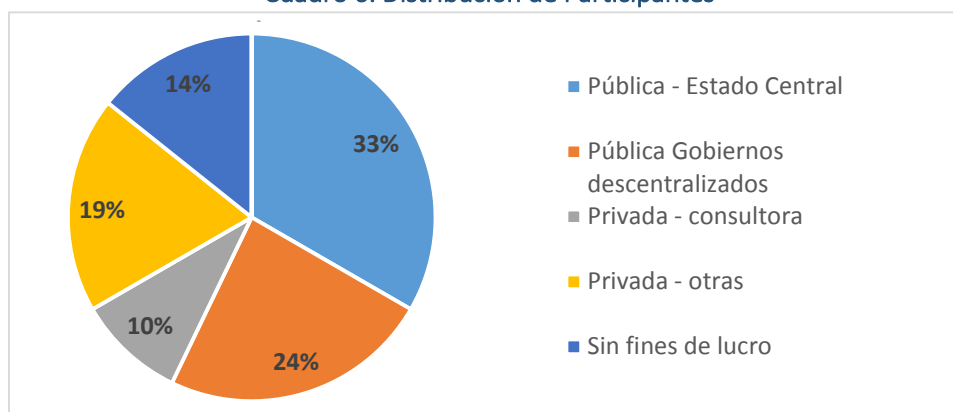
<sup>34</sup> Index of Systemic Conditions for Dynamic Entrepreneurship, a tool for action in Latin America – Prodem BID/FOMIN (Abril 2014)

acciones se están promoviendo hacia los emprendedores, quiénes son los beneficiarios y qué brechas existen en cada área del ecosistema.

El primer paso se dio con la identificación de actores públicos y privados en bases de datos disponibles, con esto, se hizo una preselección para generar un listado de actores a quienes se les solicitó reuniones para entrevistas y encuestas telefónicas con el objetivo de recopilar información de primera mano sobre la oferta existente hacia los emprendedores.

Con la identificación de cerca de 80 agentes que interactúan en el ecosistema de emprendimiento e innovación, se logró profundizar sus roles a través de 3 metodologías: entrevistas, encuestas y talleres. A la vez, estos acercamientos ayudaron a definir y a realizar una actualización de las brechas identificadas en el paso previo. En el siguiente cuadro, se muestra la distribución de los actores del ecosistema que participaron de este mapeo:

**Cuadro 6. Distribución de Participantes**



Fuente: CEIE, 2013

#### 4.4. Validación y priorización de brechas del ecosistema e emprendimiento e innovación

Después de haber identificado a los actores del ecosistema y después de haber identificado las brechas de cada dominio del ecosistema con su ayuda, el siguiente paso a realizarse fueron las mesas de diálogo público-privado, realizadas con el objetivo de validar y priorizar las problemáticas (brechas) que enfrentan los emprendedores al momento de iniciar sus proyectos, los cuales fueron identificados durante el mapeo y con ello invitar a los diferentes actores a nivel nacional, para que sean parte de la construcción de la estrategia de emprendimiento e innovación.

Para esto, se realizó una convocatoria abierta a todos aquellos interesados en impulsar el emprendimiento e innovación en todo el país, y en esta etapa, se realizaron en dos de las ciudades más importantes del país: Guayaquil y Quito. Se realizaron 5 diferentes eventos para tratar temas de los dominios: financiamiento, innovación, mercado, cultura y talento humano, y políticas y marco

normativo. En los cuales participaron más de 250 actores de cerca de 90 entidades de diferentes partes de Ecuador representantes de los sectores público, privado y academia.

Durante estos espacios, se fomentó la participación de todos los asistentes para discutir las brechas, fortalecerlas, mejorarlas y además proponer soluciones a las mismas.

La metodología utilizada durante las mesas fue respaldada por una encuesta de percepción sobre la accesibilidad a los factores que contribuyen al desarrollo de emprendedores y de empresas en Ecuador, esta encuesta fue facilitada por UNCTAD previo a los talleres para que todos los participantes dejen sus aportes. Después de las mesas de diálogo, UNCTAD proporcionó un informe detallado sobre los resultados obtenidos por cada dominio y este análisis corroboró las brechas que fueron validadas y priorizadas.

Para incluir a otros actores que no pudieron asistir de manera presencial a las mesas de diálogo, se usó otra metodología de BID denominada *Social Innovation*<sup>35</sup>, la misma que es una plataforma web con la información disponible para que emprendedores de todo el país puedan ser parte del proceso y también proponer y argumentar sobre las condiciones del clima de negocios para emprender. En este caso se contó con aportes de casi 150 emprendedores.

El enfoque desarrollado “de abajo hacia arriba” (bottom-up), en el cual la estrategia busca ser un esfuerzo conjunto, ha permitido empoderar a los verdaderos protagonistas en el territorio con el fin de contribuir a blindarla de legitimidad ante los decisores de política pública así como contar con el compromiso de todos los implicados en las siguientes etapas.

Cabe mencionar, que esta forma metodológica de trabajar con los actores es considerada por UNCTAD como una buena práctica a nivel global<sup>36</sup>

A los efectos de continuar enriqueciendo la estrategia generada, se han implementado ámbitos para sumar aportes de los diferentes participantes del ecosistema y validar el trabajo desarrollado frente a otros actores del ecosistema que no estuvieron presentes en las mesas de diálogo realizadas. Es así que, la Estrategia ha sido presentada y ha propuesto públicamente la intervención en áreas críticas para mejorar el ecosistema.

El hito más importante de este espacio, fue la presentación de la Estrategia en la Asamblea Nacional del Ecuador, en una sesión regular de la Comisión de Desarrollo Económico, Productivo y la Microempresa. En este evento, representantes de la Vicepresidencia de la República, Secretaria Técnica de la Red de Universidades del Ecuador (REDU), Organismos de Cooperación Internacional y Corporación GPF como sector privado, presentaron la Estrategia a los asistentes.

---

<sup>35</sup> El I-lab Innovation Lab apoya al desarrollo de soluciones innovadoras para incluir a todos en procesos relevantes de desarrollo especialmente a comunidades marginadas (“The Experience of the IDB’s Innovation Lab” IDB, New York 2013)

<sup>36</sup> Stephania Bonilla (representante UCTAD) en Evento presentación en Asamblea Nacional, 8 de Mayo del 2014.

Posteriormente, se validó la Estrategia en el encuentro de AIESEC “Ecuador Youth to Business Forum”, 1era. Cumbre de Educación, Tecnología, Innovación, Emprendimiento y Talento Humano, y último, en el “II Congreso Internacional de Innovación y Desarrollo”.

Finalmente se destaca la necesidad de una permanente atención a la generación de incentivos<sup>37</sup> para la inclusión comprometida y sostenible de los integrantes del ecosistema.<sup>38</sup> Entre otros, implica facilitar y articular la gestión de los recursos<sup>39</sup> público y privado para crear las mejores condiciones, a través de los distintos eslabones de la cadena de valor<sup>40</sup> en el apoyo a los emprendimientos y empresas innovadoras y exportadoras.

---

<sup>37</sup> “Incentivos” desde una perspectiva amplia, que contribuyan a reducir y/o eliminar barreras (o brechas).

<sup>38</sup> “Ecosistema” como el conjunto de actores que interactúan directa o indirectamente a lo largo del proceso emprendedor (como Universidad, entidades de gobierno, sector público, organizaciones sociales, entre otros) con los beneficiarios.

<sup>39</sup> “Recurso” en su sentido general (ej. económico, reputación, relacional, etc.)

<sup>40</sup> “Cadena de valor” conjunto de apoyos brindados al emprendedor a través de las etapas de gestación, puesta en marcha, desarrollo inicial y escalamiento y/o internacionalización.