



Universidad Nacional de
Mar del Plata

Universidad Nacional
de General Sarmiento 

6º Edición

Maestría en Economía y Desarrollo Industrial

Mención en la Pequeña y Mediana Empresa

**“Empresarialidad en *Ecuador*, estudio de los factores determinantes en
base al proceso emprendedor”**

Estudiante: JUAN SEBASTIAN VITERI GUILLEN

Director de Tesis: DR. HUGO KANTIS

Fecha de Defensa: 25/11/2010

Jurado:

Dr. Hugo Kantis

Lic. Javier González

Mg. Claudia D'Annunzio

2006-2007



FORMULARIO "E" TESIS DE POSGRADO

Este formulario debe figurar con todos los datos completos a continuación de la portada del trabajo de Tesis. El ejemplar en papel que se entregue a la UByD debe estar firmado por las autoridades UNGS correspondientes.

Niveles de acceso al documento autorizados por el autor

El autor de la tesis puede elegir entre las siguientes posibilidades para autorizar a la UNGS a difundir el contenido de la tesis: (resaltar la opción elegida)

- a) **Liberar el contenido de la tesis para acceso público.**
- b) Liberar el contenido de la tesis solamente a la comunidad universitaria de la UNGS.
- c) Retener el contenido de la tesis por motivos de patentes, publicación y/o derechos de autor por un lapso de cinco años.

a. Título completo del trabajo de Tesis:

"Empresarialidad en Ecuador, estudio de los factores determinantes en base al proceso emprendedor"

b. Presentado por (Apellido/s y Nombres completos del autor):

"Juan Sebastian Viteri Guillen"

c. E-mail del autor:

"sebastianviterig82@gmail.com"

d. Estudiante del Posgrado (consignar el nombre completo del Posgrado):

"Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con mención en la PyME."

e. Institución o Instituciones que dictaron el Posgrado (consignar los nombres desarrollados y completos):

Universidad Nacional de General Sarmiento y Universidad Nacional de Mar del Plata.

f. Para recibir el título de (consignar completo):

"Magister en Economía y Desarrollo Industrial. Mención en la Pequeña y Mediana Empresa."

a) Grado académico que se obtiene: Magíster

b) Nombre del grado académico:

"Economía y Desarrollo Industrial con mención en la Pequeña y Mediana Empresa."

g. Fecha de la defensa: **25/11/ 2010**
Día mes año

h. Director de la Tesis (Apellidos y Nombres):

Dr. Hugo D. Kantis

i. Tutor de la Tesis (Apellidos y Nombres):

Mg. Juan S. Federico

j. Colaboradores con el trabajo de Tesis:

N/A

k. Descripción física del trabajo de Tesis (cantidad total de páginas, imágenes, planos, videos, archivos digitales, etc.):

La cantidad total de páginas es de 159 páginas. La tesis contiene 6 Capítulos, 60 Ilustraciones entre tablas y gráficos.

l. Alcance geográfico y/o temporal de la Tesis:

Ecuador

m. Temas tratados en la Tesis (palabras claves):

Proceso Emprendedor; Empresarialidad; Entrepreneurship; Ecuador; Política de fomento.

n. Resumen en español (hasta 1000 caracteres):

Esta tesis se enmarca en el análisis sobre el proceso de creación de nuevas empresas. El Objetivo es identificar los factores claves que estimulan o limitan las capacidades empresariales en cada etapa del proceso emprendedor en el escenario ecuatoriano. A nivel teórico aún no existe un marco consensuado sin embargo, se aborda el debate sobre la empresarialidad describiendo los aportes y enfoques que

diferentes autores precisan. Para construir la investigación, se analizaron 150 encuestas realizadas a diferentes emprendedores de nuevas firmas de sectores industriales tradicionales e intensivos en conocimiento.

Se describe y analiza una variedad de factores que influyen en el proceso emprendedor en sus etapas de gestación, la puesta en marcha, y el crecimiento inicial de la empresa. Se detalla también las particularidades del proceso de Ecuador comparada las de América Latina, así como particularidades del proceso diferenciado por tipo de empresa ya sea del sector tradicional como de empresas del sector basado en conocimiento. Del análisis de dichos factores se deducen una serie de consecuencias, recomendaciones y principales áreas que requieren políticas para promover la empresarialidad en Ecuador.

o. Resumen en portugués (hasta 1000 caracteres):

Esta pesquisa é parte da análise sobre o processo de criação de novas empresas. O objetivo é identificar os principais fatores que estimulam ou restringem as competências empresariais em cada fase do processo empreendedor na Equador. Em um nível teórico ainda não há quadro acordado, no entanto, aborda o debate sobre o empreendedorismo e as abordagens que os diferentes autores apontam. Para construir a pesquisa, analisou 150 pesquisas realizadas em diferentes empreendedores nas novas empresas em setores tradicionais e intensivos em conhecimento.

Ela descreve e analisa uma variedade de fatores que influenciam o processo empreendedor em seus estágios de gestação, o crescimento e início da empresa. Ele também detalha as particularidades do Equador em relação ao processo da América Latina, bem como o processo especial foi desenvolvido para cada empresa e são o setor tradicional como empresas baseadas em conhecimento. Uma análise destes fatores é deduzida uma série de implicações, as recomendações e as principais áreas que necessitam de políticas para promover o empreendedorismo no Equador.

p. Resumen en inglés (hasta 1000 caracteres):

This thesis addresses the analysis of the process of creating new businesses. The objective is to identify the key factors that stimulate or constrain entrepreneurial skills at each stage of the entrepreneurial process in Ecuador's business environment. At a theoretical level there is still no agreed framework, however the debate on entrepreneurship and approaches describing the contributions that different authors point

out is addressed. To build the research, 150 surveys were analyzed and conducted at different entrepreneurs in new knowledge-intensive firms in traditional industrial sectors.

It describes and analyzes a variety of factors that influence the entrepreneurial process in its early stages of gestation, the start-up and early growth of the company. It also details the particularities of Ecuador compared to the processes of Latin America, as well as special process differentiated by industry type either for the traditional sector or for knowledge based businesses. From the analysis of those factors various implications, recommendations and key areas that require policies to promote entrepreneurship in Ecuador are deduced

q. Aprobado por (Apellidos y Nombres del Jurado)

Firma y aclaración de la firma del Presidente del Jurado:

Firma del autor de la tesis:

DEDICATORIA

A mi padre quien ha sabido conducirme con su ejemplo por el camino de la dedicación, esfuerzo, honradez, sin desfallecer ante las adversidades.

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso, por darme fuerzas, paciencia, inspiración en mis momentos de angustias, esmero, aciertos, errores, desaliento, alegrías y tristezas que caracterizaron el transitar por este camino que hoy veo realizado.

A mi padre y madre por su amor, guía y apoyo incondicional y a mi madre en especial por la motivación continua para completar la tesis.

A Hugo Kantis y Juan Federico por el tiempo, dedicación, guía y apoyo metodológico para poder culminar esta tesis, a Eugenia y a todos los excelentes profesores de la Maestría por compartir sus conocimientos y experiencias.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1.....	12
INTRODUCCIÓN.....	12
1.1 PRÓLOGO.....	12
1.2 JUSTIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN	13
1.3 PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	14
1.4 ESTRUCTURA.....	18
CAPÍTULO 2.....	19
CONTEXTO ECUATORIANO.....	19
2.1 DATOS ESTRUCTURALES Y PRINCIPALES INDICADORES DEMOGRÁFICOS DEL ECUADOR.....	19
2.2 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (EMPLEO / DESEMPLEO).....	19
2.3 EDUCACIÓN	20
2.4 MIGRACIÓN	20
2.5 ESTRUCTURA PRODUCTIVA	21
2.6 PYMES EN EL ECUADOR	23
2.7 INICIATIVAS DE FOMENTO AL DESARROLLO PRODUCTIVO.....	26
2.8 CREACIÓN DE EMPRESAS.....	27
CAPÍTULO 3.....	31
ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	31
3.1 PREÁMBULO	31
3.2 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	31
3.3 DEFINICIÓN Y CONCEPTOS CLAVES.....	31
3.4 DIFERENTES ENFOQUES SOBRE EMPRESARIALIDAD	32
ENFOQUE PSICOLÓGICO	33
ENFOQUE ECONÓMICO.....	34
ENFOQUE DE PROCESOS (MANAGERIAL).....	38
ENFOQUES DE CONTEXTO O ENTORNO.....	41
ENFOQUE DE REDES	44
ENFOQUES DE DISTINTOS MODELOS.....	45
3.5 ENFOQUE ADOPTADO - KANTIS ET AL (2002).....	47
CAPÍTULO 4.....	50
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	50
4.1 ANTECEDENTES.....	50
4.2 ENFOQUE Y PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN	50
4.3 DESCRIPCIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN	52
4.4 VALIDEZ INTERNA y EXTERNA.....	54
4.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS.....	54
4.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	55
CAPÍTULO 5.....	58
RESULTADOS	58
5.1 RESULTADOS.....	58
5.2 DINÁMICAS VS NO DINÁMICAS Y EMPRESAS DEL SECTOR CONVENCIONAL VS SECTOR BASADO EN CONOCIMIENTO	58
EMPRENDEDORES Y EMPRESAS	58
DE LOS EMPRENDEDORES.....	58
DE LAS EMPRESAS	66
EL PROCESO EMPRENDEDOR	70
LA ETAPA DE GESTACIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL	70

LA ETAPA DE PUESTA EN MARCHA	82
LA ETAPA DE DESARROLLO INICIAL DE LA EMPRESA	91
5.3 ECUADOR VS AMERICA LATINA (DINAMICAS VS DINAMICAS)	100
DE LOS EMPRENDEDORES	100
DE LAS EMPRESAS	105
EL PROCESO EMPRENDEDOR	106
LA ETAPA DE GESTACIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL	106
LA ETAPA DE PUESTA EN MARCHA	111
LA ETAPA DE DESARROLLO INICIAL DE LA EMPRESA	115
CAPÍTULO 6.....	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	135
LIBROS.....	135
PAPERS.....	136
REVISTAS.....	139
ANEXO A.....	141
ANEXO B.....	145

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACION 1. CRECIMIENTO ECONÓMICO PIB (1994 – 2004)	23
ILUSTRACIÓN 2. CLASIFICACIÓN DE PYMES	24
ILUSTRACIÓN 3. DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS POR TAMAÑO.....	24
ILUSTRACIÓN 4. EMPRESAS Y PARTICIPACIÓN	25
ILUSTRACIÓN 5. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PYMES.....	25
ILUSTRACIÓN 6. LOS TRÁMITES PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS EN AMÉRICA LATINA	28
ILUSTRACIÓN 7. AMÉRICA LATINA: CAMBIOS EN LA POSICIÓN DE FACILITACIÓN DE NEGOCIOS	29
ILUSTRACIÓN 8. DURACIÓN DE LOS TRÁMITES Y CORRUPCIÓN	30
ILUSTRACIÓN 10. COMPONENTES PRINCIPALES DEL PROCESO EMPRESARIAL	39
ILUSTRACIÓN 11. MODELO CONCEPTUAL DEL GEM	46
ILUSTRACIÓN 13. ETAPAS DEL PROCESO DE DESARROLLO EMPRENDEDOR.....	48
ILUSTRACIÓN 14. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN	52
ILUSTRACIÓN 16. GÉNERO	59
ILUSTRACIÓN 17. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES.....	61
ILUSTRACIÓN 17-B. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES	61
ILUSTRACION 18. NÚMERO DE SOCIOS.....	63
ILUSTRACIÓN 19. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES	64
ILUSTRACIÓN 19-B. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES.....	65
ILUSTRACIÓN 19-C INVERSIÓN.....	67
ILUSTRACIÓN 20. DISTRIBUCIÓN VENTAS SEGÚN PROPENSIÓN EXPORTADORA	68
ILUSTRACIÓN 21. PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO	71
ILUSTRACIÓN 21-B PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO.....	73
ILUSTRACION 22. FACTORES DE INCIDENCIA SOBRE LA MOTIVACIÓN	73
ILUSTRACION 22-B FACTORES DE INCIDENCIA SOBRE LA MOTIVACIÓN.....	74
ILUSTRACIÓN 23. INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DEL EMPRESARIO	74
ILUSTRACIÓN 24. ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS.....	76
ILUSTRACIÓN 24-B. ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS	77
ILUSTRACIÓN 25. OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	78
ILUSTRACIÓN 26. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO	79
ILUSTRACIÓN 26-B. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO	79
ILUSTRACIÓN 27. INFORMACIÓN DISPONIBLE	80
ILUSTRACIÓN 27-B. INFORMACIÓN DISPONIBLE.....	81
ILUSTRACIÓN 28. FACTORES MOTIVACIONALES	84
ILUSTRACIÓN 28-B. FACTORES MOTIVACIONALES.....	84
ILUSTRACIÓN 29. HERRAMIENTAS USADAS	85
ILUSTRACIÓN 30. FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS	86
ILUSTRACIÓN 30-B. FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS.....	87
ILUSTRACIÓN 31. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	88
ILUSTRACIÓN 31-B. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	89
ILUSTRACIÓN 32: PROBLEMAS POR FINANCIAMIENTO	90
ILUSTRACIÓN 33. CLIENTES	92
ILUSTRACIÓN 33-B. CLIENTES.....	92
ILUSTRACIÓN 34. TAMAÑO DE COMPETIDORES.....	92
ILUSTRACIÓN 35. NIVELES DE COMPETENCIA y TENDENCIA A LA QUE DIRIGE EL PRODUCTO.....	93
ILUSTRACIÓN 35-B. NIVELES DE COMPETENCIA y TENDENCIA A LA QUE DIRIGE EL PRODUCTO	94
ILUSTRACIÓN 36. CUALIDADES PARA DIFERENCIACIÓN	95
ILUSTRACIÓN 37. PRINCIPALES PROBLEMAS.....	96

ILUSTRACIÓN 38. APOYO EXTERNO PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS	97
ILUSTRACION 39.IMPORTANCIA DE INTERACCIÓN	98
ILUSTRACIÓN 40-AL. GÉNERO	100
ILUSTRACIÓN 41-AL. OCUPACIÓN PADRES	101
ILUSTRACIÓN 42 _AL. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES.....	102
ILUSTRACIÓN 43-AL. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES.....	104
ILUSTRACIÓN 44 _AL PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO	106
ILUSTRACIÓN 45-AL INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DEL EMPRESARIO.....	107
ILUSTRACIÓN 46-AL ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS.....	108
ILUSTRACIÓN 47-AL. OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS.....	109
ILUSTRACIÓN 48-AL. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO	110
ILUSTRACIÓN 49-AL. INFORMACIÓN DISPONIBLE.....	110
ILUSTRACION 50-AL FACTORES AFECTARON SU DECISIÓN DE SER EMPRESARIO.....	111
ILUSTRACIÓN 51-AL HERRAMIENTAS USADAS.....	112
ILUSTRACIÓN 52-AL FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS.....	113
ILUSTRACIÓN 53-AL FUENTES DE FINANCIAMIENTO	114
ILUSTRACIÓN 54-AL CLIENTES.....	116
ILUSTRACIÓN 55-AL SECTOR CLIENTES.....	116
ILUSTRACIÓN 56-AL. PROPUESTA COMERCIAL Y NIVELES DE COMPETENCIA	118
ILUSTRACIÓN 57-AL PRINCIPALES PROBLEMAS	119
ILUSTRACIÓN 58-AL. APOYO EXTERNO PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS	119
ILUSTRACIÓN 59-AL. IMPORTANCIA DE INTERACCIÓN	120
ILUSTRACION 60. ESQUEMA CONCEPTUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS A FAVOR DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS	133

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1 PRÓLOGO

Para estudiar entrepreneurship¹ no se parte de una teoría consumada; se intenta construir marcos de trabajo que lleven al mejor entendimiento del tema; se buscan patrones, relaciones y agrupaciones; se trabaja en un espectro de información tratando de tener una mirada crítica sobre los factores, determinantes y niveles del emprendimiento. De este rompecabezas de variables de todo tipo y de sus relaciones, se han realizado estudios desde las últimas décadas sin llegar a una teoría consensuada y sin avizorarse un consenso total en la proximidad; sin embargo, de estos estudios, avances interesantes se han logrado.

Al tratar de definir y medir los determinantes del entrepreneurship, catedráticos de muchos países, de diferentes ideologías y de variadas disciplinas han propuesto una extensa cadena de definiciones, así como teorías de explicaciones. Es irrefutable que la discusión de este tema no debe ser confinado a una sola disciplina. Así por ejemplo, la *psicología* se enfoca en las motivaciones y rasgos del carácter de los emprendedores, la *sociología* se enfoca en el “background” colectivo de los emprendedores. La *economía* en el impacto económico, el uso de los recursos, el costo de oportunidad, el desarrollo tecnológico en la actividad empresarial y la perspectiva demográfica enfocada al impacto del emprendimiento.

¹ El término “Entrepreneurship” entendido en sentido amplio como el conjunto de conocimientos relacionados con el emprendedor y la creación de empresas (Para ampliar conceptos ver capítulo 2).

1.2 JUSTIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN

Entrepreneurship, o también emprendimiento, empresarialidad o creación de empresas es inherentemente un tema interdisciplinario que abarca una amplia gama de campos, incluyendo administración, finanzas, psicología, sociología, economía, ciencias políticas y geografía. La naturaleza interdisciplinaria de las investigaciones en esta área refleja un fenómeno que atraviesa los límites de múltiples unidades de análisis y observación. Por ejemplo, los estudios pueden realizar observaciones, en lo individual al empresario o a grupos, empresas, culturas, localizaciones geográficas, industrias, países y particulares episodios de tiempo y de entorno. Mientras cada materia se dispone a analizar particularmente una determinada unidad de análisis, ninguna disciplina puede juntar todas las unidades en una investigación y proponer una teoría en conjunto.

En lo que no existe duda y se ha llegado a demostrar es que el emprendimiento es positivo desde tres aristas. Por un lado el crecimiento económico y regional; por otro, la innovación y la renovación productiva y, por último, la creación y aumento del empleo. Es así que determinar los factores que afectan a los emprendedores ecuatorianos, visto desde un proceso de creación de empresas, se convierte en motivo y justificación para esta tesis.

En los últimos años se ha prestado atención y ayuda desde el ámbito público al tema de entrepreneurship, aunque en Ecuador una de las razones de por qué los políticos no se han interesado fervientemente en estrategias directas de apoyo, es que no contaban con información que les ayude a entender los factores determinantes que puedan variar geográficamente, en tiempo hasta incluso por el sector empresarial.

Se considera que con esta investigación y mediante políticas de apoyo coherente, es posible influir en dichos factores. Desde cualquier nivel de gobierno se puede

intervenir y manipular directa o indirectamente. Es decir, desde una perspectiva regulatoria, el gobierno puede propiciar directamente el emprendimiento a través de leyes, reglamentos o políticas que faciliten la creación de empresas y eliminen obstáculos para las mismas. Y por otro lado indirectamente a través de políticas apuntadas a influenciar los factores que determinen el emprendimiento (Audretsch, 1995; Allan Gibb y J. Ritchie, 1982; Kirzner, 1973; Shaper, 1982 y Mason, 1991; Thurik, 2001). La mayor justificación del estudio de entrepreneurship es sustentar y definir dimensiones relevantes del objeto de estudio que deriven posteriormente en políticas de apoyo.

Otro punto que motiva este estudio es que el tema de empresarialidad ha asumido algunas de las características de un legítimo campo académico. Numerosos cursos y seminarios están ahora disponibles y las investigaciones toman fuerza en muchas universidades a nivel mundial. Este campo emergente del estudio se ha localizado en colegios de economía, administración y gestión. Aunque no se pretende subestimar lo que se ha logrado hasta ahora, es un anhelo de construir un campo de estudio que no sea solamente transitorio y popular, sino algo consistente, continuo y que aproveche todo su potencial.

En Ecuador no hay registros de estudios o investigaciones sobre el tema hasta el momento. El desarrollo de esta tesis, por ende, podría servir como un primer acercamiento para diversos actores: académicos, empresarios e interesados en general, o como fuente de información primaria para los encargados de tomar decisiones políticas.

1.3 PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Para entender el problema que pretende incluir la investigación, se hace un recuento introductorio y clasificado de las investigaciones y estudios realizados sobre

entrepreneurship a lo largo de la última década. Se lo podría llamar el estado del arte de investigaciones sobre el tema.

Los estudios se pueden ver de varias formas, cronológicamente, por autor, por tema, por enfoque, por unidad de análisis, es decir desde varias perspectivas y disciplinas. Parte de los estudios han estado direccionados en definir o medir el nivel de emprendimiento, y han propuesto un amplio rango de **definiciones y medidas** (Gartner, 1988; Shumpeter, 1942; Hébert and Link, 1989; Timmons, Kirzner, 1973; Knight, 1967; McClelland, Robert Sobel). Así mismo los orígenes y determinantes del emprendimiento, con un amplio espectro de **teorías y explicaciones** (Ronstadt, Varela, Isabel Grilo and Roy Thurik, 2004; Aldrich, Birley, 1985; Aldrich & Zimmer, 1986; Thurik and Wennekers, 2002; OECD, 1998). Y además **el impacto del emprendimiento en el desarrollo económico**, (Binks y Vale, 1990; Ronstadt; Thurik, 1996; Audretsch and Thurik, 2000, 2001 and 2004; OECD, 2001; Thurik and Wennekers, 2002).

Además algunos catedráticos parecen estar de acuerdo, con que el nivel de la actividad empresarial varía sistemáticamente entre países y en el tiempo (Reynolds, et al, 2002; GEM, Stevenson and Lundstrom; Blanchflower and Meyer, 1994; De Wit and Van Winden, 1989). También, hay trabajos sobre sistemas institucionales para el desarrollo emprendedor y experiencias de políticas de apoyo a la creación de empresas. En América Latina, estudios realizados años atrás por el Banco Interamericano de Desarrollo intentan explicar los determinantes del emprendimiento, incorporando diferentes corrientes de la literatura y abarcando variadas disciplinas.

Otros estudios toman la forma de un proceso² para su análisis, es así que uno de los esquemas más detallados para entender el desarrollo empresarial y sus etapas es el propuesto por Gibb en su artículo “Stimulating New Business Development”, en el cual

² Entendido como un conjunto de actividades o eventos coordinados u organizados que se realizan alternativa o simultáneamente con un fin determinado, en este caso la creación de la empresa

establece etapas básicas, fija objetivos para cada una de ellas, desglosa las actividades fundamentales de cada una y establece sus necesidades de desarrollo y aprendizaje.

Kantis (2002) propone también un estudio percibiendo entrepreneurship como un proceso, que lo denomina “proceso emprendedor”. Un marco de trabajo orientado en un proceso, como se detallará en esta tesis, es importante para futuras investigaciones porque toma en cuenta tanto cuestiones temporales como contextuales.

Así también, algunos autores explican el nivel de entrepreneurship realizando una distinción entre la oferta de entrepreneurship (perspectiva del mercado de trabajo, donde las capacidades son el resultado) y la demanda (perspectiva del mercado del producto, donde la capacidad de abastecer al mercado en términos de oportunidades de negocio es el resultado) (Isabel Grilo and Roy Thurik - 2004). El marco del trabajo integra estos factores tomando la demanda por un lado, con influencia en la oferta. Mientras la oferta y la demanda están influenciadas por muchos factores que resultan en un nivel de empresariedad que es determinado por esos dos lados.

Otros estudios examinan los determinantes de Entrepreneurship desde tres distintivos niveles: el micro, el meso y el macro análisis. Los objetos de estudios de esos niveles de análisis son el emprendedor individual o empresa, el sector o industria y la economía regional o nacional respectivamente. Los niveles micro se enfocan sobre el individuo, el proceso de toma de decisión y sus motivaciones para ser empresario. Investigan la decisión individual de convertirse en un asalariado o un empresario, enfocados principalmente en factores personales, como rasgos psicológicos, educación formal y otras habilidades como activos financieros, antecedentes familiares y experiencia en el trabajo. Los estudios a nivel meso, en cambio, se enfocan normalmente en determinantes específicos del mercado, de la industria o del sector, tales como oportunidades de negocio, barreras de entrada y salida. Finalmente, la

perspectiva macro se enfoca en un rango de factores como el tecnológico, económico y cultural así también como las regulaciones gubernamentales.

En conclusión se demuestra que existen muchas formas y objetos de análisis, y como se puede encarar y enfocar una investigación sobre entrepreneurship, y desde qué disciplinas pueden ser influenciadas. En esta tesis se analizarán los factores del emprendimiento de una muestra de emprendedores y empresas en Ecuador tomando como base conceptual y metodológica el “proceso emprendedor” de Kantis (2002) y haciendo una comparación en algunos datos con América Latina. Siempre enfocándose en los factores claves que inciden sobre la conducta de los fundadores y de las empresas durante las siguientes fases del proceso³:

- a) Gestación del Proyecto Empresarial
- b) Puesta en Marcha
- c) Desarrollo Inicial de la Empresa

Quedando abierta la posibilidad de aportar un poco más sobre el tema e intentar razonar, ordenar y contribuir para que en un futuro se pueda crear un marco de trabajo robusto, de donde se pueda obtener conclusiones a favor del crecimiento social y económico de los países, la pregunta general de la investigación vendría a ser:

“¿Qué factores estimulan o limitan a los emprendedores, empresas industriales y de servicios ecuatorianas durante el proceso emprendedor?”.

Por tanto el Objetivo es identificar los factores claves que estimulan o limitan la utilización de las capacidades empresariales en cada etapa del proceso emprendedor en el escenario ecuatoriano. La caracterización o definición del problema y la pregunta de investigación nos conducen a otorgarle un título al estudio:

³ Ver Capítulo 2

**“Empresarialidad en Ecuador, estudio de los factores determinantes
en base al proceso emprendedor”**

1.4 ESTRUCTURA

Después de este **capítulo introductorio**, la estructura de esta tesis se compone de una descripción del entorno en el cual se están desarrollando las empresas en el **capítulo dos**, es decir, se describe el contexto ecuatoriano que influye en el proceso de creación de empresas. En el **capítulo tres** se hace una revisión de la literatura que trata sobre los diferentes enfoques que abordan el fenómeno del emprendimiento.

El **capítulo cuatro** aborda la parte metodológica de los procedimientos seguidos para recopilar y analizar la información. El **capítulo cinco** presenta los resultados llevando a cabo un análisis descriptivo tratando de identificar factores relevantes que se han dado en el surgimiento de empresas en el Ecuador. Se trata, de alguna manera, de identificar los factores que llevaron al empresario a desarrollar su empresa, factores que estimulan u obstaculizan tal desarrollo. De esta forma se pueden promover los factores positivos y tratar de reformar los negativos. Finalmente el **capítulo 6**, presenta las conclusiones más importantes del estudio y plantea una serie de puntos de políticas para el Ecuador, considerando cada una de las etapas del proceso emprendedor e identificando áreas de acción innovadoras para la promoción de nuevas empresas en el país.

CAPÍTULO 2

CONTEXTO ECUATORIANO

2.1 DATOS ESTRUCTURALES Y PRINCIPALES INDICADORES DEMOGRÁFICOS DEL ECUADOR

Ecuador está ubicado al noroeste de Sudamérica, ocupa una superficie de 256.370 Km², incluidas las Islas Galápagos. Quito, la capital, y Guayaquil, la ciudad más grande y poblada, son las sedes del control político y económico del país.

Su población, según el último censo realizado por el INEC en el 2001, es de 12'156.608 habitantes, con una tasa de crecimiento del 2,10% (medido en el periodo 1990–2001). La densidad poblacional es de 47,4 habitantes/Km², indicador que es mayor que el promedio en América Latina, que es de 26 habitantes/Km². Las cuatro ciudades más importantes: dos de la sierra (Quito y Cuenca), y dos en la costa (Guayaquil y Manta)⁴, ocupan el 37% de la población ecuatoriana; sin embargo, dentro de estas ciudades se encuentran más del 70% de las empresas del país. Además es uno de los países con mayor biodiversidad en el mundo

2.2 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (EMPLEO / DESEMPLEO)

La fuerza laboral del Ecuador está focalizada principalmente en tres sectores: agricultura, industria y servicios. La PEA en Ecuador es de 4'553.746 habitantes que corresponde al 37% de la población (según el INEC 2001), compuesto por un 70% de hombres y un 30% de mujeres. La población es mayoritariamente joven, comportamiento semejante con los países de América Latina.

⁴ Estas ciudades son las que fueron tomadas en cuenta en la encuesta.

La tasa de desempleo para el año 2010 bordea el 9%. Pero existe una tasa bruta de subempleo de 63,2%, que corresponde a personas que involuntariamente trabajan menos de 40 horas a la semana y a otras que, aunque trabajen 40 horas o más, reciben un ingreso por debajo del salario mínimo vital, lo que también entra dentro del concepto de sector informal. Esto se agrega a los factores que ubican al 65% de la población del Ecuador debajo de la línea de pobreza.

2.3 EDUCACIÓN

Un 66% de la población mayor de 12 años ha completado la educación primaria, el 22% la educación secundaria y el 18,1 % tiene instrucción superior; sin embargo, solo el 9,5% tiene título universitario. El 9% de la población es analfabeta, aunque otro indicador como es el analfabetismo funcional está en el 21,3%, que son las personas de 15 años y más que tienen tres años o menos de escolaridad primaria, condición que impide entender lo que leen o que no pueden realizar operaciones matemáticas elementales.

En el país existen 72 universidades públicas y privadas, politécnicas o empresariales y 365 institutos de enseñanza superior. Las universidades en su gran mayoría presentan carreras de Administración y Comercio con un 21% de graduados; Ciencias Sociales, 19,43%; Ciencias de la Educación, 28%, y apenas un 11% de graduados en carreras tecnológicas y un 4% en carreras Agrícolas (CONESUP 2008).

2.4 MIGRACIÓN

Según un estudio del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Pew Hispanic Center (PHC) cerca de un millón de ecuatorianos (el 14% de la población adulta) recibe remesas de sus familiares que viven fuera del país.

El monto total de los envíos que los ecuatorianos fuera de su país remesan corresponde a USD \$1.500,00 millones aproximadamente al año. Esta cantidad, que equivale a una tercera parte del valor total de las exportaciones ecuatorianas, es enviada en miles de transacciones de montos relativamente pequeños. Los resultados del estudio indican que el promedio de las remesas enviadas al Ecuador asciende a \$175 dólares aproximadamente, por persona y mensualmente. La gran mayoría de estos fondos siguen transitando por canales informales fuera del sector financiero formal.

2.5 ESTRUCTURA PRODUCTIVA

En cuanto a su estructura productiva, Ecuador se caracteriza en primer lugar por una orientación exportadora, ligada a exportaciones de petróleo y sus derivados. Las exportaciones representan el 25% aproximadamente del PIB; sin embargo, las exportaciones no petroleras son menores al 50% del total de las exportaciones. Es decir, Ecuador ha sido principalmente un país exportador y sus ventajas en el mercado mundial se han basado en el costo de sus recursos naturales y humanos.

Las exportaciones han sido, de manera versátil, el elemento dinámico del crecimiento económico. Se componen en su gran mayoría de productos primarios agrícolas y extractivos, entre los que predomina un número reducido de rubros: petróleo, banano, camarones, café, cacao y flores. Es decir, se trata de una economía altamente dependiente de los recursos naturales.

En el 2001, las ventas externas de productos primarios constituyeron más del 73% del total de las exportaciones ecuatorianas y, de este total, tres cuartas partes (76%) correspondieron a tres productos: petróleo, banano y camarón⁵. En el periodo 1992-2007, por ejemplo, se ha declarado fundamentalmente exportaciones primarias que

⁵ "Exportaciones según productos", SIISE, 2002, a partir del BCE, Cuantías Nacionales 2001. Exportaciones petroleras y de productos tradicionales (banano, café, camarón, cacao y atún).

representan el 76% promedio de las exportaciones totales. Las exportaciones industriales representan el 24%, y las exportaciones petroleras representan el 44% del total nacional⁶.

La dependencia en la exportación de los recursos naturales ha contribuido a definir varias características del funcionamiento de la estructura productiva del país. Primero, la economía es vulnerable a las condiciones cambiantes de precios, demanda y oferta en el mercado internacional. Segundo, la actividad productiva tiene altos costos ambientales: la explotación petrolera, maderera y pesquera de las últimas décadas ha ocasionado daños ecológicos como pérdidas de bosques, biodiversidad, suelos y contaminación de agua y aire. Tercero, la competitividad de la producción nacional en los mercados mundiales se basa principalmente en el bajo costo de sus insumos (la mano de obra y los recursos naturales) y no en la productividad con que usan esos recursos. Y por último, en la economía ecuatoriana la presencia del Estado como productor, especialmente en la extracción petrolera, industria minera y sobre todo de servicios como energía, telecomunicaciones, etc.

Otra característica de la economía del país es la concentración de la actividad productiva. Todos los sectores de la economía muestran una tendencia monopólica. En la agricultura, por ejemplo, menos del 3% de los productores de banano controlan el 32% de la producción, mientras que 80% de los productores tienen menos del 30% de la producción⁷. Los sectores dinámicos de la industria de bienes de consumo e intermedios están altamente concentrados, en la mayoría de ellos cuatro empresas o menos controlan más del 70% de las ventas⁸. Y, el comercio minorista muestra una tendencia similar que amenaza el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas.

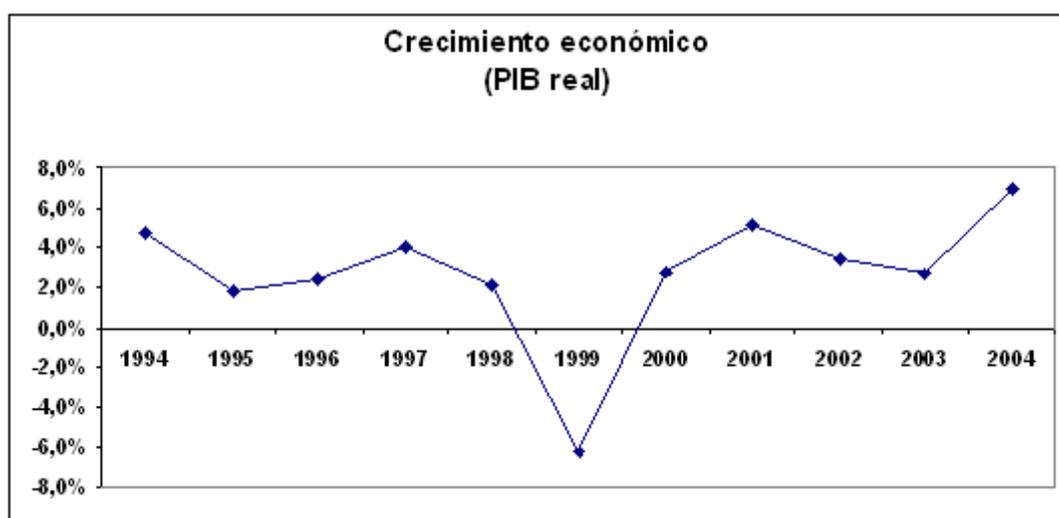
⁶ Panorama de la Industria Ecuatoriana, Ministerio de Industrias, 2008.

⁷ MAG, SICA. "Estructura productiva del banano ecuatoriano". Cit. en F. Echeverría, "Producción, ocupación y medios de vida" NNUU, 2002.

⁸ Superintendencia de Compañías.

La crisis y sus dramáticos efectos en el PIB y la inflación desencadenaron en el año 2000 la adopción del dólar de EE.UU., para dar así inicio a la recuperación. Esta medida, que ayudó a controlar la inflación y a estabilizar la economía, produjo resultados positivos, aunque lentos, en la reactivación del crecimiento económico a partir del 2001. El PIB de Ecuador creció sustancialmente de -6,3% en 1999 a 3,2% en el 2005 y la inflación bajó desde 29,2% a 4% en el mismo período. Sin embargo, la recuperación post-dolarización fue en parte resultado del alza en los precios del petróleo. En el 2008 existió un crecimiento del 4%.

ILUSTRACION 1. CRECIMIENTO ECONÓMICO PIB (1994 – 2004)



Fuente: BCE

2.6 PYMES EN EL ECUADOR

Una restricción importante para esta tesis es que aún Ecuador no cuenta con cifras oficiales y constantes que den cuenta de la evolución de las PYMES y de la creación de nuevas empresas en el país. El sector no dispone de estadísticas históricas y actualizadas que permitan presentar información sobre su participación y evolución en el comercio internacional, la oferta exportable actual de la pequeña industria y los volúmenes y valores de sus exportaciones, a efectos de diseñar políticas y estrategias para inserción de las PYMES en los mercados internacionales. Sin embargo, se presentan algunos datos investigados.

En un principio es muy importante ubicar el marco legal⁹ en el que se desenvuelven las PYMES ecuatorianas. Aunque no existe una definición exacta ni exclusiva de lo que es una PYME, se cuenta con algunas leyes y con ciertos parámetros que permiten determinarla.

- **Microempresa:** Es la que emplea hasta 10 trabajadores, y su capital fijo sin contar con edificios y terrenos, puede llegar hasta 20 mil dólares.
- **Talleres artesanales:** Se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares, como máximo.
- **Pequeña Industria:** Puede tener hasta 50 obreros y el capital fijo no debe sobrepasar de 350 mil dólares.

ILUSTRACIÓN 2. CLASIFICACIÓN DE PYMES

PYMES: Clasificación		
Sector	Total Trabajadores	Capital en US\$
Pequeña Industria	Hasta 10	Menor a 25,000
Mediana Industria	Hasta 99	Menor a 112,000
Microempresas	Hasta 10	Mas de 112,000
Total	1,686,000	100,0

Fuente: CAPEIPI, SEGÚN LA LEY DE ARTESANÍAS

Los principales datos en relación con la gran industria son:

ILUSTRACIÓN 3. DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS POR TAMAÑO

DIVISIÓN	% Establecimientos	% personal ocupado	PIB millones dólares
PYMES incluido Micro y Artesanal	84,3	37,7	458.8 24% PIB Manufactura
GRAN INDUSTRIA	15,7	62,3	1.371

Fuente: INEC, Datos estadísticos de diciembre del 2001

⁹ Ley de Fomento de la Pequeña Industria, 1973 (Modificación Acuerdo Ministerial No. 03 399 de 5 de agosto de 2003); Ley de Fomento Artesanal, 1986(L s/n. Registro Oficial No. 940 / 7 de mayo de 1996).

Según un estudio de la Dirección de Estudios Económicos de la CAF (Corporación Andina de Fomento), el número de empresas PYME en Ecuador representan aún un pequeño porcentaje (3%) con relación a las microempresas (54%), de igual manera la participación en el mercado laboral de las PYMES es aproximadamente de un 20% del total, no obstante el promedio de sus empleados es mayor que el de las microempresas y artesanías, en el orden de 22 trabajadores.

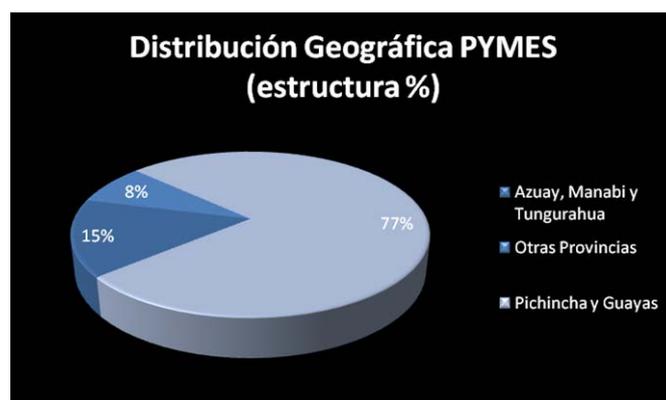
ILUSTRACIÓN 4. EMPRESAS Y PARTICIPACIÓN

PYMES: Empresas y Participación					
Sector	Número de Empresas	Participación de Empresas	Promedio Empleados	Total Trabajadores	Participación Trabajadores
PYMEs	15.000	3,2	22	330000	19,6
Artesanías	200.000	42,8	3	600000	35,6
Microempresas	252.000	54	3	756000	44,8
TOTAL	467.000	100		1686000	100

Fuente: CAPEIPI

Las PYMES se ubican geográficamente de manera muy concentrada en las ciudades de mayor desarrollo: Quito y Guayaquil, en las cuales se asientan el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% está distribuido en 17 provincias.

ILUSTRACIÓN 5. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PYMES



Fuente: CAPEIPI

Otro dato importante, según la CAF, es la ampliación de la brecha de la productividad del trabajo entre la pequeña y gran industria. Así por ejemplo, en 1988 el índice fue de 0,876 y en 1990 este cayó a 0,398. El estudio de la CAF concluye que el impulso del

gobierno y el mismo sector empresarial ha sido deficitario en cuanto al desarrollo e implementación de estrategias empresariales innovadoras, así como en la generación de valores a través del desarrollo de una visión a futuro compartida entre los diferentes agentes de la economía nacional e internacional.

2.7 INICIATIVAS DE FOMENTO AL DESARROLLO PRODUCTIVO

Pese a ciertos cambios recientes, Ecuador no ha podido adquirir autonomía y desarrollo, y modificar su antigua estructura productiva comentada anteriormente. Sigue dependiendo de productos primarios lo que le lleva a tener una frágil estructura productiva dependiente del sector externo.

En el país se ha efectuado una serie de actividades y proyectos en beneficio del sector productivo, pero estos no han sido suficientes ni han logrado los resultados previstos. En general hasta finales de la década de los 80, las políticas industriales han estado orientadas a incrementar la capacidad y eficiencia productiva de las firmas, pero a partir de esta fecha el sector industrial se desarrolló sin orientación por parte del Estado, quien optó por implementar las llamadas “Agendas de Competitividad Nacional” que trataron de priorizar los proyectos más importantes para el país, pero sin mucha intervención del Estado.

Un estudio del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)¹⁰ señala que los problemas de mayor importancia para las PYMES son la disminución de la producción debido a la baja del poder adquisitivo, aumento del desempleo, las condiciones de financiamiento y restricción del crédito productivo, disminución del comercio internacional y mínima inversión tanto nacional como internacional. Otro problema importante es la legislación para pequeñas y medianas empresas que ha sido casi inexistente y las pocas normas legales para empresas que datan de 1973, año en el

¹⁰ Boletín Ministerio de Industria y Productividad 2008.

cual se dictó la Ley de Fomento Industrial, siendo poco adecuada. Desde entonces no ha existido un verdadero marco legal explícito de apoyo y fomento.

2.8 CREACIÓN DE EMPRESAS

Como se mencionó anteriormente no se cuenta con datos de nacimiento o cierre de empresas en el Ecuador que pueda ayudar a esta investigación, pero en base a estudios realizados sobre el tema por FUNDES y el Banco Mundial, se tratará de presentar en el trabajo algunos de los obstáculos burocráticos para la conformación de empresas y facilidad de hacer negocios.

Para los emprendedores, el primer paso en la formalización de una empresa es contratar un abogado, quien se encargará de iniciar el proceso de registro con todas las autoridades pertinentes. En un país donde el Producto Interno Bruto (PIB) promedio per cápita es de 3100 dólares americanos¹¹, la mayoría de los ecuatorianos no puede disponer de los aproximadamente 800 dólares necesarios para pagar el proceso legal y los honorarios de los abogados. Además, el obstáculo burocrático en tiempo con varias instituciones reguladoras. Según el World Group Bank 2006, el dueño de una compañía pequeña emplea aproximadamente 500 horas al año en trámites burocráticos para mantener su empresa en funcionamiento. La combinación de todos estos factores hace que la creación de pequeñas y medianas empresas sea una tarea difícil y hasta imposible para el ecuatoriano promedio.

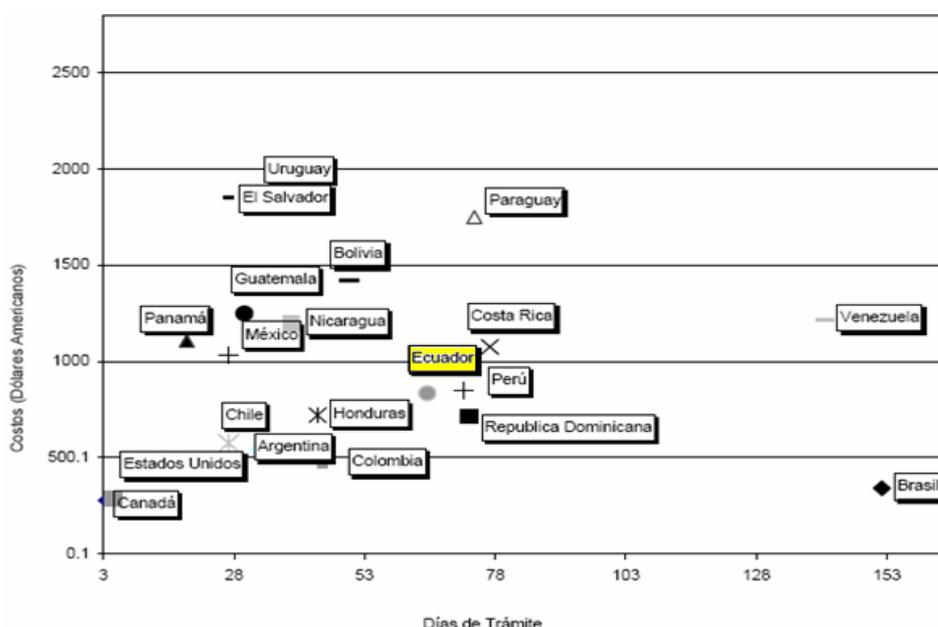
En relación a las condiciones para la creación de una nueva empresa en América Latina y países de América del Norte han mostrado un gran nivel de asimetría. Así por ejemplo, en el año 2006¹² los costos para crear e inscribir un negocio en los Estados Unidos eran muy reducidos respecto de los mismos en América Latina, donde se requiere una serie de trámites que involucran en promedio 11 procesos distintos,

¹¹ INEC, 2002

¹² The World Bank Group. 2006.

mientras que en Estados Unidos solo se realizan cinco procesos y tan solo dos en Canadá. Así, un empresario latinoamericano debe esperar en promedio 57,5 días por el trámite, en tanto que en Estados Unidos y Canadá el proceso culmina en cuatro días, indicando un nivel de asimetría en tiempo de espera que resulta 14 veces más alto en América Latina. Por otro lado, el costo económico promedio en Latinoamérica es de \$ 1.048 en promedio, mientras que en Estados Unidos y Canadá es de tan solo \$ 282, es decir, 3,7 veces más alto que en aquellos países.

ILUSTRACIÓN 6. LOS TRÁMITES PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS EN AMÉRICA LATINA



Fuente: Elaboración propia con referencia en "The World Bank Group. "Doing Business in 2007.

En lo correspondiente a la facilidad de hacer negocios, en el último informe sobre la clasificación de las economías de América Latina en el 2007, vale la pena destacar que Ecuador se ubica en el puesto 123, tres puestos más abajo que el 2006, es decir disminuyó la facilidad de hacer negocios según la encuesta.

ILUSTRACIÓN 7. AMÉRICA LATINA: CAMBIOS EN LA POSICIÓN DE FACILITACIÓN DE NEGOCIOS

(2007-2006)

País	Posición 2007	Posición 2006	Cambio
Países que mejoraron su posición			
México	43	62	19
Perú	65	78	13
Brasil	121	122	1
Uruguay	64	70	6
Países que empeoraron su posición			
Paraguay	112	110	-2
Colombia	79	76	-3
Ecuador	123	120	-3
Chile	28	24	-4
Argentina	101	93	-8
Venezuela	164	144	-20

Fuente: Elaboración propia con referencia en: Banco Mundial "Doing Business 2007."

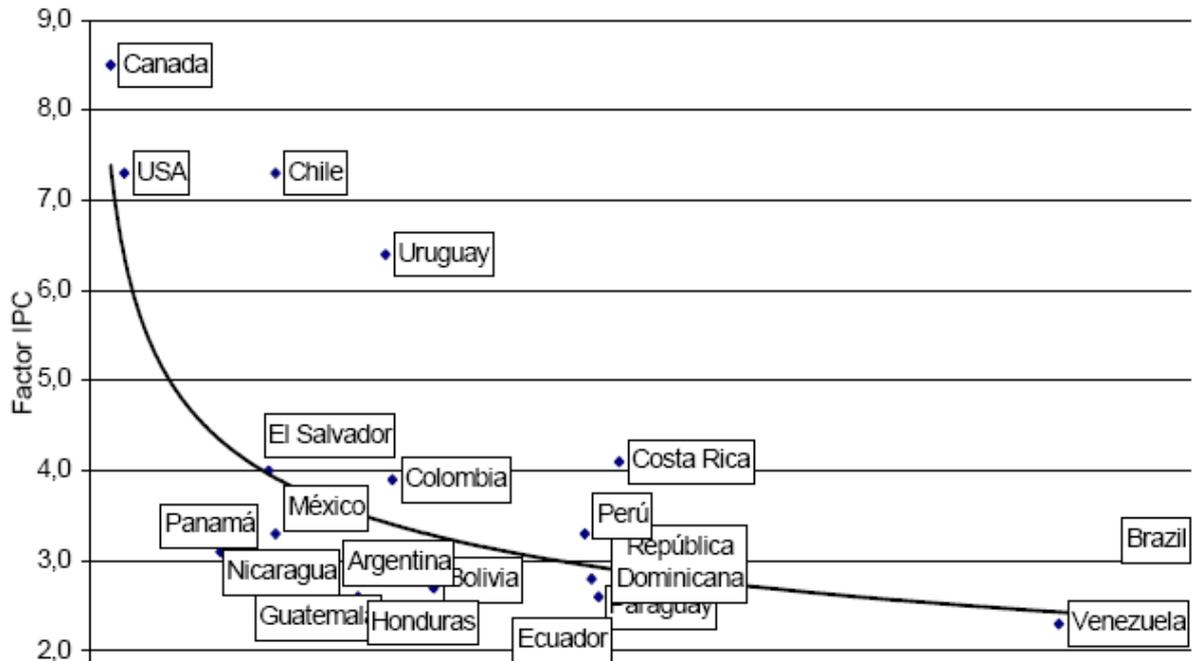
Al respecto del costo económico de los trámites, mientras más baratos y expeditos sean, según Transparencia Internacional, éstos desalientan la corrupción. Un estudio del Banco Mundial indica que existe una relación inversa entre la complejidad de los trámites para el registro de empresas y el indicador de corrupción del país. Si se toma el indicador de duración del trámite como indicador de complejidad relativa, y el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)¹³ se puede observar que aquellos países donde los trámites para el registro de empresas presentan una duración mayor, son también países que presentan un mayor nivel de corrupción relativa. En la siguiente ilustración se puede observar que los Estados Unidos y Canadá se ubican en la posición superior del gráfico, junto con Chile, por el contrario Ecuador muestra larga duración en los trámites para el registro de empresas que viene asociado a altos niveles de corrupción.

Cabe destacar que el ICP (Índice de Percepción de la Corrupción), es un índice compuesto que parte de múltiples encuestas de opinión a expertos y que sondean las percepciones sobre la corrupción en el sector público en 163 países del mundo. Puntúa a los países según una escala del cero al diez, siendo el cero el valor que

¹³ Transparency International 2006.

indica los niveles más elevados de corrupción percibida y el diez el valor que señala los niveles más bajos¹⁴.

ILUSTRACIÓN 8. DURACIÓN DE LOS TRÁMITES Y CORRUPCIÓN



Fuente: Elaboración propia con referencia en "Doing Business in 2007"

Al mejorar los procesos para el registro de empresas mediante la simplificación de trámites, se contribuiría también a mejorar el estado de transparencia en las acciones de la función pública y, consecuentemente, a combatir la corrupción.

¹⁴ Boletín Índice de percepción de la corrupción de Transparency International 2006

CAPITULO 3

ESTADO DE LA CUESTIÓN

3.1 PREÁMBULO

En el intento de describir las fuerzas y factores que inciden e influyen en el emprendimiento en el Ecuador, es necesaria una revisión de la literatura sobre el tema. Existen cuantiosas investigaciones que intentan explicar el fenómeno de la empresariedad. De la breve revisión que se dará en este capítulo, se desprenderán varias preguntas de investigación que mediante análisis en el Capítulo 5 se obtendrán resultados que puedan ser analizados y así determinar la situación real del Ecuador en este tema. El capítulo actual pretende presentar, de una manera abreviada, la descripción de algunos enfoques relevantes y sus autores.

3.2 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

La investigación de “Empresariedad en Economías Emergentes” (Kantis et al, 2002) es la base de esta investigación, ampliando conceptos trabajados y complementándolos con información, en particular de Ecuador. Se reforzará el estudio con los diferentes enfoques de autores e investigadores reconocidos, lo cual permitirá formar una idea o un concepto más universal sobre lo que se denomina entrepreneurship, empresariedad o emprendimiento, y sus características dentro del contexto ecuatoriano.

3.3 DEFINICIÓN Y CONCEPTOS CLAVES

El término “entrepreneurship” viene del verbo francés “entreprendre” y la palabra alemana “unternehmen”, las cuales significan “emprender, acometer”. En el caso del

español, la definición de *emprenuer* y *entrepreneurship* se definen con las palabras “emprendedor” y “emprendimiento”, respectivamente. Según la Real Academia Española, el empresario es el “titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa” y emprendedor es un adjetivo que se aplica a aquella persona o entidad que emprende (acomete) con resolución acciones dificultosas o azarasas”. Pero dado que la mayoría de los estudios son realizados en idioma inglés es difícil diferenciar el *entrepreneur* emprendedor del *entrepreneur* empresario.

La interpretación de *Entrepreneurship* varía según el enfoque e intención de quien lo utiliza, ya sea desde un ámbito económico como un proceso de creación, expansión y consolidación de empresas definidas y cambiantes (Arzeni, 1998) hasta las habilidades necesarias para ser emprendedor y crear una empresa con futuro (Timmons, 1999, 1990). Hay quienes, en cambio, ven *entrepreneurship* como un proceso que comprende desde el surgimiento de la idea hasta la materialización de la empresa.

3.4 DIFERENTES ENFOQUES SOBRE EMPRESARIALIDAD

Gran parte de la literatura sobre empresarialidad, como las experiencias de políticas para promoverla, se ha desarrollado en el llamado primer mundo. Por tal motivo no es sorprendente que la mayor parte de investigaciones que se detallarán sean de autores e instituciones fuera de América Latina. Sin embargo, la base de esta investigación es realizada por autores latinoamericanos.

A continuación se entrará en un campo amplio en cuanto a teorías, que se pueden clasificar siguiendo una serie de criterios u orientaciones. Seleccionar y agrupar tanto enfoques como las principales teorías representativas de cada uno de ellos ya es una tarea compleja, por lo que se pretende detallar de manera breve y concisa los

enfoques y argumentos de diferentes autores a fin de lograr una comprensión más amplia del tema.

ENFOQUE PSICOLÓGICO

➤ **KNIGHT**

Para Frank H. Knight (1967), el emprendimiento no es más que tomar riesgos. Este autor habla directamente del carácter de la persona dispuesta a tomar riesgos.¹⁵ El comportamiento refleja a una persona dispuesta a poner su carrera y seguridad financiera en la línea y tomar riesgos por esa idea, invertir y gastar mucho tiempo y capital en una aventura incierta. Clasificó a estas incertidumbres en tres diferentes tipos:

- Riesgo, el cual puede ser medido estadísticamente.
- Ambigüedad, que es difícil de medir estadísticamente, y
- Verdadera incertidumbre, que es imposible de estimar o predecir estadísticamente. Lo que implica traer un producto o servicio novedoso, que no exista en el mercado actual y crearlo.

➤ **ROBERT SOBEL**

De acuerdo con Robert Sobel, el emprendimiento es considerado clave en la cultura de los negocios en países desarrollados, y particularmente como un eje para la creación de trabajo y el crecimiento económico¹⁶. El autor identifica cualidades o características del emprendedor y del proceso que se resume en lo siguiente:

- El emprendedor tiene una visión entusiasta y específica, tiene la fuerza de motivación que crea, levanta y mantiene una empresa o iniciativa
- Tiene ideas innovadoras y con una recopilación de experiencias

¹⁵ Selected Essays by Frank H. Knight, Volume 1: "What is Truth" in Economics?, (ed. by Ross B. Emmett), 1999, Selected Essays by Frank H. Knight, Volume 2: Laissez Faire: Pro and Con(ed. by Ross B. Emmett), 1999,

¹⁶ The Entrepreneurs: Explorations Within The American Business Tradition; by Robert Sobel

- La idea general de la visión es clara para el emprendedor
- Desborda pasión, persistencia y determinación que le permiten desarrollar estrategias para transformar esta visión emprendedora en una realidad
- Los emprendedores toman y corren riesgos
- El emprendedor por lo general es una persona de actitud positiva, listo para tomar decisiones, encontrar y resolver problemas

También poseen otras cualidades como pensamiento crítico, verdadero liderazgo y una visión de responsabilidad que se transmite a los demás.

ENFOQUE ECONÓMICO

➤ **SCHUMPETER (1934, 1942)**

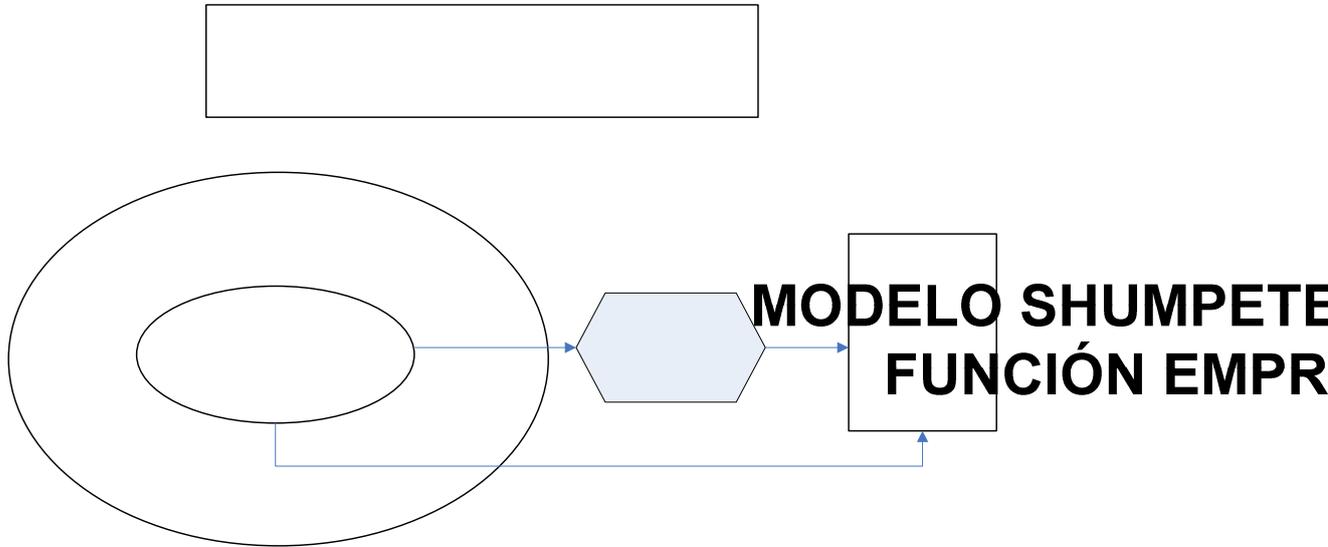
La gran contribución de Schumpeter, valorada en los últimos años, desarrolla un concepto de empresario que muchos lo han denominado “empresario schumpeteriano” el cual puede ser descrito como una persona capaz de realizar “nuevas combinaciones” de los medios de producción. Es decir, inserta la idea de innovación como característica distintiva del empresario, así este puede responder como independiente o como empleado y realizar combinación de factores.¹⁷

Para Schumpeter (1942) el beneficio empresarial ligado a la creación de una nueva empresa depende del comportamiento del empresario en una combinación de factores innovadores¹⁸. Esta combinación supone una nueva fusión de producción. Las oportunidades para nuevas combinaciones de factores de producción resultan, fundamentalmente, del cambio tecnológico. Esto se apoya en la investigación de Shane (1996, 1994, 1993) que corrobora la hipótesis de la existencia de una relación positiva entre la tasa de cambio tecnológico y la tasa de creación de nuevas empresas. En el siguiente gráfico elaborado por Veciana (1999) se observa lo descrito:

¹⁷ Schumpeter, Joseph A. 1934. The Theory of Economic Development. Cambridge, Mass.:Harvard University Press.

¹⁸ Innovadora como nueva forma de combinar los factores y que no exista eso en el mercado objetivo

ILUSTRACIÓN 9. MODELO SCHUMPETERIANO DE LA FUNCIÓN EMPRESARIAL



**CIENCIA
Y**

TECNOLOGÍA

FUNCIÓN EMPRESARIAL:

Nueva Combinación de

factores

Schumpeter aseveró que, por lo general, la creación de un producto o servicio innovador implica que podrá ser comercializado a un precio superior a su coste de producción, obteniendo así un beneficio mayor. Este autor denomina "destrucción creativa" a la dualidad simultánea de crear nuevos productos y modelos de negocios, mientras destruye riesgos y competencias. Incentiva el nacimiento y muerte de varias empresas. En este sentido el emprendimiento es en gran parte responsable del dinamismo de las industrias y de las economías de los países¹⁹.

**MERCADO
EN
EQUILIBRIO**

➤ **HEBERT AND LINK (1988, 1989)**

Hebert and Link (1988, 1989) estudiaron desde la historia del pensamiento económico el concepto de emprendedor y concluyen que "El emprendedor es alguien que se especializa en la toma de responsabilidades y decisiones críticas que afectan la ubicación, la forma, y la utilización de los bienes, recursos o instituciones". Definen

Fuente: Veciana, 1999

¹⁹ Schumpeter, Joseph A. (1939), Business cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process.

entrepreneurship como la percepción y subsiguiente acción, en una dinámica y contexto multi-periódico.²⁰

La síntesis incorpora la idea de riesgo, incertidumbre, innovación, percepción y cambio. El emprendedor tiene diferenciadas habilidades que le permiten, dentro de un ambiente de riesgo e incertidumbre, percibir oportunidades y tener la habilidad de actuar sobre estas. En este sentido, se puede decir que el emprendedor “percibe lo que gente normal o de menor atención (alertness) falla en notar.....”. En un contexto dinámico, “acción de creatividad e imaginación cambiará la clase de transacción que en un futuro se realizará en el mercado...” (Kirzner, 1985, p. 63).

Hébert y Link argumentan que la política pública al enriquecer el contexto en el cual los individuos captan conocimiento, facilita la creación de empresas. Ponen mucho énfasis en el conocimiento e innovación para detallar su postulado.

➤ **ISABEL GRILO AND ROY THURIK (2004)**

Isabel Grilo and Roy Thurik analizan el nivel de entrepreneurship y lo explican haciendo una distinción entre la oferta (perspectiva del mercado de trabajo) y la demanda (mercado de productos, capacidad del mercado), evolucionando de trabajos anteriores (Bosma, Zwinkels y Carrée, 1999). Esta distinción algunas veces puede ser referida a factores llamados push o pull (empuje y atracción) (Vivarelli, 1991).

La demanda de entrepreneurship representa las oportunidades de emprender. Esto puede ser visto desde el consumidor y desde la perspectiva de la empresa. Dentro de ésta, la diversidad de la demanda del consumidor es importante. Cuanto mayor sea esta diversidad, mayor espacio se crea para emprendedores y empresarios (potenciales). Esta demanda es determinada por una combinación de factores, incluidos el estado de desarrollo económico, globalización y el estado del desarrollo

²⁰ Hébert, R.F., Link, A.N. (1988), *The Entrepreneur: Mainstream Views and Radical Critiques*, 2nd ed., Praeger, New York, NY.

tecnológico del país. Estos factores influyen en la estructura industrial y en la diversidad del mercado, es decir, conducen a crear o descubrir nuevas oportunidades para la creación de empresas. Son factores muy relacionados entre sí y pueden considerarse, en cierta medida, “factores generales” aplicables en todos los países.

La oferta, se centra en la estructura industrial (estructura del sector, outsourcing, networking). Las oportunidades de la oferta están influenciadas fuertemente por el desarrollo tecnológico y la regulación gubernamental. La oferta de entrepreneurship está dominada por las características de la población, es decir, la composición demográfica. Los elementos claves son los recursos y habilidades de las personas y sus actitudes hacia el emprendimiento. El entorno institucional y cultural también influye en el lado de la oferta. Es determinada por las características de la población, como el tamaño, composición, crecimiento y dispersión espacial. La dispersión de la población es explorada a través de la densidad poblacional y de la tasa de urbanización como ejemplo. Algunas personas son más proclives a convertirse en emprendedores antes que empleados. En adición, niveles de ingreso, disparidad y empleo (Audretsch, Carree and Thurik, 2001) juegan un rol importante sobre el lado de la oferta de entrepreneurship porque influyen en la elección de la carrera profesional de la persona.

Isabel Grilo y Roy Thurik al estudiar la incidencia de los diferentes factores sobre entrepreneurship expresan que es importante distinguir entre el nivel real de entrepreneurship resultante de la interacción a corto plazo de la oferta y demanda, y una tasa de equilibrio a largo plazo determinada por la situación de desarrollo económico.

Isabel Grilo and Roy Thurik (2004) toman también un marco ecléctico para sus investigaciones, y lo describen de la siguiente manera:

“El marco ecléctico de entrepreneurship integra diferentes campos relevantes dentro de un solo marco unificado. El corazón del marco ecléctico es la integración, por un lado, de factores que forman la demanda de entrepreneurship, y por otro, con los que influyen en la oferta de los empresarios. El Marco ecléctico también funda la idea de políticas de gobierno identificando los canales a través de los cuales los instrumentos de política modifican los lados de demanda u oferta”. (Traducido)

➤ **AUDRETSCH**

Los estudios los han enfocado en el nexo entre entrepreneurship, las políticas gubernamentales, innovación, desarrollo económico y la competitividad global.²¹ Audretsch y Thurik (2001) encontraron evidencias empíricas acerca de la relación entre el nivel de la actividad empresarial y de las tasas de crecimiento económico. “An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture, Determinants of Scientist Entrepreneurship: An Integrative Research Agenda”.

Estos autores señalan que la empresarialidad genera crecimiento económico debido a que es un vehículo para la innovación y el cambio y, por lo tanto, facilita los procesos de difusión de conocimientos.²²

ENFOQUE DE PROCESOS (MANAGERIAL)

➤ **ALLAN GIBB Y J. RITCHIE**

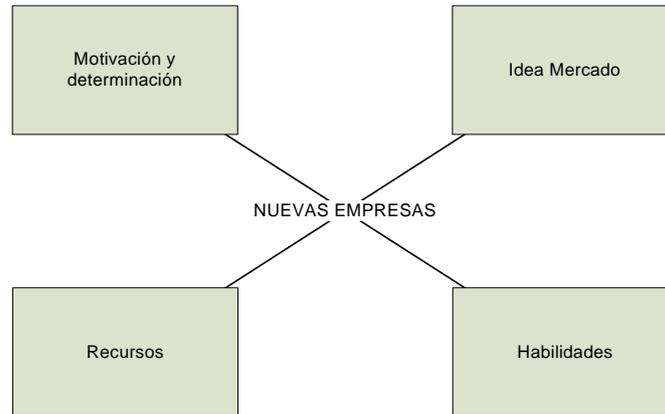
Proponen cuatro principales componentes del proceso empresarial que son: motivación y determinación, que reflejan el conjunto de factores que apoyan o dificultan el inicio del proyecto; idea y mercado, que reflejan la factibilidad real de la oportunidad de negocio; recurso es la variable económica del proceso, y representa la identificación y consecución de todos los recursos que la empresa requiera;

²¹ Audretsch, D. (1995) *“Innovation and industry evolution”* MIT Press. Cambridge, MA. London

²² Audretsch, D., and Thurik, R. 2001. “Linking Entrepreneurship to Growth”

habilidades expresas en todos los conocimientos, experiencias y competencias que el empresario requiere para poder liderar exitosamente su negocio.

ILUSTRACIÓN 10. COMPONENTES PRINCIPALES DEL PROCESO EMPRESARIAL



Fuente: elaboración propia

Gibb y Ritchie proponen que el éxito de la creación de empresas se sustenta en cuatro elementos críticos considerados como:

- Motivación (personal, círculo de allegados, vasto ambiente social, etc.)
- Idea y mercado (viabilidad, posibilidad de generar nichos, tipo de competencia, etc.)
- Acceso a recursos (humanos, físicos y financieros)
- Habilidad (experiencia, educación, equipo de trabajo, capacitación de fuerza laboral)²³

Gibb y Ritchie (1982) también señalan que el proceso de creación de una empresa puede clasificarse en etapas: la identificación de la idea, su validación, el acceso y organización de recursos, la negociación, el nacimiento y la supervivencia. Según estos autores, el desarrollo exitoso del emprendimiento depende de cuatro factores clave: la idea en sí misma, la disponibilidad y obtención de recursos, la habilidad del emprendedor y sus asociados y el nivel de motivación y compromiso.

²³ Gibb, A y J. Ritchie. 1982. Understanding the Process of Starting Small Business.

➤ **GARTNER.**

Gartner (1988) define entrepreneurship como el proceso de crear organizaciones. Lo que diferencia a un emprendedor (y empresario) de quien no lo es, es precisamente que los primeros crean organizaciones y los últimos no lo hacen (Gartner, 1988).

Para este autor es un error focalizar el estudio del entrepreneurship en las características personales de los emprendedores. Apoya esta afirmación en un estudio que realizó sobre distintos trabajos de autores que usan esta perspectiva, y demuestra que existen contradicciones entre las características identificadas en los mismos, de manera que si se elabora un perfil general del emprendedor a partir de estas, éste no permite distinguir -por ejemplo- entre un emprendedor, el dueño de un pequeño negocio de supervivencia y un gerente.

Gartner propone estudiar el entrepreneurship centrándose en las actividades asociadas al proceso de creación, teniendo en cuenta las siguientes dimensiones del mismo: el/los individuos involucrados en la creación, las actividades desarrolladas por esos individuos durante el proceso, la estructura organizacional resultante, la estrategia que aplican y el ambiente en que todo este proceso se desarrolla (Gartner, 1988).²⁴ Años más tarde, Gartner y Carter (2003), sostienen que:

"el comportamiento emprendedor incluye las actividades de individuos asociadas con la creación de nuevas organizaciones, más que con las actividades de individuos asociadas con el manejo operacional de organizaciones ya establecidas".

Este punto de vista sugiere que la característica del emprendimiento es la creación de nuevas organizaciones y la actividad innovadora. Adicionalmente plantean que lo que distingue a entrepreneurship de la innovación es el contexto organizacional.

²⁴ Gartner, William (1988), "Who is an entrepreneur? Is the wrong question", *American Journal of Small Business*, Vol. 12, PA, US, 21 pp.

ENFOQUES DE CONTEXTO O ENTORNO

➤ **WENNEKERS**

Explica el nivel de entrepreneurship realizando una distinción entre la oferta de entrepreneurship (perspectiva del mercado de trabajo, donde las capacidades son el resultado) y la demanda (perspectiva del mercado del producto, donde la capacidad de abastecer al mercado en términos de oportunidades de negocio es el resultado)²⁵

Los determinantes de entrepreneurship pueden ser examinados desde tres distintivos niveles de análisis de entrepreneurship: el micro, el meso y el macro. Los objetos de estudios que vinculan estos niveles de análisis son: el emprendedor individual o empresa, el sector o industria y la economía regional o nacional respectivamente. Estudios en niveles micro se enfocan sobre el individuo, el proceso de toma de decisión y sus motivaciones para ser empresario.

- Al investigar, la decisión individual de convertirse en un asalariado o en un empresario se enfoca principalmente en factores personales, como rasgos psicológicos, educación formal y otras habilidades como activos financieros, antecedentes familiares y experiencia en el trabajo.
- Estudios a nivel meso, normalmente se enfocan en determinantes específicos al mercado de industria o sector, tal como, oportunidades de negocio y barreras de entrada y salida.
- La perspectiva macro se enfoca en un rango de factores como el tecnológico, económico y cultural así también como las regulaciones gubernamentales.

➤ **KIRZNER**

²⁵ Sander Wennekens, 1999, *The revival of entrepreneurship in the Netherlands*, in: P.J.J. Welfens and C. Graack (Hrsg.), *Technologieorientierte Unternehmensgründungen und Mittelstandspolitik in Europa*, Heidelberg: Physica-Verlag
Sander Wennekens and Roy Thurik, 1999, *Linking Entrepreneurship and Economic Growth*, Small Business Economics, Vol. 13, pp 27-55.

Kirzner (1973) provee un enfoque en el sentido de describir entrepreneurship como el proceso de actuar sobre una oportunidad de lucro o beneficio. Según Kirzner, los factores de emprendimiento (entrepreneurial insights) son oportunidades de ganancias que no se han aprovechado y/o han estado ocultas. Los emprendedores actúan sobre esos factores y la economía se convierte más productiva porque es capaz de producir mayor satisfacción al cliente a un menor costo. La conexión entre emprendimiento y el crecimiento económico es que esas oportunidades ocultas deben venir de algún lado, y la fuente más común de oportunidades es la percepción de otros emprendedores. Las ideas emprendedoras surgen cuando el emprendedor copia las ideas desarrolladas por emprendedores y las puede combinar con las propias.²⁶

Kirzner presenta a los emprendedores como gente que está lo suficientemente alerta para explotar oportunidades ocultas y actuar para obtener las ganancias y beneficios. Kirzner describe que entrepreneurship detecta algo que nadie ha descubierto antes. Es decir, algunas personas están en mejor posición de detectar ciertas oportunidades de ganancia que otras. Por ejemplo, un especialista en ingeniería puede detectar la oportunidad en diseñar cierta máquina de combustión mejor que un especialista en leyes. Expone que gente que viaja mucho puede detectar más oportunidades que uno que no viaja.

➤ **SHAPERO ET AL. (1982) Y MASON (1991)**

Shapero desarrolla para la memoria de entrepreneurship el concepto de evento empresarial, en concreto considera que es la creación de una empresa. Shapero define al acto emprendedor como la combinación de factores personales y de contexto.²⁷ Considera que empresarialidad es un evento contextual, resultado de la influencia de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos, siendo necesarias pero no suficientes cuatro condiciones para que dicho evento se produzca:

²⁶ Kirzner, I.M. (1973), *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, Chicago, IL, .

²⁷ Shapero, A. (1984) "The entrepreneurial event" en Kent, C.A. ed. *The environment for entrepreneurship*. Lexington Books, Lexington, Mass. Pg. 21-40

desplazamiento o movilización, disposición a la acción, credibilidad y disponibilidad de recursos (Shapero & Sokol, 1982).

Así, plantea que la creación de una nueva empresa o negocio (evento empresarial) se inicia a partir de algún desplazamiento o cambio en la trayectoria de vida de la persona o personas que van a emprender. Estos movimientos los fracciona en positivos (identificación de una oportunidad, deseo de realización, etc.) y negativos (salida del trabajo, frustración con el trabajo actual, emigración a otro país) o una combinación de ambos. Por otro lado, la disposición a la acción depende de la educación y formación, de las experiencias laborales, de sus conocimientos, etc. La credibilidad en el proyecto se relaciona con la realidad de poder ejecutarlo. Finalmente la disponibilidad de recursos obtenidos de varias fuentes, el ámbito local (mano de obra cualificada, instituciones financieras...), red de contactos (contactos, socios, consejos...) y el esfuerzo individual que permite gestionar todos los recursos anteriores.

Años más tarde por la misma línea de investigación, Mason (1991) introduce variables más amplias para explicar el fenómeno emprendedor desde una visión y concepto de diferencias geográficas. Mason acoge el acto emprendedor como aquel motivado por un “efecto desestabilizador” e introduce tres tipos de variables para explicar las diferencias geográficas en las tasas de creación de empresas: características estructurales, cultura emprendedora y factores económicos²⁸.

➤ **SEXTON 1986**

Sexton y otros autores proponen igualmente la presencia indudable de un “detonante”, idea ya propuesta por Shapero, que impulse al emprendedor, pero también la presencia de una clasificación de este detonante llamándolo push o pull dependiendo del efecto y su origen²⁹. El push es un detonante proactivo que incita al cambio del “status quo” del emprendedor, impulsándolo a buscar o sentir la necesidad de

²⁸ Mason, C. 1998. El Financiamiento y las Pequeñas y Medianas Empresas.

²⁹ Sexton, D. L. and N. Bowman (1985). The entrepreneur: a capable executive and more

independencia o autonomía; mientras que por el otro lado el pull es el reactivo en donde ciertas situaciones en la vida del emprendedor lo fuerzan hacia el camino del empresario sin que este haya buscado directamente ese resultado.

ENFOQUE DE REDES

➤ **BIRLEY, 1985, ALDRICH & ZIMMER, 1986**

El concepto de redes es parte de los factores que explican el desarrollo emprendedor o el acto emprendedor. A nadie escapa que la existencia de redes formales (bancos, instituciones, administraciones, etc.) favorecen la empresariedad, o la informal (amigos, familiares, otros emprendedores) (Birley, 1985).

La interacción de los emprendedores con sus redes personales les permiten ampliar su acceso a la información sobre oportunidades y acceder a una masa de recursos muy superior a los propios para poner en marcha su empresa; de hecho las personas con redes ricas en recursos y relaciones suelen tener mayores probabilidades de éxito (Aldrich & Zimmer, 1986).

Estos autores hacen énfasis en la explicación de aspectos como la conformación de grupos de interacción social, transmisión informal de conocimiento, conglomeración de entidades de apoyo, infraestructura y mercados de factores competitivos³⁰. Es decir, existe toda una complicitad de enlaces que generan efectos y beneficios sinérgicos, que explican la facilidad en la conformación de empresas.

➤ **ALDRICH**

Esencialmente, los estudios reflejan que las redes son importantes porque proveen a los emprendedores de una abundante y diversa información y acceso a un amplio rango de oportunidades. También concluye que entrepreneurship es un proceso que

³⁰ Kantis, H. (1999) "El caso de Rafaela: redes y desarrollo local" en Globalización, Desarrollo Local y Redes Asociativas,

debe tener una vista dinámica y requiere la conexión de relaciones entre los principales componentes del proceso.³¹

El enfoque se centra en la influencia sobre el rendimiento de las redes, al estudiar cómo estas facilitan o limitan la “actividad empresarial” por los vínculos entre la motivación de ser empresario, los recursos y las oportunidades. La actividad empresarial es formada y modificada por una secuencia de eventos e interacciones entre el emprendedor, el entorno y otros actores relevantes que influyen a través del tiempo.

ENFOQUES DE DISTINTOS MODELOS

Varios modelos se han desarrollado y crean ideas sobre el umbral de entrepreneurship y sus consecuencias. Aquí se incluyen el modelo desarrollado por Reynolds et al. (1999 y 2000) llamado Global Entrepreneurship Monitor (GEM), y también la Tipología de políticas sobre entrepreneurship propuesto por Stevenson and Lundstrom (2001)

➤ *GEM (REYNOLDS ET AL., 1999)*

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM³²) es un modelo de carácter transversal y comparativo donde se pone mucha atención en la decisión individual del proceso de creación de empresas y hace una distinción entre las oportunidades y capacidad. El proyecto se lleva realizando desde 1999 a nivel mundial. Es considerado por su propio autor como el proyecto de investigación más grande que hay en el tema del entrepreneurship (Reynolds, et al., 2002). Este proyecto trata de responder en cuánto difieren los países y regiones en términos de la actividad emprendedora, cuáles son las consecuencias, la explicación de la diferencia y qué pueden realizar los gobiernos para influir positivamente.

³¹ Aldrich, H. & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through social networks. In D.L.

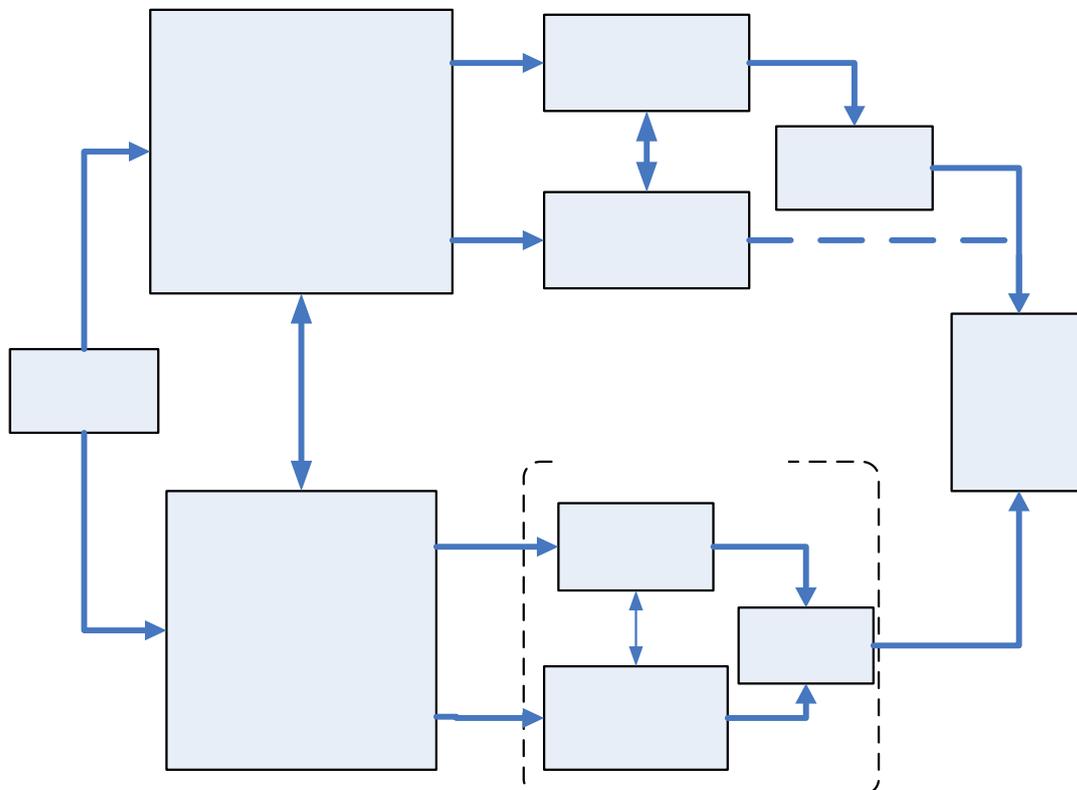
³² El Proyecto GEM se crea en septiembre de 1997 como una investigación conjunta entre el Babson College de Estados Unidos y la London Business School del Reino Unido.

El proyecto GEM se basa en un modelo conceptual según el cual el proceso de creación de empresas está afectado por algunos factores claves que expresan las diferencias de la “actividad empresarial” entre los países.

1. El nivel de percepción de oportunidades empresariales.
2. La motivación y capacidad o habilidad para aprovechar las oportunidades.
3. La infraestructura, como disponibilidad de financiación, tierra, fábrica, empleados, proveedores, costos de servicios públicos, transporte, concesiones fiscales, etc.
4. La composición demográfica de la población, incluidos la edad, el género y el crecimiento de la población.
5. La educación.
6. La cultura, como el respeto dentro del país a la creación de empresas, entre otros.

En la siguiente figura se puede observar el modelo conceptual del GEM.

ILUSTRACIÓN 11. MODELO CONCEPTUAL DEL GEM



Finalmente los resultados detallados en los reportes anuales del GEM proporcionan evidencia de que la promoción de entrepreneurship y la mejora de la dinámica empresarial de un país debe ser un elemento integrante de cualquier plan de gobierno para impulsar el bienestar económico (Paul Reynolds). El beneficio de los resultados generados son una serie de indicadores directos de los procesos de actividad emprendedora, tanto a nivel de individuos como de empresas.

3.5 ENFOQUE ADOPTADO - KANTIS ET AL (2002)

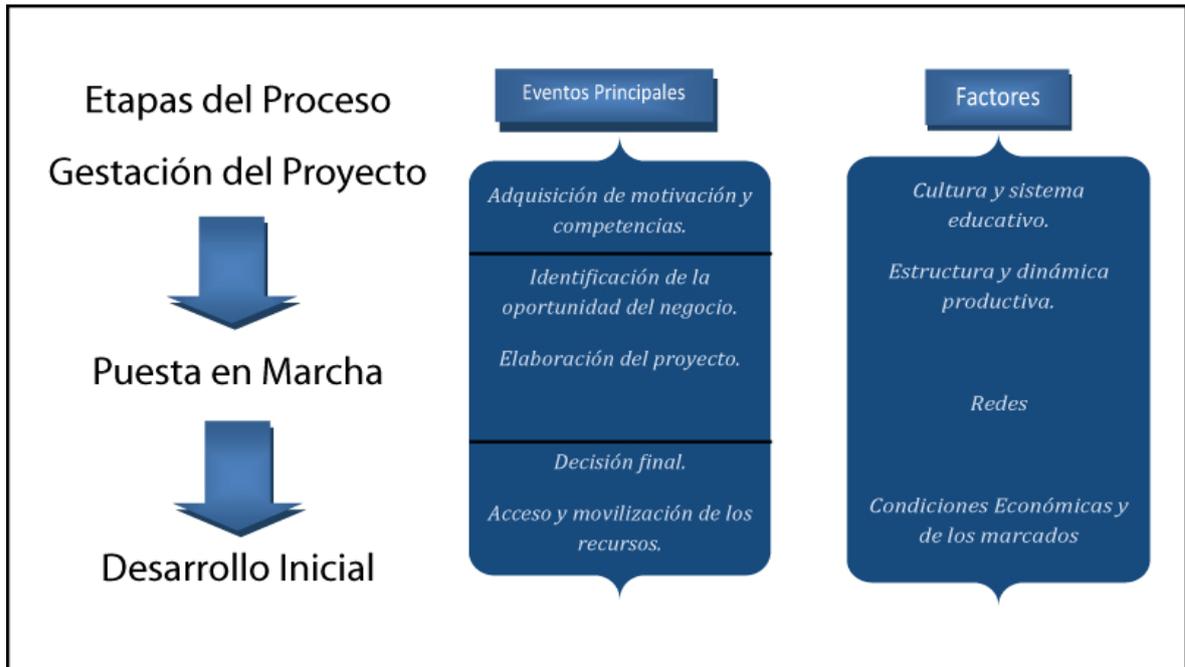
Como se observó, existen muchos y diferentes estudios y enfoques sobre la empresarialidad y sus determinantes. Asimismo existen estudios de políticas de fomento a la empresarialidad realizada por algunos actores en el tema que brevemente se resumen en el ANEXO A.

Ante esta realidad, esta tesis adopta una perspectiva conceptual ecléctica, priorizando el enfoque centrado en el proceso de creación de empresas e intentando reconocer los principales elementos aportados por los distintos marcos de interpretación.

Este enfoque ecléctico toma como base el proceso emprendedor y lo divide en tres etapas:

- Gestación del proyecto: La adquisición de la motivación y de las competencias para ser empresario.
- Puesta en marcha de la empresa: La decisión final de iniciar la actividad empresarial.
- El desarrollo inicial de la empresa: La introducción al mercado de bienes y servicios.

ILUSTRACIÓN 13. ETAPAS DEL PROCESO DE DESARROLLO EMPRENDEDOR



Fuente: Empresariedad en economías emergentes (2002)

Lo siguiente describe una compilación de los enfoques anteriormente descritos, comprimidos en un marco de trabajo ecléctico que diferencia 3 etapas dentro del proceso emprendedor:

✓ **Gestación del proyecto:**

Corresponde al período en el cual el emprendedor comienza a sentirse motivado por la idea de ser empresario, identifica en forma preparatoria una oportunidad comercial que podría convertirse en un concepto de negocio y efectúa las actividades preparatorias del proyecto empresarial. Los factores claves en esta fase incluyen el sistema educativo, la estructura y dinámica del sector productivo, capital social y las redes de contactos. Además los aspectos personales y comportamiento del emprendedor.

✓ **Puesta en marcha de la empresa:**

Esta etapa incluye el proceso de decisión final sobre el inicio de la empresa y las actividades necesarias para conseguir y organizar distintos tipos de recursos esenciales, tales como información, tecnología, fondos, capital humano y materiales para lanzar el emprendimiento. La decisión final de poner o no en marcha una empresa implica asumir los riesgos asociados a la actividad empresarial y puede depender de una amplia gama de factores tanto económicos como no económicos. Pero también incluye la posibilidad de acceder a distintos tipos de recursos monetarios, humanos, materia prima e instalaciones y la capacidad para movilizarlos. Se debe tomar en cuenta cuestiones tales como la disponibilidad de información, la formulación de planes de negocio y la utilización de herramientas profesionales. Los antecedentes personales del empresario, como el nivel educativo o la experiencia laboral previa pueden tener en esta segunda etapa de desarrollo incidencia en el proceso empresarial.

✓ **Desarrollo inicial de la empresa:**

Esta fase incluye los primeros tres años de vida de las empresas, considerados tradicionalmente como claves para su supervivencia. El emprendedor debe enfrentar los desafíos que plantea la autenticación del mercado, superar las barreras a la supervivencia de la firma y demostrar su capacidad de gestión del negocio. Los principales problemas de este período y la incidencia de las condiciones de funcionamiento de los mercados de productos/servicios son factores que afectarán directamente a la empresa formada. La forma en que los emprendedores enfrentan estos problemas merece particular atención y se necesita identificar el papel que juegan las redes sociales, comerciales e institucionales en la supervivencia de las nuevas empresas.

CAPÍTULO 4

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Este capítulo está dedicado a constituir el diseño de la investigación definiendo los procedimientos necesarios mediante los cuales se analizará la información y además se dará los lineamientos para resolver el problema de investigación planteado. Se define entonces el enfoque usado, el escenario en el que se aplica, los datos recogidos, las técnicas de análisis y de procesamiento de datos y sobre todo las preguntas de investigación que se plantean derivadas a lo ensayado en los anteriores capítulos.

4.1 ANTECEDENTES

La metodología que se detalla esta basada de estudios anteriores sobre entrepreneurship, principalmente “Empresarialidad en Economías Emergentes, Kantis et al (2002)”. La metodología de tal estudio, incluyendo las hipótesis de trabajo, el cuestionario para recoger la información, fue elaborada a partir de una extensa revisión de la literatura sobre empresarialidad y de entrevistas a más de 130 informantes claves de varios países, por lo tanto en estos puntos se trata de replicar la investigación y se pretende generar información propia de Ecuador para posteriormente compararla con los datos de América Latina.

4.2 ENFOQUE Y PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

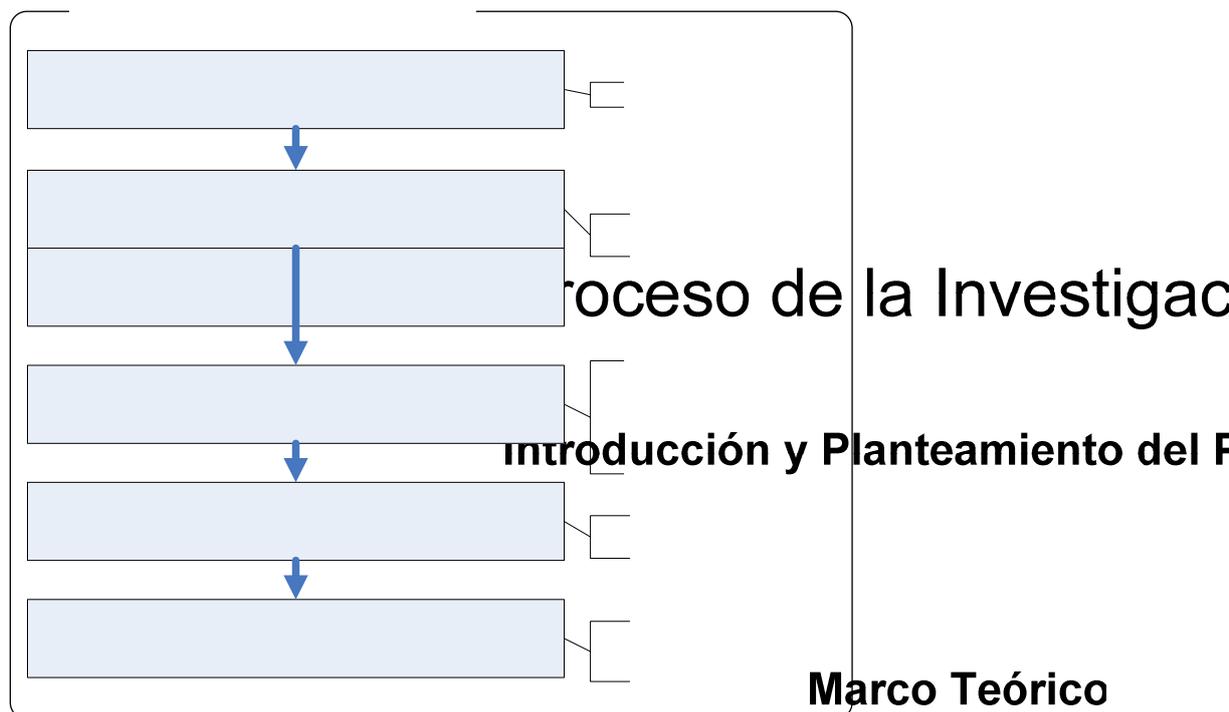
El planteamiento de la investigación tiene un carácter cualitativo y cuantitativo, siguiendo un enfoque de investigación **exploratoria y descriptiva** de tipo transversal.

- **Exploratorio** en cuanto se busca indicios sobre la naturaleza de un problema, las posibles alternativas de acción y las variables más relevantes a considerar, además, descubrir posibles conexiones y seleccionar diferentes prioridades a desarrollar en futuras investigaciones.
- **Descriptivo**, por cuanto pretende ordenar, condensar y describir la situación actual del proceso emprendedor en Ecuador tanto de empresas dinámicas como del grupo de empresas no dinámicas y comparar con los datos de América Latina.
- **Transversal** por el hecho de que la recogida de la información fue una sola vez al azar por varias ciudades del Ecuador (las seis más grandes e importantes).

En el ámbito geográfico en el que se ha desarrollado la investigación, se han elegido empresas de varias ciudades del Ecuador, de dos regiones, Costa y Sierra, sus seis ciudades más grandes. Las razones vienen dadas porque estas urbes concentran el mayor número de empresas y principalmente porque reúnen empresas industriales o de tecnología. Además, por la escasa información con la que se cuenta sobre directorios empresariales en Ecuador, se pudo consolidar de estas ciudades un mejor número de empresas.

En la siguiente ilustración se detalla el proceso seguido en el desarrollo de la investigación.

ILUSTRACIÓN 14. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia

El documento contiene una parte introductoria, el marco teórico donde se presenta una descripción de los datos económicos, demográficos y sociales del Ecuador en una breve descripción del contexto ecuatoriano. Sumado a esto la descripción de los enfoques de varios autores a nivel mundial estudiosos de la temática. El diseño de la investigación, presentación de los resultados y finalmente conclusiones y recomendaciones de política de apoyo a la creación de empresas.

Fundamenta
(Entrepre

4.3 DESCRIPCIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN

Análisis de los Resultados

Se utiliza el mismo cuestionario (VER ANEXO B) de la investigación base, el cual fue completado a través de entrevistas personales a empresarios ecuatorianos. Se diseñó y construyó una base de datos usando el programa informático SPSS, el cual permitió obtener tabulaciones y varias medidas estadísticas. Se cuenta con una base de datos de 150 empresas, originada bajo cuestionarios estructurados según el formulario del estudio del BID. Las encuestas fueron realizadas por varios encuestadores y

Conclusiones

organizadas por la Escuela Politécnica del Litoral (ESPOL) en varias ciudades del Ecuador (Quito, Guayaquil, Ambato, Loja, Cuenca, Manta). Las empresas fueron seleccionadas en forma aleatoria a partir de un gran esfuerzo de construcción de directorios empresariales y de otras fuentes de información disponibles siguiendo los criterios de perfil de firma que se comentan en el párrafo siguiente.

Para la muestra, se definió como empresa a toda aquella que tuviera entre 3 y 10 años de vida. La investigación se concentró principalmente en el análisis de empresas “**dinámicas**”, definiéndolas como las de más de tres pero menos de diez años de antigüedad que aumentaron su fuerza laboral entre 11 y 300 trabajadores. Este conjunto fue contrastado con un grupo de control (“**menos dinámicas**”) formado por las empresas que en el mismo tiempo no llegaron a alcanzar los 10 empleados.

El umbral de edad definido intentó permitir la inclusión de emprendimientos que hayan enfrentado la etapa crítica de desarrollo temprano. Debe destacarse que el estudio no incluyó al amplio segmento de microempresas informales, las cuales representan una porción significativa de las firmas ecuatorianas (Ver capítulo 2).

Los datos sobre el proceso emprendedor destacan la naturaleza contextual asumiendo ciertas características específicas y únicas a cada sector y ámbito territorial. Bajo esta premisa, se incluyeron empresas de dos sectores (manufacturas convencionales y actividades basadas en el conocimiento).

- En el sector convencional se incluyen a firmas manufactureras como por ejemplo: alimentos, muebles, confecciones; mientras que las actividades
- Basadas en el conocimiento, vinculadas a las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, comprenden a empresas relacionadas con software, servicios relacionados con Internet y otras ramas de la electrónica aplicada al diseño y desarrollo de software.

Si bien la muestra obtenida no es necesariamente representativa de todas las firmas y/o empresarios del país, constituye una rica fuente de información que debe ser evaluada en su contexto y representación relativa.

4.4 VALIDEZ INTERNA y EXTERNA

La muestra que se tiene definitivamente no es una muestra representativa puesto que no se realizó cálculos probabilísticos, es decir, no se utilizó un método estadístico para obtenerla, pues la falta de información estadística. Sin embargo, se ha seleccionado a las mejores empresas y se eliminó a aquellas que se tenga duda en cuanto a los datos que se necesitan (actividad, sector, crecimiento, etc.)

4.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

A los datos obtenidos de las encuestas se aplican distintas técnicas estadísticas (codificación y selección de variables, obtención de frecuencias, identificación de diferencia de proporciones usando la prueba z, etc.) además posteriormente se compara los resultados de los factores en Ecuador con los de América Latina.

Para comprender a personas o grupos con ciertas características emprendedoras se tiene que analizar desde el comportamiento derivado del espíritu emprendedor y todos los factores que influyen en el nacimiento de un emprendedor y en los primeros años de vida de la empresa, es decir, se realiza la descripción de las principales preguntas del formulario dentro de la lógica que da el mismo ordenamiento del formulario y el sentido que adquieren en términos del marco conceptual y las preguntas de investigación.

Se realizará *en pocos casos* una prueba para las diferencias entre dos proporciones seleccionadas de dos muestras independientes, mediante un método estadístico de prueba z el cual es aproximado por una distribución normal estandarizada. La

hipótesis nula, supondría que las proporciones de dos poblaciones son iguales. Puesto que el conjunto estimado para la proporción de la población está basado en la hipótesis nula, se combinan o conjuntan las proporciones de las dos muestras para calcular una estimación global de la proporción de la población en común. Este estimado es igual al número de éxitos en la combinación de las dos muestras dividido por el total del tamaño muestral de los dos grupos de muestras. Se usa entonces la prueba z para determinar si existe una diferencia de proporción de éxito de los dos grupos. Para un nivel de significancia dado³³, rechace la hipótesis nula si la prueba z calculada es mayor que el valor crítico de la cola superior de la distribución normal estandarizada, o si el estadístico de prueba calculado es menor que el valor crítico de la cola inferior de la distribución normal estandarizada.

4.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación realiza un análisis exploratorio, así, los métodos de análisis descritos caracterizan el objeto de estudio a situaciones concretas, señalando las características y propiedades; entonces, bajo ciertos criterios se espera ordenar, agrupar y sistematizar el marco de resultados.

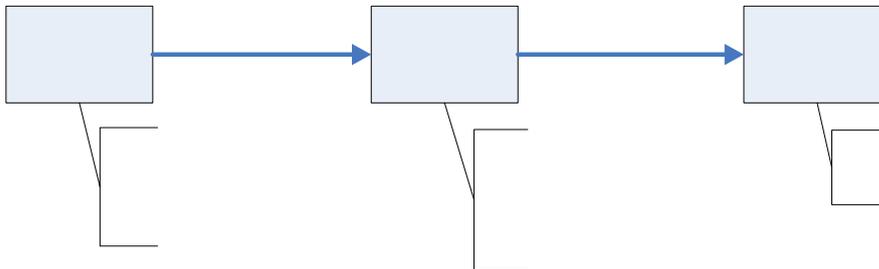
Se ha visto hasta aquí, cómo la investigación revela que el fenómeno de la empresarialidad requiere la adopción de enfoques amplios e interdisciplinarios y que adopta una perspectiva conceptual ecléctica, priorizando el enfoque centrado en el proceso de creación de empresas e intentando reconocer los principales elementos aportados por los distintos marcos de interpretación detallados en el capítulo anterior. Es así que se fundamenta en la definición de un proceso de creación de empresas compuesto por tres etapas que son:

- La gestación del proyecto empresarial.

³³ En este caso siempre va a ser 0.05

- El lanzamiento o puesta en marcha de la empresa.
- El desarrollo inicial de la empresa.

ILUSTRACIÓN 15. ETAPAS DEL PROCESO EMPRENDEDOR



Fuente: Elaboración propia

Es así que en base a esto se ha formulado una serie de preguntas de investigación que orientan el estudio.

Etapa de
Gestación

Etapa de Puesta
en Marcha de la
Empresa

1. Etapa de gestación

- El nacimiento de la motivación y de las competencias para ser empresario.-
 1. Motivación (Fuentes negativas y positivas)
 2. Competencias
 3. Entorno
 4. Oportunidades de Negocio
 5. Búsqueda de información
 Obedece a los siguientes cuestionamientos: ¿Cuáles son las motivaciones iniciales que llevan a una persona a pensar en ser empresario? ¿el contexto social cercano al emprendedor influye en el proceso motivacional, dónde adquieren las motivaciones y competencias para ser empresarios?
- La identificación de la oportunidad de negocio en el que se basa la nueva empresa.- El empresario potencial identifica la oportunidad y elabora la idea del negocio. ¿Cuáles son las fuentes principales de oportunidades de negocio?, ¿cómo identifican los emprendedores estas oportunidades?
- La elaboración del proyecto.- Después de identificar la oportunidad, el empresario debe elaborar el concepto de negocio y el proyecto de empresa. ¿Qué información y herramientas de planificación usan los emprendedores en la fase previa a la puesta en marcha del negocio?

- 1. Factores e
- en decisión d
- 2. Acceso y r
- 3. La experien
- para consegu
- para iniciar e

2. Etapa de puesta en marcha de la empresa

- La decisión final de iniciar la actividad empresarial.- Responden a la siguiente pregunta. ¿La decisión final de los emprendedores para comenzar un negocio de qué manera la adoptan?
- El acceso y la movilización de los recursos necesarios para comenzar.- Habla de los distintos recursos que debe conseguir el empresario. ¿Los recursos financieros y no financieros necesarios para poner en marcha el negocio y su movilización son suficientes?

3. Etapa de desarrollo inicial de la empresa

- La etapa de desarrollo inicial empieza en el momento en que la empresa se establece y comienza a operar y deberá enfrentar los desafíos que supone gestionar una nueva empresa. ¿Existen factores que afectan a los emprendedores el ingreso al mercado?
- La gestión de la empresa en los primeros años.- Trata de responder lo siguiente. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los emprendedores durante esta fase?, ¿Las posibilidades de acceso al financiamiento para su operación y crecimiento son suficientes?

Debe aclararse que, dado el carácter embrionario de la investigación, las hipótesis tuvieron el propósito fundamental de guiar y organizar la indagación. Las comparaciones entre las empresas *dinámicas* como *no dinámicas*, las empresas del sector convencional con la del sector basado en conocimiento, así como con los datos de América Latina (empresas dinámicas) se basan en este marco de preguntas e hipótesis, pero se ha profundizado en el análisis de las diferencias observadas, avanzando más allá de los resultados de la verificación de las hipótesis. La riqueza de la información y de los resultados obtenidos asciende a los límites de las hipótesis planteadas, motivo por el cual su comunicación a lo largo del texto principal no se ciñó al análisis de su verificación o rechazo.

CAPÍTULO 5

RESULTADOS

5.1 RESULTADOS

Se arma una estructura de presentación de resultados en donde la primera sección presenta los resultados de las empresas de Ecuador denominadas dinámicas en comparación con un grupo de control (menos dinámicas). La segunda sección los resultados obtenidos se comparan con otras muestras de firmas de diferentes países latinoamericanos escogidos con un criterio similar al de esta tesis (Ver Capítulo 4), en el marco del proyecto BID/FUNDES “Empresarialidad en Economías Emergentes”. Además, durante la descripción de los resultados se presentará la comparación entre empresas de sectores convencionales y basadas en el conocimiento.

Esta estructura estará a su vez basada en la descripción de los factores según el “proceso emprendedor” descrito en el tercer capítulo.

5.2 DINÁMICAS VS NO DINÁMICAS Y EMPRESAS DEL SECTOR CONVENCIONAL VS SECTOR BASADO EN CONOCIMIENTO

EMPRENDEDORES Y EMPRESAS

Se presentan los principales rasgos de los empresarios y empresas realizando una comparación entre las empresas dinámicas y menos dinámicas. También se realiza una comparación de las empresas del sector basado en conocimiento y sector convencional. A través de su lectura es posible obtener una primera semblanza acerca de la naturaleza de las nuevas firmas y de quienes las fundaron.

➤ ***DE LOS EMPRENDEDORES***

Según el **género**, los fundadores de empresas dinámicas son hombres en un 85,1% mientras el restante 14,9 % son mujeres. Dato del género masculino un poco mayor que en las empresas menos dinámicas como muestra la siguiente ilustración.

ILUSTRACIÓN 16. GÉNERO

Género	Dinámica %	Menos Dinámica %
Mujeres	14.9 %	18,4 %
Hombres	85,1 %	81,6 %

Fuente: Elaboración propia

Según el **nivel de instrucción**, el 90% de los fundadores de empresas dinámicas en nuestro país tiene estudios universitarios. En las empresas menos dinámicas el 75% de los empresarios estudiaron universidad. En las empresas dinámicas un 14,9% de empresarios estudiaron postgrados en carreras administrativas y un 5,9% Postgrado en Ingeniería, En el grupo de control se observa un 10,2% en postgrado administrativos y un 2% en ingeniería. Se puede notar que las empresas dinámicas tienen una mayor instrucción universitaria, sumado a lo que se vio en el capítulo 2 de un reducido porcentaje de acceso a educación superior, se puede concluir que es comprimido el segmento de la población de potenciales emprendedores.

En el sector convencional los empresarios **estudian** carreras económicas en un 22,7% e ingenierías en un 34,7%, en el sector basado en conocimiento se estudian carreras económicas un 5,3% e ingenierías un 45,3%. Esto demuestra que las carreras técnicas son importantes a la hora de emprender una empresa del sector del conocimiento. Los posgrados realza esta afirmación, en el sector convencional un 8% se gradúa de posgrados económicos y un 4% de ingenierías, mientras que en el sector basado en el conocimiento 18, 7 se gradúa de posgrados económicos y un 5,3% en posgrados de ingeniería. Al parecer los empresarios en el sector basado en el conocimiento tienden a capacitarse más en temas económicos y administrativos a nivel de posgrado, posiblemente tratando de suplir las deficiencias gerenciales de base.

La edad que en nuestro país el empresario dinámico³⁴ crea su primera empresa es en promedio los 30 años. Hay una brecha de cinco años promedio entre la motivación y la creación de la empresa. La empresa actual la fundó cuando tenía 34 años. Es interesante por otro lado, ver los resultados en edad de los empresarios de las empresas menos dinámicas. La edad que piensa en ser empresario es de 25 años, cuando inicia su primera empresa es de 30 años promedio y la actual empresa en promedio la creo a los 34 años. Es interesante puesto que los promedios de las edades son exactamente iguales.

Las empresas del sector basado en conocimiento y convencional tienen **edades** similares, es así que la edad en la cual en empresario pensó en ser empresario es de 24 – 25 años respectivamente. La edad cuando crean su primera empresa es 29 – 31 años y finalmente 33 – 35 años la edad promedio en que creó la actual empresa respectivamente.

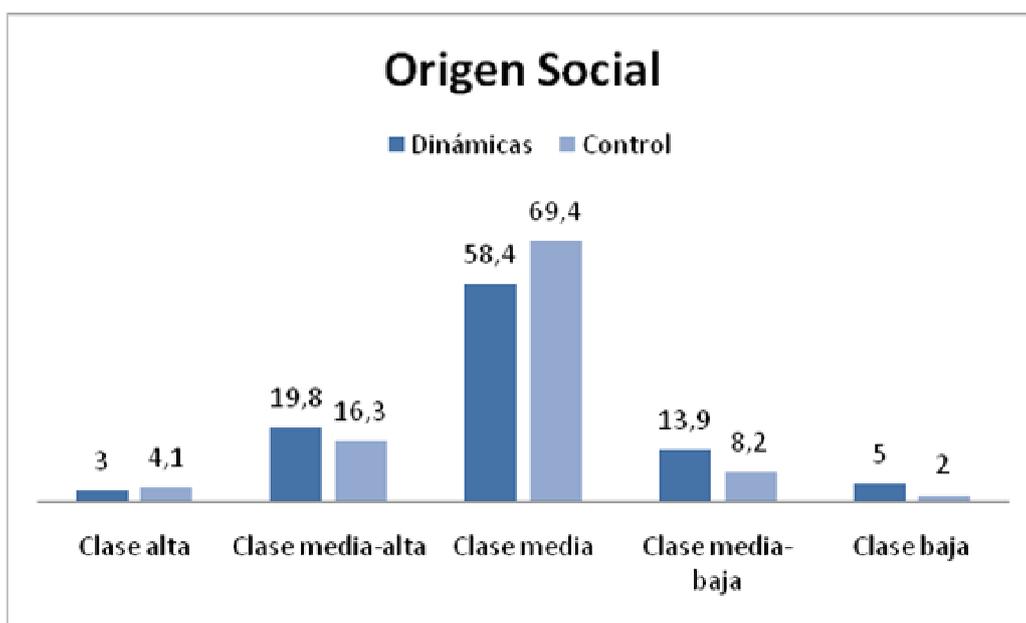
Cerca de una cuarta parte de los empresarios de empresas dinámicas tiene **padres empresarios**, el 36% de los padres trabaja de forma independiente mientras que el 25% de los padres fueron empleados. Resultados más marcados se ve en la actividad de los padres de los empresarios de las empresas menos dinámicas. En este caso el 32% son empleados, actividades independientes 28% y empresarios 24%. El caso de la actividad de la madre en los dos casos refleja cerca del 50% en otras actividades, y es mínima la actividad empresarial, 4,1% en el caso de las menos dinámicas y 8,9% en las dinámicas. Como se verá más adelante al parecer los emprendedores se forjan motivados por diferentes factores, sin el tema de la ocupación de los padres gran importancia.

³⁴ Empresario dinámico se refiere al empresario que creó la empresa dinámica

Los padres de los empresarios de empresas intensivas en conocimiento son en un 40% auto empleados, y un 21% empresarios. Los resultados de las empresas del sector convencional por su parte reportan un 30,7% de padres empresarios. Existe mayor número de padres empresarios en el sector convencional.

En la ilustración siguiente se observa que la mayor parte de empresarios dinámicos según su **estrato social** se encuentra de la clase media hasta la alta (81.2%), lo que seguro se debe a la necesidad y a los recursos con los que cuentan. Estas clases sociales tienen las posibilidades de estudiar y en muchos casos mejores oportunidades dentro de la sociedad.

ILUSTRACIÓN 17. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES



Fuente: Elaboración propia

Sobre la comparación entre sector basado en conocimiento y sector convencional el origen social parece no tener grandes **diferencias**. La mayoría de empresarios provienen de clase media y media alta y muy pocos empresarios provienen de clase baja o media-baja.

ILUSTRACIÓN 17-B. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES

Origen social	Convencional	Basado en Conocimiento
---------------	--------------	------------------------

Clase alta	1.3	5.3
Clase media-alta	21.3	16
Clase media	62.7	61.3
Clase media-baja	13.3	10.7
Clase baja	1.3	6.7

Fuente: **Elaboración propia**

En el Ecuador los empresarios de empresas dinámicas afirman que no han creado más empresas antes de la actual (promedio de creación de empresas es 0,61 empresas antes de la actual). Alrededor del 73,5% cerraron sus actividades. El promedio de creación de empresas del grupo de control es de igual manera 0,61 empresas antes de la actual, y un mayor porcentaje cerraron las actividades (85,7%). Es interesante notar que el haber creado una empresa con anterioridad no es un aspecto que los distinga de los menos dinámicos

Las empresas del sector convencional por su lado, en promedio crearon 0.59 empresas antes de la actual, de estas la primera empresa en un 73,1% cerró sus actividades. Las empresas del sector basado en conocimiento en promedio crearon 0,64 empresas y cerraron la primera empresa en un 81,8%.

Es posible que desarrollar empresas en un nuevo sector encierre mayores niveles de riesgo que en el sector convencional. De hecho, la proporción de empresas anteriores que debieron cerrar es también superior en el primer caso (81.8% vs 73.1%).

Es importante recalcar que el 89,1% de las empresas dinámicas fue creado en equipo contando con dos o más fundadores. En su mayoría (41,6%) fueron 3 socios. En las empresas menos dinámicas por su lado existe 87,8% de equipos de socios fundadores, en su mayoría son de 3 socios (34,7%).

ILUSTRACION 18. NÚMERO DE SOCIOS

Número de Socios	Dinámicas %		Menos Dinámicas %	
	Fundadores	Actual	Fundadores	Actual
1	10,9	15,8	12,2	18,4
2	26,7	29,7	32,7	36,7
3	41,6	33,7	34,7	28,6
4	11,9	10,9	14,3	12,2
5	5,9	5,9	6,1	4,1

Fuente: Elaboración propia

Como muestra la ilustración precedente, y de acuerdo a las entrevistas realizadas se estima que durante el tiempo de vida de las empresas, estas tuvieron variaciones en su número de socios sea por aumento o disminución.

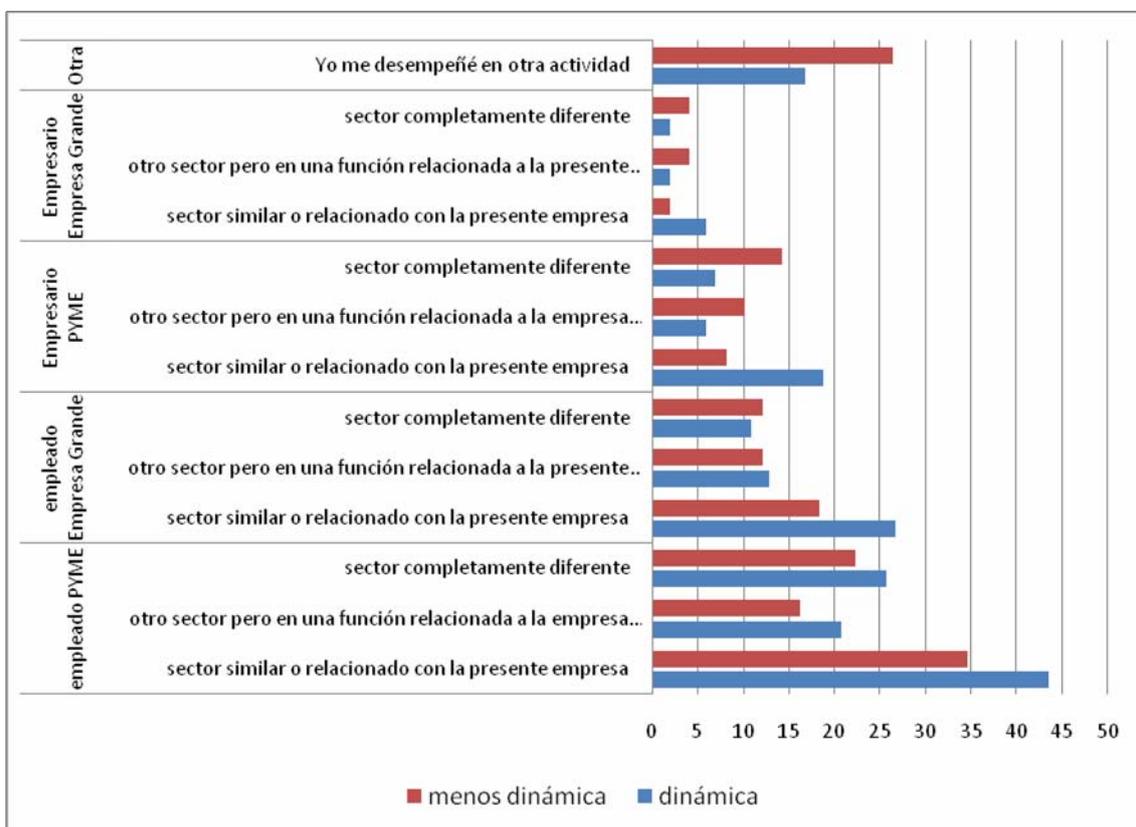
En las empresas dinámicas los socios o accionistas, en un 73,3%, cumplen diferentes roles o funciones complementarias dentro de las compañías desde el inicio, en las menos dinámicas es un 71,4%. Los más dinámicos se destacan de los demás por la mayor presencia de equipos que están compuestos por un número más grande de socios. Así mismo, en las firmas dinámicas la relación entre socios es de un 44,6% compuesto por familiares, 34,6 % por amistades y un 7,9% por conocidos en trabajos anteriores. Las empresas menos dinámicas por su parte se forman por socios parientes en un 49%, amistades 30,6%, y por 6% conocidos en trabajos anteriores.

En las firmas basadas en conocimiento la relación entre **socios** es de un 61,3% compuesto por familiares, 19,6 % por amistades y un 9,3% por conocidos en trabajos anteriores. Las empresas del sector convencional por su parte se forman por socios parientes en un 30,7%, amistades 41,3%, y por 9,3% conocidos en trabajos anteriores. **Es importante destacar que las empresas basadas en conocimiento en su mayoría al formar por familiares pueden catalogarse como empresas familiares.**

La experiencia laboral previa más frecuente de los empresarios tanto dinámicos como menos dinámicos es como empleados de otras Pymes, en particular de sectores de

actividad similares o relacionados (proveedores/clientes) con el nuevo negocio. En relación a la **experiencia** de los empresarios antes de la empresa actual se resume en la siguiente ilustración.

ILUSTRACIÓN 19. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES



Fuente: Elaboración propia

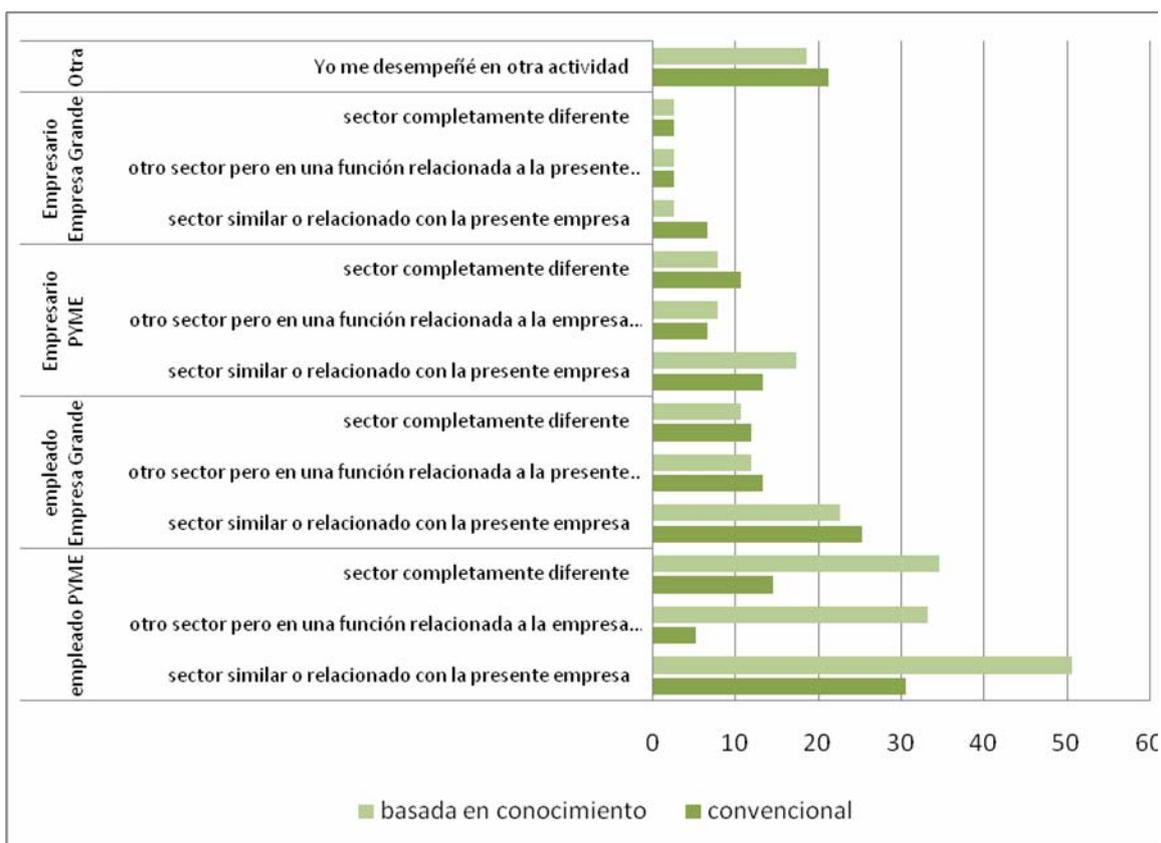
La experiencia en otras empresas, antes de crear la propia es un elemento de análisis importante en esta investigación. Como se puede observar en el gráfico precedente la mayoría de empresarios dinámicos tuvo experiencia como empleado ya sea de una pyme (+) o gran empresa (-); mayor porcentaje las empresas dinámicas. Es aun más relevante cuando se trata del sector similar a la actual empresa.

Los ecuatorianos no solo se distinguen por la experiencia previamente adquirida en otras empresas sino que cuando más específica sea ésta y su actividad en la empresa, mejor se desenvuelve en la creación y mantenimiento de su nueva empresa.

Finalmente, es bueno destacar que los empresarios de las menos dinámicas se dedicaron en gran parte a otras actividades (26%) en comparación con las más dinámicas (16%)

En las empresas basada en el conocimiento y convencional la **experiencia** se resume en la siguiente ilustración:

ILUSTRACIÓN 19-B. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES



Se observa que un mayor porcentaje de empresarios del sector basado en conocimiento tuvieron experiencia previa siendo empleados de una PYME. Los empresarios del sector convencional por su lado, expresaron levemente mayor porcentaje al haber tenido experiencia previa en empresas grandes. Esto se da posiblemente a la especificidad de los sectores, siendo más común en las empresas del sector convencional grandes inversiones en infraestructura y la utilización de mano de obra en grandes proporciones, mientras que en el sector basado en conocimiento (especialmente el de desarrollo de software) no necesariamente son grandes inversiones en obras de infraestructura. Por el gráfico también se puede concluir que los empresarios del sector convencional tienen mayor experiencia.

➤ **DE LAS EMPRESAS**

Como se ha dicho anteriormente la encuesta fue realizada a 150 empresas. De esa muestra total, 101 son empresas denominadas dinámicas y 49 están dentro del grupo de Control. Las empresas dinámicas en un 54.5% su actividad principal es del sector convencional y el restante 45.5% al sector basado en conocimiento. Por el lado del grupo de control 40,8% y 59.2% respectivamente.

En las empresas dinámicas el número promedio de **empleados** al iniciar las actividades en las firmas es de 10, mientras que al tercer año este se incrementa a 19 empleados, al momento de la entrevista son 28 empleados y el máximo alcanzado es de 32. Comparado con las menos dinámicas el personal inicial es en promedio 4 empleados, al tercer año 4 empleados igual, al momento de la entrevista es 5 empleados y el máximo alcanzado es 6. Es importante destacar el crecimiento que han tenido las dinámicas que llegaron a tener un crecimiento promedio de empleados de 190% del primer al tercer año de vida.

En las empresas del Sector convencional el número promedio de **empleados** al iniciar las actividades en las firmas es de 10, mientras que al tercer año este se incrementa a 18 empleados, al momento de la entrevista son 28 empleados y el máximo alcanzado es de 31. Comparado con las del Sector basado en conocimiento el personal inicial es en promedio 6 empleados, al tercer año 11 empleados igual, al momento de la entrevista es 14 empleados y el máximo alcanzado es 16. Tienen un similar crecimiento del primero al tercer año de vida, cerca del 180% los dos sectores. ***Se destaca el mayor uso de mano de obra en las empresas convencionales que las empresas intensivas en conocimiento.***

En lo correspondiente a la **inversión** 97% de las empresas dinámicas invirtió menos de \$ 500.000 dólares para su funcionamiento y de estas un 84,2% invirtió menos de \$

100.000 dólares. Los valores en inversión de las empresas son en su totalidad menos de \$500.000 dólares y de estas el 98% menos de \$100.000 dólares

La **inversión** de las empresas dinámicas tanto del sector convencional como de basado en conocimiento se resume en el siguiente cuadro:

ILUSTRACIÓN 19-C INVERSIÓN.

	Sector Convencional	Sector Basado en Conocimiento
Menos de \$500.000	98.7%	97.3%
Más de \$500.000	1.3%	2.7%
Menos de \$100.000	85.3%	92%

Se puede observar que existe mínimamente una mayor inversión en el sector convencional.

Las **ventas** de las empresas dinámicas encuestadas en su primer año de trabajo tuvieron un promedio de \$ 144.000 dólares mientras que al tercer año de su creación sus valores aumentaron a \$ 270.000. Al momento de la encuesta las ventas alcanzaban \$ 620.000 dólares. Las empresas menos dinámicas por su lado alcanzaron apenas unas ventas máximas de \$ 123.000 dólares en promedio. Hay una gran diferencia en valores absolutos entre las dinámicas y las menos dinámicas.

El porcentaje de **exportaciones** en las empresas dinámicas del Ecuador se encuentra al momento de la encuesta en 2,9%, frente a las del grupo de control en un punto porcentual. El siguiente cuadro muestra las cifras de la propensión exportadora de las ventas realizadas por las empresas durante los primeros años de creación y posee una interesante comparación con el grupo de control.

ILUSTRACIÓN 20. DISTRIBUCIÓN VENTAS SEGÚN PROPENSIÓN EXPORTADORA

Distribución según propensión exportadora %			
		Dinámica	Menos Dinámica
Primer año	Promedio	1,8	2
	más del 25%	2%	2%
	de 1 a 25%	2%	0%
	No exportaron	96%	98%
Tercer año	Promedio	2.3	1
	más del 25%	4%	2%
	de 1 a 25%	2%	0%
	No exportaron	94%	98%
Momento de Encuesta	Promedio	2.9	0.82
	más del 25%	5%	2%
	de 1 a 25%	2%	2%
	No exportaron	93%	96%

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en ambos grupos, la mayoría de las empresas comienza sus negocios con una clara orientación hacia el mercado interno, situación que se les hace muy difícil cambiar en el transcurso del tiempo.

En relación con los sectores basados en conocimiento se muestra gran **propensión exportadora** teniendo los mayores promedios. Es así que al primer año en promedio exportaban el 3.3% de las ventas, para el tercer año aumentaban a 3.4%, al momento de la entrevista era el 3.8% con un máximo alcanzado de 4.9%. Por el otro lado, el sector convencional arroja un 0.48% en el primer año, 0.46% para el tercer año, 0.82% al momento de la entrevista. En relación al porcentaje de empresas que exportaron el sector basado en conocimiento llegó a tener un 7% de empresas que exportaron sobre un 4% del sector convencional. Hay una débil exportación por parte de las empresas ecuatorianas, y aunque limitada la que mayor exporta son las del sector basado en conocimiento.

En resumen la investigación permite identificar y describir la nueva generación de emprendimientos y emprendedores en el Ecuador. Se trata de un grupo de

empresarios de origen social medio, con 30 años de edad promedio, con elevado nivel de educación y con una importante experiencia laboral previa en empresas mediadas y pequeñas especialmente del mismo sector de su empresa. La ocupación de los padres es variada aunque una mayoría trabaja de forma independiente lo que lleva a concluir la poca relevancia de esta variable. Los emprendedores proceden del estrato social medio en su gran mayoría, aunque en los extremos sociales existen también en un porcentaje muy reducido. Otro tema a resaltar es la poca incidencia de la mujer en los emprendimientos, pudiésemos deducir en este punto que el contexto cultural ecuatoriano se mantiene aún con rasgos de superioridad masculina.

La mayoría de los encuestados manifestó no haber realizado emprendimientos anteriores; el promedio es realmente bajo, aunque al parecer no es un factor determinante ya que no difiere del dato de las menos dinámicas. Además, se conoce que en su emprendimiento muchas veces cuenta desde el inicio con el apoyo de dos o más socios principalmente provenientes de redes familiares y de amistad. En las empresas convencionales hay un mayor número de familiares y parientes en la composición societaria, dando a entender como empresas familiares. Su experiencia no sólo se basó en trabajos anteriores desempeñados como empleado en firmas afines, sino en menor medida también en su formación universitaria, principalmente relacionado con ciencias de la ingeniería. En el sector basado en conocimiento este dato se acentúa tanto para estudios de grado como de posgrado.

Finalmente, la empresa dinámica tienen más empleados y crecen aceptablemente en los primeros años. Tienen mucho más ventas que las no dinámicas y exportan, poco pero más que las de control. Hay más empleados en el sector convencional así como una leve mayor inversión. Finalmente la mayoría de las empresas comienza sus negocios con una clara orientación hacia el mercado interno, situación que se les hace muy difícil cambiar en el transcurso del tiempo.

El análisis de las características principales de las empresas y de los emprendedores permite hasta el momento identificar algunos elementos distintivos interesantes que caracterizan a las firmas dinámicas y a sus fundadores, así como a las firmas del sector convencional y basado en conocimiento y sus fundadores. A continuación se analiza el proceso que los llevó a convertirse en empresarios y desarrollar sus empresas.

EL PROCESO EMPRENDEDOR

Como se conoce y por fines metódicos, al proceso emprendedor se lo ha dividido en tres etapas principales: Gestación, Puesta en Marcha y Etapa Inicial. Para cada una de estas fases se identificaron preguntas claves para indagar acerca de los factores principales que inciden en cada etapa, las cuales fueron definidas en el capítulo anterior. Se trata de analizar los principales resultados de la investigación para cada una de las etapas del proceso emprendedor.

➤ *LA ETAPA DE GESTACIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL*

Esta etapa del proceso empresarial ha tratado de ser indagada y examinada desde todas las contingencias posibles, para que pueda ser analizada de una forma amplia y concluyente. Corresponde al período en el cual el emprendedor comienza a sentirse motivado por la idea de ser empresario, identifica en forma preparatoria una oportunidad comercial que podría convertirse en un concepto de negocio y efectúa las actividades preparatorias del proyecto empresarial. Los factores claves en esta fase incluyen el sistema educativo, la estructura y dinámica del sector productivo, capital social y las redes de contactos. Además ciertos aspectos personales y comportamiento del emprendedor.

Principales motivaciones para los empresarios.-

La adquisición de la motivación es el hecho crítico inicial del proceso emprendedor por qué es lo primero que impulsa a las personas a convertirse en empresarios. Por eso, conocer los factores y los ámbitos que inciden en la formación de la motivación son cruciales para quienes desean promover la vocación empresarial.

En los empresarios dinámicos la **motivación** con más importancia son “lograr una realización personal”, seguido por el hecho de “contribuir a la sociedad”, “para lograr mejorar el nivel de ingreso” y “para poner en práctica sus conocimientos”. Las empresas menos dinámicas por su parte tienen como mayor incidencia el “contribuir a la sociedad”, “seguido de mejorar sus ingresos”. Cabe destacar que hay una gran diferencia en la percepción de motivación entre las empresas dinámicas y menos dinámicas en el factor de “poner en práctica sus conocimientos” las primeras consideran positivo el factor con 85.1% de importante o muy importante y la segunda apenas considera un 26,5% positiva y negativa un 53%. La siguiente ilustración muestra los porcentajes según importancia y factor de motivación:

ILUSTRACIÓN 21. PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO

Motivación	Dinámica			Menos dinámica		
	mal	bien	N/A	mal	bien	N/A
a) Para ser su propio jefe	22,8	75,2	2,0	16,3	79,6	4,1
b) Para lograr su realización personal	6,0	90,1	4,0	8,2	83,7	8,2
Para ser como un empresario que Ud. admiraba y que era...:						
c) Un pariente/fliar.	43,5	20,8	35,6	44,9	24,5	30,6
d) Un amigo	55,5	9,9	35,6	55,1	6,1	38,8
e) Alguien de su ciudad	57,5	5,0	37,5	57,1	6,1	36,7
f) Alguien que aparecía en los medios	55,4	7,0	37,6	57,1	4,1	38,8
g) Para contribuir a la sociedad	9,9	88,1	2,0	4,0	93,8	2,0
h) Para obtener estatus social	26,8	58,4	14,9	32,6	61,0	16,3
i) Para seguir la tradición familiar de estar en los negocios	49,5	21,8	28,7	53,0	14,3	32,7
j) Porque Ud. estaba desempleado	57,4	7,9	34,7	46,9	8,1	36,7
k) Porque Ud. no pudo estudiar	58,4	2,0	39,6	57,1	6,1	36,7
l) Para ser adinerado	30,7	43,6	25,7	26,5	55,0	18,4
m) Para mejorar su nivel de ingreso	10,9	86,1	3,0	8,1	89,8	2,0
n) Para poner en práctica sus conocimientos	12,8	85,1	2,0	53,0	26,5	20,4

Fuente: Elaboración propia

Al parecer lo que menos se considera importante **es el modelo de rol**, en el conjunto de alternativas. ***En Ecuador la influencia motivadora de los modelos de rol y del deseo de ganar valoración social es débil, ambos aspectos parecen reflejar argumentos de tipo cultural que no favorecen ni influyen al proceso emprendedor.*** Los modelos de rol se concentran positivamente en las figuras familiares en su mayoría, y no en otro tipo de personajes o de empresarios de otros contextos y áreas, como los extranjeros o latinoamericanos de renombre internacional.

En este punto cabe destacar la particularidad que tiene nuestro país en cuanto a la concepción del modelo de rol entre los empresarios que triunfan y llegan a un nivel muy alto con su empresa; ellos son definidos y catalogados como personas que para llegar a sus logros “debieron realizar negocios turbios y acciones fraudulentas”, independientemente de la realidad del caso. Este pensamiento popular es muy común y quizás se deba a que, en muchos de los casos, las personas que han tenido la oportunidad de recibir un préstamo para iniciar su empresa, lo han hecho gracias a recomendaciones familiares o de amigos políticos o que ocupan puestos claves en bancos u otras entidades. Si este factor no lo tiene un joven empresario, para él va a ser casi imposible acceder a la cantidad deseada en el préstamo.

Finalmente, dos motivos que no pueden escapar del análisis es el deseo de ser su propio jefe (75.2%) y poner en práctica sus conocimientos (85.1%), es decir, crear una empresa fue el camino elegido para llevar a cabo estos propósitos, posiblemente alentados por la creciente percepción de que las grandes empresas han dejado de ser una fuente importante de desarrollo profesional como lo fueron en el pasado.

En las empresas convencionales la **motivación** parece ser dada positivamente por “para lograr su realización personal” en primer lugar seguido de “para ser su propio jefe”, “para poner en práctica sus conocimientos” y finalmente para mejorar su nivel de ingresos. Las empresas basadas en conocimiento por su parte se ven influenciadas positivamente “para mejorar su nivel de ingreso”, “para poner en práctica sus

conocimientos”. Es interesante ver que en las empresas basadas en conocimiento tienen un nivel mucho menor de influencia la motivación de ser su propio jefe.

ILUSTRACIÓN 21-B PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO

Motivación	Convencional			Basada en Conocimiento		
	mal	bien	N/A	mal	bien	N/A
a) Para ser su propio jefe	13,3	84	2,7	28	69,3	2,7
b) Para lograr su realización personal	5,3	88	6,7	8	88	4
Para ser como un empresario que Ud. admiraba y que era...: c) Un pariente/fliar.	28,3	25,3	41	54,7	18,6	27
d) Un amigo	45,3	8	47	64	9,3	27
e) Alguien de su ciudad	49,3	1,3	49	65,3	9,3	25
f) Alguien que aparecía en los medios	48	4	48	64	8	28
g) Para contribuir a la sociedad	6,7	92	1,3	9,3	88	2,7
h) Para obtener estatus social	25,3	60	15	32	52	16
i) Para seguir la tradición familiar de estar en los negocios	37,4	28	35	64	10,7	25
j) Porque Ud. estaba desempleado	53,3	5,4	41	60	10,6	29
k) Porque Ud. no pudo estudiar	52	2,6	45	64	4	32
l) Para ser adinerado	38,7	34,6	27	20	60	20
m) Para mejorar su nivel de ingreso	17,4	81,4	1,3	2,7	93,3	4
n) Para poner en práctica sus conocimientos	14,7	82,6	2,7	8	90,6	1,4

Motivaciones que han influenciado negativamente en ambos casos son el **modelo de rol** y particularmente alguien de su ciudad. Como se dijo este suceso puede ser por un tema cultural y de percepción negativa de quien ha conformado empresas.

Una de las cosas que interesa conocer, es **en qué medida incidieron sobre la motivación para emprender ciertos factores** como lo muestra la siguiente ilustración:

ILUSTRACION 22. FACTORES DE INCIDENCIA SOBRE LA MOTIVACIÓN

Factores de incidencia sobre la motivación	Dinámica			Menos dinámica		
	negativo	positivo	N/A	negativo	positivo	N/A
a) Temor a la inestabilidad laboral	54,5	27,7	17,8	53,0	26,5	20,4
b) Insatisfacción con el empleo que tenía en aquel entonces	41,6	31,7	26,7	36,7	40,8	22,4
c) Intentó promover su idea de negocio en la empresa y no encontró apoyo de sus superiores	38,6	22,8	38,6	36,8	16,3	46,9

Fuente: Elaboración Propia

Hay una mayor incidencia negativa sobre la motivación con el factor de la inestabilidad laboral por parte de los empresarios de empresas dinámicas así como en la insatisfacción con el empleo que tenía en aquel entonces por parte de los empresarios de las empresas menos dinámicas.

La **incidencia sobre la motivación** se ve mayormente influenciada en el sector convencional por la insatisfacción con el empleo. De igual manera en el sector basado en conocimiento.

ILUSTRACION 22-B FACTORES DE INCIDENCIA SOBRE LA MOTIVACIÓN

factores de incidencia sobre la motivación	Convencional			Basada en Conocimiento		
	Neg.	Pos.	N/A	Neg.	Pos.	N/A
a) Temor a la inestabilidad laboral	46,7	29,3	24,0	61,3	25,3	13,3
b) Insatisfacción con el empleo que tenía en aquel entonces	42,7	29,4	28,0	37,3	40,0	22,7
c) Intentó promover su idea de negocio en la empresa y no encontró apoyo de sus superiores	37,3	16,0	46,0	38,7	25,3	36,0

El temor a la inestabilidad laboral influyó negativamente en gran medida (61,3%) a la motivación del empresario del sector basado en conocimiento. En el sector convencional el temor a la inestabilidad laboral también influyó negativamente pero en menor medida (46,7%).

La **reacción a la comunicación** de ser empresario se resume en la siguiente ilustración:

ILUSTRACIÓN 23. INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DEL EMPRESARIO

reacción a la comunicación	Dinámica			Menos dinámica		
	positiva	negativa	N/A	positiva	negativa	N/A
a) Núcleo familiar	86,1	7,9	5,9	85,7	8,2	6,1
b) Otros miembros familia	73,3	6,9	19,8	75,5	8,2	16,3
c) Amigos	60,4	6,9	32,7	73,5	8,2	18,4
d) Colegas	51,5	11,9	36,6	63,3	8,2	28,6
e) Jefes previos	22,8	12,9	64,4	22,4	6,1	71,4
f) Profesores	16,8	3,0	80,2	18,2	2,0	80,0

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que en las empresas dinámicas de Ecuador los nuevos empresarios se ven influenciados para motivarse a emprender mayormente en el núcleo familiar con un 86.1%. En las empresas menos dinámicas igualmente el núcleo familiar es el que influye mayormente en la motivación al empresario. Sin embargo, existen influencia negativas en los jefes previos y colegas, con el cerca del 12% en ambos casos.

Ámbito de formación y aprendizaje de los empresarios

La adquisición de las competencias necesarias para ser empresario es un proceso de naturaleza social. Por tal motivo, es relevante conocer cómo los distintos ámbitos (la familia, el sistema educativo, las empresas, las instituciones de formación profesional) contribuyen a forjar la vocación y las actitudes de los emprendedores, sus habilidades y sus conocimientos.

Es de mucha importancia la experiencia laboral para el adiestramiento en las distintas competencias que se puso a disposición en el panel de emprendedores. Los emprendedores dinámicos afirman que los aspectos más importantes son solucionar los problemas, capacidad para relacionarse con otros, y negociar, en tanto que los empresarios menos dinámicos afirmaron que solucionar problemas y negociar son las competencias más importantes. El siguiente cuadro muestra las fuentes de origen que, según los empresarios, ayudaron para adquirir ciertas competencias en emprender su empresa. Tomándose tres rubros diferentes como son: la familia, la universidad y la experiencia laboral.

ILUSTRACIÓN 24. ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS

Competencias	Dinámicas			Control		
	Contextos			Contextos		
	Universida d	Experienci a laboral	Context o Famili ar	Universi dad	Experienci a laboral	Context o Famili ar
a) Solucionar problemas	32,7	68,3	29,7	26,5	65,3	49
b) Vocación por los negocios	15,8	58,4	33,7	20,4	55,1	30,6
c) Capacidad para relacionarse con otros	27,7	61,4	32,7	32,7	59,2	34,7
d) Tolerar el riesgo/la incertidumbre	5,9	73,3	21,8	20,4	61,2	20,4
e) Negociar	11,9	83,2	12,9	2,4	77,6	20,4
f) Trabajar en equipo	35,6	72,3	21,8	26,5	69,4	32,7
g) Creatividad	36,6	65,3	11,9	30,6	57,1	18,4
h) Conocimiento técnico	49,5	67,3	6,9	49	65,3	2
i) Marketing	34,7	67,3	4	28,6	73,5	
j) Administrar	37,6	72,3	13,9	28,6	77,6	6,1
k) Trabajo duro	13,9	79,2	30,7	10,2	81,6	28,6
l) Planificar	21,8	73,3	16,8	16,3	77,6	26,5
m) Comunicar	24,8	73,3	22,8	12,2	73,5	24,5
n) Habilidad para motivar a la gente	26,7	73,3	21,8	18,4	75,5	28,6
o) Acceder a los recursos	18,8	73,3	21,8	12,2	75,5	24,5

Fuente: Elaboración propia

Es interesante la información obtenida en esta parte ya que se concluye que la experiencia laboral es el ámbito donde más se obtienen competencias, donde influye positivamente en las distintas competencias tanto en los empresarios no dinámicos como en los dinámicos. Por el lado del contexto familiar y del contexto educativo en algunos casos influye positivamente en las competencias y en otras no. Las competencias que más llaman la atención son el negociar, mientras en las dinámicas el contexto familiar tiene un apoyo del 12,9% en el grupo de control 20,4%.

En las empresas basadas en conocimiento hay un mayor reconocimiento a la experiencia como primordial para solucionar problemas, negocios, relaciones humanas, trabajo en equipo, creatividad y conocimiento técnico, en relación a las empresas del sector convencional.

ILUSTRACIÓN 24-B. ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS

Competencias	Convencional			Más importantes	Basada en Conocimiento			Más importantes
	Universidad	Experiencia laboral	Contexto Familiar		Universidad	Experiencia laboral	Contexto Familiar	
a) Solucionar problemas	37,3	62,7	45,3	77,3	24	72	26,7	85,3
b) Vocación por los negocios	16	57,3	38,7	38,7	18,7	57,3	26,7	48
c) Capacidad para relacionarse con otros	33,3	54,7	36	54,7	25,3	66,7	30,7	62,7
f) Trabajar en equipo	28	68	32	40	37,3	74,7	18,7	49,3
g) Creatividad	37,3	58,7	13,3	34,7	32	66,7	14,7	17,3
h) Conocimiento técnico	49,3	64	5,3	34,7	49,3	69,3	5,3	32

Entre las competencias más importantes los empresarios del sector convencional señalan a solucionar problemas y capacidad relacionarse con otros. Temas principales también para los empresarios de empresas basadas en conocimiento.

Oportunidades de Negocio

Las oportunidades de realizar negocios es una situación coyuntural, que se tiene en cualquier entorno de nuestro hábitat. El saber mirar oportunamente, en algunos casos, y, en otros, buscar las circunstancias para realizar un negocio es condicionante de las personas que tienen el pensamiento y la semilla empresarial en sus mentes. El ambiente o el escenario de un mundo globalizado, presenta muchas condiciones para realizar negocios en cualquier medio en que se encuentre un emprendedor.

ILUSTRACIÓN 25. OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

FUENTES DE OPORTUNIDADES	Dinámica	Control
a) Espacio para competir en el país con un producto / servicio diferenciado (p.ej. calidad, servicio, imagen)	81,2	85,7
b) Espacio para competir en el país con un producto / servicio competitivo en base a menores precios	32,7	22,4
c) Sustituir productos / servicios que antes se importaban	9,9	18,4
d) Proveer bienes / servicios a empresas que antes lo producían internamente	17,8	12,2
e) Proveer un producto / servicio innovador dirigido a una necesidad / problema que no era atendido por ninguna empresa		
e.1) en el país	24,8	34,7
e.2) en el exterior	3	2
f) Demandas de instituciones públicas en el país (p. Ej. Hospitales, universidades, municipios)	9,9	12,2
g) Posibilidad de abastecer un mercado externo	12,9	14,3

Fuente: Elaboración propia

Tanto los empresarios dinámicos como los de control afirman que la fuente de oportunidad de competir en el país con un producto o servicio diferenciado 81,2%, 85,7% son las más importantes.

Información y herramientas usadas en esta etapa

La información es básica en negocios, pero en la etapa de gestación empresarial es de importancia vital. Cada país o sector tiene sus diferentes fuentes de información, variantes de acuerdo a las características socio-culturales y económicas del país. En los países desarrollados existen redes de información establecidas y determinadas para este propósito. En las empresas dinámicas la fuente de información que identificaron los empresarios fue un 92,1% fue el interactuar con otras personas en diferentes circunstancias, mientras que los empresarios no dinámicos 89,8%.

Cabe destacar también que el 69,3% del panel de emprendedores dinámicos recibieron la información requerida en sus trabajos y actividades previas, mientras que apenas un 55,1% del panel de emprendedores menos dinámicos. Otras fuentes que bordean el 20% como origen de información fueron ferias comerciales, artículos

académicos (con cinco puntos menos, revistas y periódicos) y el internet. El porcentaje más bajo (3% dinámica, 4,1 control) tuvo como fuente la televisión y la radio, a la que considerarían como un recurso de propaganda en muchos casos.

ILUSTRACIÓN 26. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

FUENTES IDENTIFICADAS	Dinámica	Control
a) Interactuar /discutir con otras personas	92,1	89,8
b) Internet	14,9	24,5
c) Televisión, radio	3	4,1
d) Ferias comerciales	23,8	26,5
e) Periódicos	15,8	14,3
f) Revistas	16,8	14,3
g) Artículos académicos	20,8	16,3
h) Experiencia en trabajos/actividades previos	69,3	55,1
l) Otros.	11,9	8,2

Fuente: Elaboración propia

Los empresarios dinámicos determinaron que un 65,4% que tuvieron menos de 4 personas importante que proveyeron información, mientras que un 57,2% los del grupo de control

Las fuentes de información más importantes para los sectores convencionales y basado en el conocimiento se resume en el siguiente cuadro:

ILUSTRACIÓN 26-B. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

FUENTES IDENTIFICADAS	Convencional	Basado Conocimiento
a) Interactuar /discutir con otras personas	90,7	92
b) Internet	8	28
c) Televisión, radio	2,7	4
d) Ferias comerciales	33,3	16
e) Periódicos	21,3	9,3
f) Revistas	16	16
g) Artículos académicos	17,3	21,3
h) Experiencia en trabajos/actividades previos	61,3	68
l) Otros.	12	9,3

Se destaca que en el sector convencional y basado en conocimiento identificaron las

fuentes mayormente en la interacción con otras personas lo que realiza la importancia de las redes. Además en las empresas basadas en conocimiento identificaron la oportunidad en internet con 28% cosa que es mínima en el sector convencional. Las ferias comerciales son otra de las fuentes importantes para los empresarios del sector convencional, cosa que no sucede con el sector basado en conocimiento.

La información que buscaron y accedieron los empresarios, antes de iniciar las empresas, fue en su mayoría respecto a la competencia y conocimiento técnico, además de las características del mercado. La información menos requerida tuvo que ver con dos temas, tamaño de inversión y tamaño de la planta, requeridas para ser competitivos, como muestra la siguiente ilustración.

ILUSTRACIÓN 27. INFORMACIÓN DISPONIBLE

Fuentes de Oportunidades	Dinámica	Control
a) Tamaño de planta requerido para ser competitivo	37,6	28,6
b) Tamaño de inversión requerido para ser competitivo	50,5	38,8
c) Conocimiento técnico para ser competitivo y cómo de acceder al mismo	82,2	81,6
d) Cantidad y características de los potenciales competidores	72,7	85,7
e) Tamaño del mercado	75,2	85,7
f) Características del mercado	79,2	89,8
g) Canales de distribución y forma de acceso	67,3	77,6

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la ilustración las dinámicas buscan mayormente información para ser competitivos, mientras que las menos dinámicas se preocupan mayormente de cuestiones de mercado.

Tanto el tamaño de planta como la inversión apenas llegan un 53% máximo, según se observa en el cuadro. Sobresale además que en el sector convencional las características del mercado son importantes, mientras en el sector basado en el conocimiento como podría ser obvio, el conocimiento técnico para ser competitivo es

primordial.

ILUSTRACIÓN 27-B. INFORMACIÓN DISPONIBLE

Fuentes de Oportunidades	Convencional	Basada conocimiento
a) Tamaño de planta requerido para ser competitivo	38,7	30,7
b) Tamaño de inversión requerido para ser competitivo	53,3	40
c) Conocimiento técnico para ser competitivo y cómo de acceder al mismo	81,3	82,7
d) Cantidad y características de los potenciales competidores	77,3	76
e) Tamaño del mercado	85,3	72
f) Características del mercado	86,7	78,7
g) Canales de distribución y forma de acceso	72	69,3

Esta parte se **resume** y caracteriza a modo de recuento de la siguiente manera. La mayor motivación en el empresario ecuatoriano viene de hechos no económicos, es decir, por realización personal, para contribuir a la sociedad y recién en tercer lugar mejorar sus ingresos. A excepción de las empresas convencionales que reflejan una mayor motivación el mejorar sus ingresos. El modelo de rol es muy poco valorado en los empresarios, esto parece reflejar argumentos de tipo cultural que no favorecen ni influyen al proceso emprendedor. Los empresarios se ven influenciados positivamente por su entorno familiar, mientras que los jefes y colegas desalientan.

En la adquisición de competencias se destaca la experiencia laboral como la mayor fuente de competencias. Esta aportó positivamente a solucionar los problemas, capacidad para relacionarse con otros, y negociar, aspectos señalados por los empresarios como los más importantes. Los empresarios afirman buscaron competir en el país con un producto o servicio diferenciado principalmente.

La mayor fuente de información señalada por los empresarios es interactuar con otras personas pero cabe destacar que también obtuvieron información de trabajos y

actividades, es decir, de la experiencia previa. Las ferias comerciales son otra de las fuentes importantes para los empresarios del sector convencional, cosa que no sucede con el sector basado en conocimiento que tiene al internet como una fuente de información semejante en importancia. La información que buscaron y accedieron los empresarios, antes de iniciar las empresas, fue en su mayoría respecto a la competencia y conocimiento técnico, además de las características del mercado. Sobresale además que en el sector convencional las características del mercado son importantes, mientras en el sector basado en el conocimiento como podría ser obvio, es el conocimiento técnico para ser competitivo.

➤ **LA ETAPA DE PUESTA EN MARCHA**

En esta etapa, se examinan los factores relevantes que inciden en la decisión final de crear una empresa así como de las fuentes principales de recursos empleados. Los factores no económicos y la disponibilidad de fondos pueden ser factores que influyen de manera directa en la decisión final de poner en marcha la empresa.

Decisión de comenzar

Los empresarios dinámicos entrevistados demoran en promedio 14,7 meses en tomar la decisión de comenzar su proyecto desde que tiene la idea del nuevo negocio, mientras que 14,4 meses al grupo de control. Asimismo, los empresarios dinámicos mencionaron que sólo demoran 7,75 meses desde que comienza el negocio hasta que se introduce el producto en el mercado vs unos 7,29 meses del grupo de los menos dinámicos. El retraso de la creación de la empresa en mayor medida es la demora en realizar los trámites y registros (35,6 dinámica, 46,9 Control). Un dato importante a resaltar que en la demora los empresarios dinámicos atribuyen en un 23,8% a problemas a encontrar instalaciones apropiadas mientras que el grupo de control apenas un 8,2% apostaron por esta problemática.

Los empresarios del sector convencional demoran 15,6 meses desde que tuvo la idea hasta la decisión de comenzar. Por su parte, los empresarios del sector basado en conocimiento demoran 13,9 meses, un poco menos que el primero. Esto puede darse posiblemente porque la instalación de empresas del sector basado en conocimiento requieren menos infraestructura física o por lo menos en términos de instalación más rápidas.

Razones de la demora	Convencional	Basada en conocimiento
a) trámites/regulaciones existentes	34,7	44
b) dificultades en el acceso a la información comercial	10,7	12
c) problemas para encontrar instalaciones apropiadas	25,3	12
d) problemas de infraestructura de servicios	14,7	13,3
e) dudas personales respecto del negocio	32	29,3
f) empeoramiento de la situación económica global	16	24
g) otros	8	16

Es interesante ver como los trámites y regulaciones existentes son las razones mayores de la demora en la constitución de la empresa. Mucho más influye en los sectores basados en conocimiento.

En el momento de tomar la decisión final de poner en marcha la empresa, influyen tanto las consideraciones de tipo económico como las no económicas. De los factores económicos, la disponibilidad de financiamiento se ubica como uno de los primeros que afecta al empresario “positivamente” a la hora de tomar una decisión.

Tamaño y dinamismo del mercado fue otro factor que fue calificado como bastante positivo (26,6%), esto debido a que las ciudades del Ecuador están en franca expansión y aumento de consumo. Si bien se han nombrado los principales aspectos que los empresarios mencionan como positivos es importante destacar que como factor negativo está el costo/tiempo de tramitaciones y registros en los empresarios dinámicos, riesgo de quebrar del grupo de control.

ILUSTRACIÓN 28. FACTORES MOTIVACIONALES

Factores afectaron su decisión de ser empresario	Dinámica		Control	
	Positiva	Negativa	Positiva	Negativa
a) Nivel impositivo	9	17,9	16,3	14,2
b) Costos/tiempos de tramitaciones y registros	11,8	30,7	10,2	16,7
c) Riesgo de quebrar	10,9	26,8	4	34,7
d) Disponibilidad de financiamiento	26,7	18,8	24,5	20,4
e) Cantidad y tamaño de competidores	33,7	7	14,3	16,3
f) Tamaño y dinamismo del mercado	26,6	5	34,7	4,1
g) Crecimiento esperado de la economía	31,7	11,9	26,5	10,2
h) Nivel de ingresos y bienes familiares	27,7	9	28,5	4,1
i) Ser rico	15,8	5	12,3	2
j) Mejorar sus ingresos	46,5	2	28,7	0
k) Disponibilidad de apoyo público (ejemplo, capacitación)	18,8	4	20,4	2

Fuente: Elaboración propia

Los costos y duración de trámites y registros necesarios como se vio en el capítulo 2 Ecuador son unos de los países donde se realizan más trámites y donde más tiempo se demora en constituir una empresa en América Latina³⁵.

Las empresas basadas en conocimiento tienen como el costo y tiempo de trámites como un factor muy negativo. Uno de los factores positivos dentro de las empresas del sector convencional es el tamaño y dinamismo del mercado, cosa que no sucede con las empresas basadas en conocimiento.

ILUSTRACIÓN 28-B. FACTORES MOTIVACIONALES

Factores afectaron su decisión de ser empresario	Convencional		Basada en conocimiento	
	Positiva	Negativa	Positiva	Negativa
a) Nivel impositivo	10,7	16	12	17,3
b) Costos/tiempos de tramitaciones y registros	18,7	24,7	4	30,7
c) Riesgo de quebrar	13,3	25,3	4	33,3
d) Disponibilidad de financiamiento	33,3	16	18,7	22,6
e) Cantidad y tamaño de competidores	24	9,3	17,3	10,6
f) Tamaño y dinamismo del mercado	50,7	6,7	21,4	2,7
g) Crecimiento esperado de la economía	40	13,3	20	9,3
h) Nivel de ingresos y bienes familiares	38,7	8	17,3	6,7
i) Ser rico	17,3	5,3	30,7	2,7
j) Mejorar sus ingresos	56	1,3	22	1,3

³⁵ Banco Mundial "Doing Business 2007"

k) Disponibilidad de apoyo público (ejemplo, capacitación)	24	6,6	14,6	0
--	----	-----	------	---

El acceso y la movilización de los recursos necesarios para comenzar

¿La experiencia laboral es un factor preponderante al igual que el nivel de estudio para conseguir los recursos necesarios para iniciar el negocio? ¿Pueden ser las empresas basadas en el conocimiento las que mayor acceso tienen a los recursos no financieros? ¿Pueden los ahorros personales y los fondos de familiares servir para obtener recursos e iniciar las actividades empresariales?

ILUSTRACIÓN 29. HERRAMIENTAS USADAS

HERRAMIENTAS USADAS	Dinámica	Control
a) un plan de negocios	57,4	53,1
b) un flujo de caja (cash flow) para los primeros años de operación	59,4	57,1
c) un cálculo de la tasa interna de retorno	58,4	46,9
d) un cálculo del período necesario para recuperar el capital	60,4	49
e) estimación aproximadas de las ventas y los costos	67,3	63,3
f) un cálculo del ingreso personal que Usted esperaba para el futuro	67,3	61,2

Fuente: Elaboración propia

Aproximadamente la mitad de los emprendedores, más allá de su dinamismo, elaboran planes de negocio, siendo más frecuente la evaluación del proyecto en base a estimaciones aproximadas de ventas y de costos (67,3%), ingreso personal (67,3%) o del período de recuperación del capital (60,4). Las empresas del grupo control usan en menor medida cada una de las herramientas puestas a consideración de los encuestados. Por ejemplo, un cálculo del periodo necesario para recuperar el capital lo hacen en mayor medida los empresarios dinámicos (60,4%) frente a un 49% de los del grupo de control. ***Se recomienda el uso de estas herramientas de análisis en esta etapa. Las empresas dinámicas así lo demuestran, mientras las empresas menos dinámicas muestran un menor uso.***

Papel de las Redes

Contar con la información, la tecnología y otros recursos físicos (infraestructura, materiales, etc.) es vital para la implementación del proyecto. Es así que las redes de los emprendedores juegan un papel clave e importante en proveer los recursos. En esta instancia (a diferencia de lo observado en la identificación de la oportunidad del negocio) los emprendedores ecuatorianos interactúan con redes más extensas, predominando el apoyo de las redes de producción tanto en acceso a información, tecnología y otros recursos.

ILUSTRACIÓN 30. FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS

Fuentes	Dinámica			Control		
	Información	Tecnología	Otros recursos	Información	Tecnología	Otros recursos
a) Amigos	75,2	19,8	18,8	77,6	26,5	18,4
b) Pariente/fliar.	53,5	12,9	19,8	71,4	24,5	26,5
c) Conocidos	60,4	11,9	7,9	55,1	14,3	16,3
d) Personas desconocidas presentadas por a, b o c	39,6	18,8	10,9	46,9	10,2	14,3
e.1) Proveedores de su región	57,4	65,3	53,5	57,1	51	44,9
e.2) Proveedores de otra región	47,5	49,5	29,7	49	42,9	38,8
f.1) Clientes localizados en la misma región	56,4	18,8	12,9	49	14,3	14,3
f.2) Clientes localizados en otra región	48,5	12,9	6,9	46,9	6,1	6,1
g) Otros colegas	46,5	7,9	5	44,9	4,1	2
h) Profesores	19,8	2	0	18,4	4,1	0
i) Universidades	12,9	5	2	24,5	12,2	0
J) Institución pública	18,8	5,9	4	24,5	6,1	0
k) Asociación/gremio empresario	14,9	4	4	12,2	4,1	0

Fuente: Elaboración propia

Tanto para empresarios dinámicos como los menos dinámicos, para información la fuente principal son los amigos, en términos de tecnología los proveedores de la región son la principal fuente.

Es interesante ver las fuentes de información y tecnología tanto en empresas convencionales como en basadas en conocimiento. Las empresas basadas en conocimiento adquieren mayor información de sus amigos, parientes y conocidos. Mientras que las empresas convencionales los amigos, los proveedores y clientes localizados en la región fueron la mayor fuente de información.

Con respecto a la tecnología, los proveedores de la región son ampliamente los que facilitan mayor tecnología a las empresas convencionales. Así mismo a las empresas basadas en conocimiento.

ILUSTRACIÓN 30-B. FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS

Fuentes	Convencional			Basada en Conocimiento		
	Información	Tecnología	Otros recursos	Información	Tecnología	Otros recursos
a) Amigos	60	12	16	92	32	21,3
b) Pariente/fliar.	53,3	17,3	25,3	65,3	16	18,7
c) Conocidos	50,7	10,7	9,3	66,7	14,7	12
d) Personas desconocidas presentadas por a, b o c	26,7	13,3	9,3	57,3	18,7	14,7
e.1) Proveedores de su región	53,3	48	46,7	61,3	73,3	54,7
e.2) Proveedores de otra región	44	38,7	29,3	52	56	36
f.1) Clientes localizados en la misma región	53,3	12	8	54,7	22,7	18,7
f.2) Clientes localizados en otra región	42,7	8	4	53,3	13,3	9,3
g) Otros colegas	42,7	4	5,3	49,3	9,3	2,7
h) Profesores	10,7	5,3	0	28	0	0
i) Universidades	6,7	9,3	1,3	26,7	5,3	1,3
J) Institución pública	16	5,3	2,7	25,3	6,7	2,7
k) Asociación/gremio empresario	13,3	2,7	5,3	14,7	5,3	0

Es notable la importancia del círculo familiar y los proveedores y clientes de la región para obtener información, tecnología y otros recursos.

Fuentes de Financiamiento

Las principales fuentes de financiamiento para crear una empresa están conformadas por los ahorros personales de los socios y el apoyo de familiares y amigos, aunque estos últimos juegan un papel muy inferior al de los ahorros personales durante todo el proceso emprendedor. Los créditos bancarios, el capital de riesgo y el apoyo público (préstamos, subsidios, garantías, entre otros) son mínimos.

ILUSTRACIÓN 31. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes de Financiamiento	(1) Inicio		(2) Primeros años	
	Dinámica	Control	Dinámica	Control
a) Ahorros personales de los fundadores	80,2	87,8	59,4	65,3
b) Pariente/fliar. y amigos	34,7	24,5	18,8	14,3
c) Tarjeta de crédito personal (fundadores)	12,9	6,1	9	4
d) Inversores privados (personas que no son ni pariente/fliar. ni amigos)	3	4,1	4	2
e) Empresas de capital de riesgo	4	0	1	0
f.1) Préstamos	17,8	6,1	33,7	18,3
f.2) Sobregiro en cuenta corriente	13,8	4,1	14,8	10,2
g.1) Préstamos, garantías	1	0	2	0
g.2) Subsidios	1	0	0	0
h.1) Préstamos, garantías	0	0	1	0
h.2) Subsidios	0	0	0	0
i) Clientes (adelantos)	4	6,1	11,9	10,2
j) Proveedores (crédito comercial)	17,8	14,3	28,7	14,3
k) Factoring	2	0	2	0
l) Atraso en el pago de impuestos	1	2	3	2
m) Atraso en el pago de servicios	1	2	1	2
n) Atraso en el pago de salarios	1	2	0	2
o) Compra de máquinas y equipos usados en lugar de nuevos	7,9	2	5	2

Fuente: Elaboración propia

En lo correspondiente a las fuentes externas de financiamiento, las empresas menos dinámicas afirman tener más acceso que las dinámicas especialmente en préstamos bancarios. Es un dato importante a ser analizado ya que el acceso al financiamiento parece no ser algo influyente en las empresas dinámicas cuando se las compara con las de control.

El financiamiento en las convencionales y basadas en conocimiento al inicio presentan mayor apoyo en sus ahorros personales, posteriormente, en los primeros años las convencionales reducen la importancia de esta fuente en cerca de la mitad y aumenta al doble el uso de préstamos bancarios. Las basadas en conocimiento por su parte mantienen una tasa alta de uso de ahorros personales en los primeros años y los préstamos o sobre giros en cuenta corriente tienen un peso realmente pequeño (14% aprox.)

ILUSTRACIÓN 31-B. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes de Financiamiento	(1) Inicio		(2) Primeros años	
	Convencional	Basada en conocimiento	Convencional	Basada en conocimiento
a) Ahorros personales de los fundadores	78,7	86,7	45,3	77,4
b) Pariente/fliar. y amigos	33,3	29,3	13,4	21,4
c) Tarjeta de crédito personal (fundadores)	8	13,4	5,4	9,3
d) Inversores privados (personas que no son ni pariente/fliar. ni amigos)	4	4	5,3	1,3
e) Empresas de capital de riesgo	1,3	4	1,3	0
f.1) Préstamos	21,3	6,7	44	13,3
f.2) Sobregiro en cuenta corriente	12	12	12	14,7
g.1) Préstamos, garantías	1,3	0	2,6	0
g.2) Subsidios	1,3	0	0	0
h.1) Préstamos, garantías	0	0	1,3	0
h.2) Subsidios	0	0	0	0
i) Clientes (adelantos)	4	5,4	12	10,7
j) Proveedores (crédito comercial)	14,7	18,7	33,3	14,7
k) Factoring	2,7	0	2,7	0
l) Atraso en el pago de impuestos	2,7	0	4	1,3
m) Atraso en el pago de servicios	2,6	0	2,6	0
n) Atraso en el pago de salarios	1,3	0	0	1,3
o) Compra de máquinas y equipos usados en lugar de nuevos	10,7	1,3	6,6	0

El crédito comercial es otra fuente interesante a analizar. Mientras las empresas convencionales duplican el uso en estas fuentes del inicio a los primeros años (14,7% - 33,3%) las empresas basadas en conocimiento disminuyen el uso de esta fuente (18,7% - 14,7%).

Un punto a analizar es el problema que causó la falta de financiamiento, para lo cual la siguiente ilustración detalla el tema:

ILUSTRACIÓN 32: PROBLEMAS POR FINANCIAMIENTO

	Dinámica	Control	Convencional	Basada conocimiento
a) La empresa comenzó a operar con una escala menor a la requerida para ser competitiva	49,5	46,9	45,3	52
b) La empresa comenzó a operar más tarde de lo deseable para ser competitiva	34,7	30,6	28	38,7
c) Fue necesario conseguir nuevos socios	12,9	8,2	6,7	16
d) La empresa comenzó a operar con un menor nivel de tecnología que el deseado	41,6	28,6	40	34,7
e) Fue necesario el apoyo de grandes clientes / proveedores	70,3	69,4	64	76
g) No tuvo grandes implicancias	13,9	24,5	22,7	12

La empresa comenzó a operar con una escala menor a la requerida para ser competitiva fue entre todas las opciones la que en segundo lugar tuvo peso tuvo en las respuestas de los emprendedores. El mayor peso tuvo la necesidad de apoyo de los grandes clientes y proveedores aunque no necesariamente este es un problema, pero a la falta de financiamiento las empresas recorrieron a la ayuda de los clientes y proveedores.

Resumiendo esta etapa, los empresarios demoran en promedio desde la idea hasta comenzar aproximadamente 14 meses, afirmando que en mayor medida la demora se debe a la realización de trámites y registros. Otra problemática de la demora fue en no conseguir las instalaciones adecuadas especialmente en las empresas del sector convencional.

Es frecuente el uso de herramientas por parte de los empresarios ecuatorianos principalmente estimaciones aproximadas de ventas y de costos, ingreso personal o del período de recuperación del capital. Sin dejar a un lado el uso de planes de negocio que usan más de la mitad.

En esta etapa entran las redes comerciales como fuente importante de información, tecnología y recursos. Un aspecto que distingue a los emprendedores dinámicos de los menos dinámicos es la mayor importancia relativa de sus redes de producción. En el acceso a la tecnología, por ejemplo, jugaron un papel más importante los proveedores y clientes locales.

La fuente de financiamiento en los empresarios ecuatorianos en su mayoría fue los ahorros personales seguido de apoyo de familiares o amigos. Es destacable que las empresas menos dinámicas tengan mayor acceso a fuentes de financiamiento externo como préstamos bancarios que las dinámicas. Aspecto que permite concluir que no solamente es un aspecto de oferta la problemática del financiamiento sino también un tema de demanda. Un problema causa del financiamiento, fue el operar a un tamaño menor y necesitar el apoyo de grandes clientes y proveedores.

➤ **LA ETAPA DE DESARROLLO INICIAL DE LA EMPRESA**

Los primeros años de una empresa puede ser aún más difícil que las etapas anteriores; y hay ciertos detalles que tomar en cuenta para mejorar el rendimiento de la empresa cuando recién nace. El comienzo de sus operaciones plantea el desafío de legitimar la viabilidad del proyecto empresarial demostrando su capacidad para ingresar al mercado, enfrentar a la competencia, superar los problemas de supervivencia, manejar adecuadamente las limitadas fuentes de financiamiento disponibles y, en la medida en que supere lo anterior, expandirse.

Ingreso al mercado

En esta parte los empresarios deben enfrentar el desafío de entrar al mercado, lo que definirá las bases de su empresa. Al iniciar su empresa, los empresarios dinámicos tenían como clientes, en un 83,2%, a empresas que no producían los mismos bienes o servicios; en un 29,7% a empresas que sí producían esos bienes o servicios pero que pasaron a comprar a la empresa y un 35,6% de consumidores individuales. Las

empresas menos dinámicas afirmaron tener más consumidores individuales y menos empresas que no producían bienes y servicios como clientes.

ILUSTRACIÓN 33. CLIENTES

Clientes	Dinámica	Control
1. Consumidores individuales	35,6	40,8
2. Empresas que producían los bienes/servicios que pasaron a comprarle a Ud.	29,7	18,4
3. Otras empresas que no producían los bienes/servicios de su empresa	83,2	77,6

Fuente: Elaboración propia

Las empresas intensivas en conocimiento presentan un 86,7% a otras empresas que no producen los bienes y servicios ofertados, mientras que en las empresas convencionales un 76%.

ILUSTRACIÓN 33-B. CLIENTES

Clientes	Convencional	Basada en Conocimiento
1. Consumidores individuales	49,3	25,3
2. Empresas que producían los bienes/servicios que pasaron a comprarle a Ud.	33,3	18,7
3. Otras empresas que no producían los bienes/servicios de su empresa	76	86,7

Consumidores individuales son mas en las empresas convencionales con un 49,3% mientras que un 25,3% en las empresas basadas en conocimiento. Las empresas del sector convencional ofrecen los productos en un 58 % en la provincia o ciudad, mientras un 74,6% en basada en conocimiento

De los clientes de empresas hay una paridad importante entre grandes empresas y pymes. En el grupo de control se muestra una mayor cantidad de clientes considerados gran empresa.

ILUSTRACIÓN 34. TAMAÑO DE COMPETIDORES

Sector	Dinámica		Control	
	1.Gran empresa	2.Pyme	1.Gran empresa	2.Pyme
a) Industria manufacturera	34,7	24,8	32,7	16,3

b) Servicios	35,6	31,7	42,9	26,5
c) Comercio mayorista	32,7	33,7	28,6	22,4
d) Comercio minorista	29,7	28,7	22,4	28,6

Los productos o servicios que ofrecían las empresas dinámicas eran en un 90,1% ya ofrecido en el país del cual un 24% era de exclusividad nacional. Por el lado del grupo de control 88% eran productos o servicios ofrecidos en el país y un 47,6% exclusivo nacional y un 8,8% exclusivo extranjero.

Cinco de cada diez empresarios dinámicos entrevistados manifestaron haber enfrentado niveles de competencia intensa o muy intensa al ingresar a los mercados, mientras que el 19,3% calificó la presión competitiva de baja o muy baja intensidad. Por su parte, el 55,3% de las firmas afirmó que sus principales competidores eran otras PYMES.

ILUSTRACIÓN 35. NIVELES DE COMPETENCIA Y TENDENCIA A LA QUE DIRIGE EL PRODUCTO

Propuesta comercial al momento de iniciar la empresa:	Dinámica	Control
1. Producto/servicio innovador (incluso a nivel internacional)	26,7	14,3
2. Producto/servicio innovador (a nivel nacional).	16,8	24,5
2.1 <i>Introdujo al mercado un producto/servicio que había conocido en el exterior</i>	5	8,2
2.2 <i>Identificó en el país una necesidad específica y diferente a la oferta disponible a nivel internacional y realizó la adaptación/desarrollo especial para satisfacerla</i>	11,8	16,3
3. Producto/servicio competitivo en base a diferenciación	45,5	59,2
4. Producto/servicio competitivo en base a menor precio	10,9	2
Situación/tendencia del mercado al que dirigió su producto/servicio al momento de iniciar la empresa.		
1. Demanda creciente	80,2	65,3
2. Demanda estancada	13,9	24,5
3. Demanda decreciente	5,9	10,2

Fuente: Elaboración propia

En general, las empresas dinámicas enfrentaron el ingreso al mercado tratando de ofrecer un producto innovador (26,7%) o diferenciado (45,5%) previendo una demanda

creciente del mercado (80,2%). Las empresas menos dinámicas por su parte se centraron en ofrecer un producto competitivo en base a diferenciación (59,2%) previendo una demanda creciente del mercado (65,3%).

El marcar una diferencia con la competencia es un aspecto crucial para el éxito de una empresa, puesto que no solo se busca el menor costo sino el mejor producto que se ajuste a las necesidades de cada sector del mercado. La diferenciación y mejora del producto / servicio que se ofrece es definitivamente una de las claves más importantes para el éxito; una combinación de precio, calidad, servicio, diseño, marketing y trato diferencial / especial al cliente le ofrece a la empresa un mayor porcentaje de probabilidades de éxito.

Es importante destacar las diferencias entre las empresas convencionales y las basadas en conocimiento. Por parte de las convencionales un 52% presenta una propuesta comercial basada en diferenciación 52%, con algo de innovaciones a nivel nacional (21,3%) previendo una demanda creciente(84%).

ILUSTRACIÓN 35-B. NIVELES DE COMPETENCIA y TENDENCIA A LA QUE DIRIGE EL PRODUCTO

Propuesta comercial al momento de iniciar la empresa:	Convencional	Basada en Conocimiento
1. Producto/servicio innovador (incluso a nivel internacional)	13,3	32
2. Producto/servicio innovador (a nivel nacional).	21,3	17,3
2.1 Introdujo al mercado un producto/servicio que había conocido en el exterior	4	8
2.2 Identificó en el país una necesidad específica y diferente a la oferta disponible a nivel internacional y realizó la adaptación/desarrollo especial para satisfacerla	17,3	9,3
3. Producto/servicio competitivo en base a diferenciación	52	48
4. Producto/servicio competitivo en base a menor precio	13,3	2,7
Situación/tendencia del mercado al que dirigió su producto/servicio al momento de iniciar la empresa.	Convencional	Basada en Conocimiento
1. Demanda creciente	84	66,7
2. Demanda estancada	9,3	25,3
3. Demanda decreciente	6,7	8

Las empresas basadas en conocimiento por su parte, presentan una propuesta comercial basada en diferenciación (48%) con innovaciones a nivel internacional (32%) previendo una demanda creciente 66,7% y con una demanda estancada en 25,3%.

Comparación con competidores en los primeros tres años de vida

Las empresas dinámicas en lo correspondiente a precios muestran en gran medida similares a sus competidores. Donde siempre muestran mayor diferencia es en la calidad de los productos ofrecidos. Y donde menor comparación muestra, es en el esfuerzo de marketing.

ILUSTRACIÓN 36. CUALIDADES PARA DIFERENCIACIÓN

Comparación con competidores	Dinámica			Control		
	menor	similar	mayor	menor	similar	mayor
1) Competitividad de precios	19,8	52,5	26,7	20,4	63,3	14,3
2) Calidad	0	34,7	65,3	0	32,7	65,3
3) Servicios	4	37,6	58,4	2	46,9	46,9
4) Investigación y desarrollo/ Diseño	5	39,6	36,6	0	40,8	22,4
5) Esfuerzo de marketing	26,7	51,5	10,9	30,6	51	8,2
6) Servicio de entrega	6,9	50,5	31,7	2	46,9	32,7
7) Financiamiento de la venta	13,9	49,5	25,7	6,1	63,3	14,3
8) Nivel socio/económico de clientes	3	61,4	27,7	10,2	59,2	20,4

Fuente: Elaboración propia

La importancia de la diferenciación en cuanto a calidad, precio, servicio y marketing por ser igual o mejor que la competencia es definitivamente clave para el éxito de la nueva empresa en el primer año.

Problemas y Desafíos

¿Los empresarios al momento de iniciar sus actividades aprovechan más sus redes sociales y comerciales para solucionar los problemas, dejando reducido el papel que juegan las instituciones de apoyo? Durante los primeros tres años de vida, las empresas nuevas enfrentan el desafío de sobrevivir. Además de legitimarse en el

mercado, por ello deben demostrar su capacidad para gestionar el proceso de expansión. Sus principales problemas incluyen la necesidad de obtener información del mercado, contratar empleados calificados, conseguir clientes y conseguir proveedores adecuados.

ILUSTRACIÓN 37. PRINCIPALES PROBLEMAS

	Dinámica		Control	
	Principales Problemas	Problemas resueltos	Principales Problemas	Problemas resueltos
a) Obtener información del mercado	42,6	43,6	36,7	42,9
b) Conseguir clientes	45,5	43,6	34,7	30,6
c) Conseguir proveedores adecuados	34,7	31,7	26,5	22,4
d) Contratar gerentes	6,9	9,9	6,1	6,1
e) Contratar empleados calificados	47,5	43,6	28,6	24,5
f) Adquirir máquinas y equipos adecuados	27,7	26,7	16,3	12,2
g) Gerenciar la empresa	15,8	17,8	18,4	18,4
h) Tener un flujo de caja (cash flow) balanceado	28,7	24,8	24,5	18,4
i) Gerenciar la producción	11,9	14,9	18,4	16,3
j) Certificar con estándares de calidad	20,8	17,8	20,4	14,3
k) Adaptar los productos/servicios a las necesidades de los consumidores	25,7	30,7	20,4	20,4
l) Manejar las relaciones con los clientes	15,8	17,8	12,2	16,3
o) Obtener información tecnológica	12,9	14,9	8,2	12,2
p) Otros.	4	3	6,1	6,1

Fuente: Elaboración propia

El 47,5 % de los empresarios dinámicos entrevistados identificó como dos de sus principales problemas la contratación de empleados calificados y la obtención de información del mercado, con un 42,6%. Asimismo, manifestaron tener problemas para ampliar su base de clientes (45,5%) y conseguir proveedores (34,7%), máquinas y equipos adecuados (27,7%). Los inconvenientes para conseguir trabajadores óptimos, proveedores y equipamientos adecuados son consecuencia de la competencia en la demanda de recursos humanos calificados, dado los mayores beneficios que les ofrecen las grandes empresas, poca información respecto al mercado de proveedores y mayores costos de transacción, debido a su menor escala de producción en relación con las firmas ya establecidas y las de mayor tamaño (Noteboom, 1993).

Las empresas muestran una tendencia positiva de crecimiento de sus ventas desde el primer año. Por ello, es importante brindar no solamente recursos monetarios sino también asesoría a las emergentes empresas dinámicas, a fin de fortalecer su gestión financiera.

Los principales problemas que enfrentan las empresas del sector convencional vienen atados a conseguir clientes, contratar empleados calificados y conseguir proveedores adecuados. Mientras que las empresas basadas en conocimiento obtener información del mercado y conseguir clientes son dos de los principales problemas. Lo que más se resuelve tanto en convencional como en basado en conocimiento es el conseguir clientes y contratar empleados calificados.

El apoyo externo es importante y se puede ver que las instituciones públicas son las que más apoyan dentro de la gama de posibilidades. Sin embargo, es deficiente la ayuda ya que apenas llega a un 17,8% de los empresarios dinámicos y un 14,3% de los del grupo de control. Es mínimo el apoyo de consultoras y menos de universidades.

ILUSTRACIÓN 38. APOYO EXTERNO PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS

	Dinámica	Control
1. Instituciones públicas	17,8	14,3
2. Cámaras/gremios	12,9	6,1
3. Consultoras	8,9	2
4. Proveedores/clientes	11,9	12,2
5. Familia/amigos	16,8	12,2
6. Colegas	10,9	6,1
7. Universidades/Agencias de investigación	9,9	2
8. Ninguna de las anteriores: sólo esfuerzos propios	56,4	65,3

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al rol de las instituciones públicas, es posible que en los últimos años esta situación haya tendido a mejorar en la medida en que han aparecido algunas iniciativas de instituciones de apoyo como en el sector de tecnologías de la

información. Pero aún así es indudable que el tejido institucional debe desempeñar un papel más relevante en el apoyo de las nuevas empresas. Estos resultados definen la existencia de un área de trabajo relevante para fortalecer el papel de las instituciones, fomentando el desarrollo de redes con las nuevas empresas y capitalizando en particular la oferta de profesionales que brindan servicios de desarrollo empresarial.

La importancia de la interacción en su mayoría para las empresas dinámicas se centró en obtener información sobre el contexto de negocios, seguido de conseguir clientes. Las empresas menos dinámicas tiene un similar comportamiento pero con menor peso porcentual.

ILUSTRACION 39. IMPORTANCIA DE INTERACCIÓN

Importancia de Interacción	Dinámica	Control
a) Conseguir clientes	61,9	59,2
b) Conseguir buenos proveedores/subcontratistas	57,7	40,7
c) Contratar buenos empleados	56,3	40,7
d) Obtener información sobre el contexto de negocios	85,9	81,4
Importancia de Interacción para:	Dinámica	Control
a) Estar tecnológicamente informado	78,9	62,9
b) Desarrollar productos	76	51,8
c) Desarrollar exportaciones	22,5	11,1
d) Otras importantes.	14,1	22,2

Además la interacción sirve según los empresarios dinámicos para estar tecnológicamente informado, además de desarrollar productos. Por el lado de las empresas menos dinámicas en menor medida les sirve para estar tecnológicamente informado y para desarrollar productos.

En esta **etapa** las empresas iniciaron sus actividades vendiendo productos o servicios en su mayoría a empresas que no los producían. Además tienen también un pequeño mercado en los clientes individuales y en empresas que antes producían pero tercerizaron en ellos la producción. Hay una gama importante de clientes, desde industria manufacturera, servicios, comercio mayorista y minorista tanto grandes como

pymes clientes. En su mayoría el producto ya era producido y ofrecido en el Ecuador. El nivel competitivo detallado por los empresarios fue medianamente intenso.

En general, las empresas dinámicas enfrentaron el ingreso al mercado tratando de ofrecer un producto diferenciado previendo una demanda creciente del mercado. Por parte de las convencionales presenta una propuesta comercial basada en diferenciación con algo de innovaciones a nivel nacional previendo una demanda creciente. La diferencia con las empresas basadas en conocimiento es que presentan una propuesta comercial basada en diferenciación con innovaciones a nivel internacional.

Al compararse con la competencia se identificó que la diferenciación en cuanto a calidad, precio, servicio y marketing por ser igual o mejor que la competencia es definitivamente clave para el éxito de la nueva empresa en el primer año. Se distinguen los problemas presentados en su mayoría por conseguir tanto clientes como empleados. Problemas que con el paso del tiempo han resuelto las empresas.

La interacción con las diferentes redes del empresario le sirvió en obtener información sobre el contexto de negocios, seguido de conseguir clientes, además para estar tecnológicamente informado y desarrollar productos. Finalmente, se destaca el poco apoyo externo hacia los empresarios ecuatorianos destacando en general los esfuerzos propios del emprendedor.

5.3 ECUADOR VS AMERICA LATINA (DINAMICAS VS DINAMICAS)

En este punto se muestran los resultados que se han obtenido en las empresas dinámicas ecuatorianas y se comparan con los resultados del promedio de América Latina. Además en algunos casos, cuando se crea necesario (Capítulo 4), se testean la diferencia de proporciones realizando con el método de “prueba z”. Esto se lo realiza para comparar y analizar las diferencias entre las proporciones de las dos poblaciones independientes (Ecuador y América Latina).

➤ **DE LOS EMPRENDEDORES**

Tanto en Ecuador como en América Latina la presencia de la mujer emprendedora es limitada. Según el **género**, los fundadores de empresas son hombres en un 85.1% mientras el restante 14.9% son mujeres, esto demuestra que de 5 hombres una mujer funda una empresa en Ecuador. En América Latina por su parte los empresarios hombres dinámicos fueron un 90.5% y 9.5% Mujeres. ***Estos datos parecen indicar la existencia de barreras de entrada más elevadas para las mujeres más allá de las demás diferencias estructurales existentes entre los países latinoamericanos incluido Ecuador (culturales, sectoriales, entre otras).***

ILUSTRACIÓN 40-AL. GÉNERO

Género	Ecuador	América Latina
Mujeres	14.9 %	9.5%
Hombres	85.1 %	90.5%

Fuente: Elaboración propia

Realizando la *prueba z* el p-valor calculado da **0,096**, el cual es mayor que el nivel de significación $\alpha=0,05$. Por tanto se puede aceptar la hipótesis nula H_0 . Es decir, existe evidencia para concluir que las dos proporciones de empresarios de género

masculino son significativamente iguales, es decir en Ecuador y América Latina hay una proporción equivalente de empresarios hombres.

Según el **nivel de instrucción**, el 90,1% de los fundadores de empresas dinámicas en nuestro país tiene estudios universitarios completos (59.4% grado, 28.7% posgrado completo, 2%posgrado incompleto). En América Latina por su parte un 60.5% de fundadores de empresas dinámicas tiene estudios universitarios completos (43.3% grado, 17.2% postgrado completo, 2.4% posgrado incompleto). Un rasgo común en Ecuador y América Latina es el elevado nivel de educación de la mayoría de los empresarios. Los empresarios de Ecuador y América Latina en cuestiones de niveles de instrucción no tienen las mismas proporciones. En las empresas dinámicas ecuatorianas un 29.8% de empresarios estudiaron carreras administrativas (grado o posgrado) y un 41.5% carreras en ingeniería (grado o posgrado). En América Latina se observa que un 18% de empresarios estudiaron carreras administrativas (grado o posgrado) y un 41.5% carreras en ingeniería (grado o posgrado).

En Ecuador el empresario dinámico **crea su primera empresa** es en promedio los 30 años. Hay brecha de cinco años promedio entre la motivación y la creación de la empresa. La empresa actual la fundo cuando tenía 34 años. Se hizo una comparación de proporciones usando la prueba z y los resultados en los todos los casos muestran que son proporciones similares.

ILUSTRACIÓN 41-AL. OCUPACIÓN PADRES

	Ecuador		América Latina		Diferencia de Proporciones (prueba z)	
	Padres	Madres	Padres	Madres	padres	madres
Empresario	26,7	8,9	28	9,9	Acepta Ho	Acepta Ho
Ejecutivo/gerente	0,0	1,0	8,9	0,8	Rechazar Ho	Acepta Ho
Auto empleado/profesional independiente	36,6	28,7	22,5	7,2	Rechazar Ho	Rechazar Ho
Empleado	25,7	16,8	28,5	12,7	Acepta Ho	Acepta Ho
Otro	10,9	44,6	11,7	68,7	Acepta Ho	Rechazar Ho

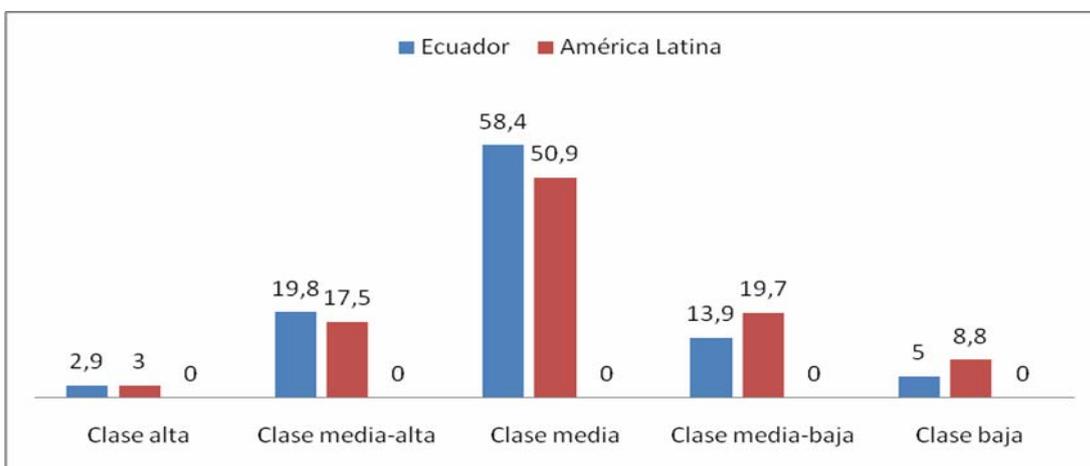
Fuente: Elaboración propia

Cerca de una cuarta parte de los empresarios de empresas dinámicas, es decir un 26.7%, tiene padres empresarios, el 36.6% de los padres trabaja de forma independiente mientras que el 25.7% de los padres fueron empleados. El siguiente cuadro muestra la comparación con América Latina y la diferencia de proporciones usando la prueba z estadística.

Es importante destacar que en la mayoría de aspectos tienen una proporción similar los valores de Ecuador con los de América Latina. Excepto que en América Latina hay un promedio de 8,9% de padres ejecutivos/gerentes mientras que en Ecuador no hay. Además hay diferencias entre auto empleados ya que en **Ecuador hay muchos más padres de empresarios independientes. Posiblemente por la gran cantidad de trabajos informales en el Ecuador.** Finalmente en América Latina hay más madres de empresarios con otros tipos de trabajos que en el Ecuador.

En la ilustración siguiente se observa que la mayor parte de empresarios dinámicos según su estrato social se encuentra de la clase media hasta la alta (81.1%). En América Latina este porcentaje es de 71.4% Estas clases sociales tienen las posibilidades de estudiar y en muchos casos mejores oportunidades dentro de la sociedad. En todos los casos realizando la prueba z existe evidencia que concluya que son proporciones semejantes.

ILUSTRACIÓN 42 AL. ORIGEN SOCIAL EMPRENDEDORES



Fuente: Elaboración propia

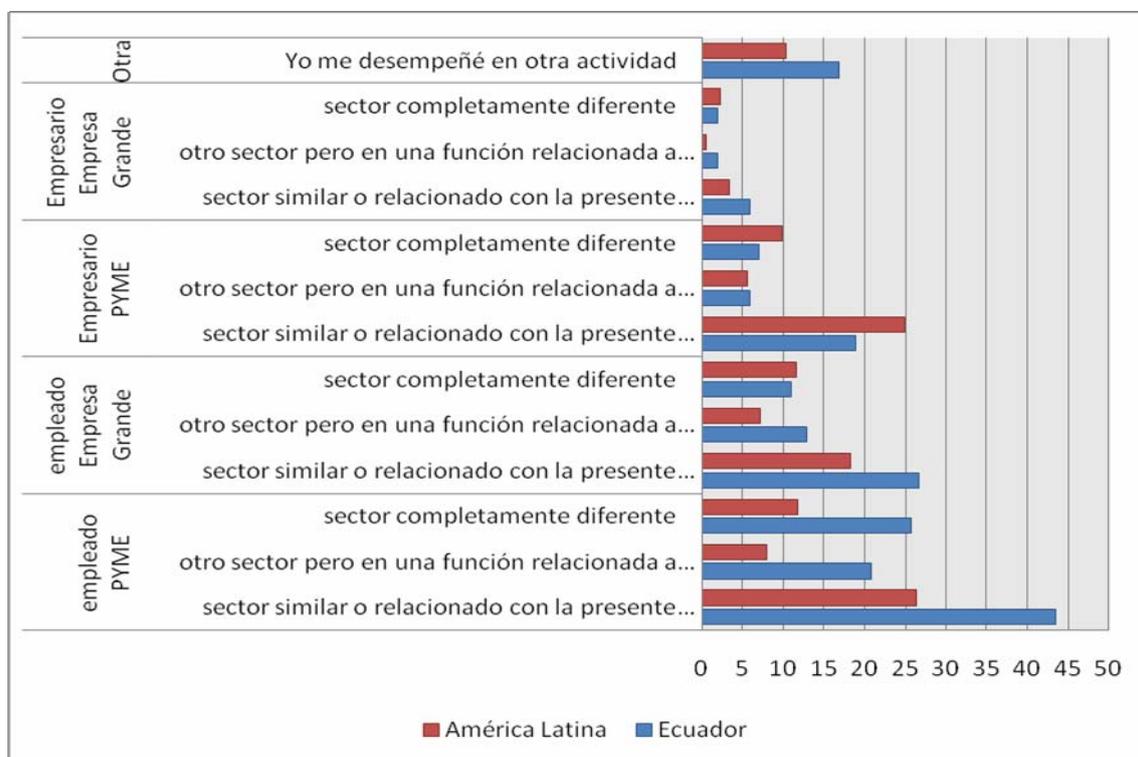
En el Ecuador los empresarios de empresas dinámicas tienen en promedio 0.61 **empresas** antes de la actual. En América Latina este dato es de 2.07 empresas antes que la actual. En Ecuador alrededor del 73,5% cerraron sus actividades³⁶, mientras que en América Latina es el 52.1%. Realizando un análisis de test z existe evidencia que las proporciones definitivamente no son significativamente equivalentes. Es decir, los datos muestran que en América Latina aparte de crear más empresas por empresario, estas empresas tienen más éxito al no cerrar sus actividades. Posiblemente es por presencia de un ambiente más favorable para las nuevas empresas.

Es importante recalcar que el 89,1% de las empresas dinámicas ecuatorianas fue creado en **equipo** contando con dos o más fundadores. En su mayoría (41,6%) fueron 3 socios y la media fue de 2.85 socios. En las empresas de América Latina por su lado existe 73.5% de equipos de socios fundadores, con una media de 3.11 socios. Realizando la *prueba z* existe evidencia que las proporciones son significativamente disímiles. En el Ecuador los socios o accionistas, en un 73,3%, cumplen diferentes roles o funciones complementarias dentro de las compañías desde el inicio, en América Latina es un 53,7%. Así mismo, en las firmas dinámicas la relación entre socios es de un 44,6% compuesto por familiares, 34,6 % por amistades y un 7,9% por conocidos en trabajos anteriores o actividades empresariales. Las empresas de América Latina por su parte se forman por socios parientes en un 50.5%, amistades 19.4%, y por 19.8% conocidos en trabajos anteriores o actividades empresariales. ***En resumen, los resultados confirman los hallazgos de investigaciones internacionales que destacan la presencia de equipos empresarios como un rasgo distintivo de los emprendimientos de elevado crecimiento (Storey, 1994).***

³⁶ De la primera empresa

En relación a la experiencia de los empresarios antes de la empresa actual se resume en el siguiente cuadro.

ILUSTRACIÓN 43-AL. EXPERIENCIA EN EMPRESAS ANTERIORES



Fuente: Elaboración propia

La experiencia anterior, es una referencia importante que se debe tomar en cuenta, además es importante la comparación con América Latina. En Ecuador se observa en la mayoría de los casos expuestos que hubo un mayor porcentaje de empresarios que tuvieron experiencia previa siendo empleados en PYMES. Esto puede darse por la estructura productiva del país ya que existen muchas más empresas pequeñas y medianas que grandes, y por lo tanto las personas tienen mayor posibilidad de conseguir trabajo en estas.

Con respecto a la experiencia adquirida por haber trabajado en el mismo sector empresarial, los datos son ampliamente superiores tanto en América Latina como en Ecuador. **Los ecuatorianos no solo se distinguen por la experiencia previamente adquirida en otras empresas sino que cuando más específica sea ésta y su**

actividad en la empresa, mejor se desenvuelve en la creación y mantenimiento de su nueva empresa.

➤ **DE LAS EMPRESAS**

En las empresas dinámicas ecuatorianas el número promedio de **empleados** al iniciar las actividades en las firmas es de 10, mientras que al tercer año este se incrementa a 19 empleados, al momento de la entrevista son 28 empleados y el máximo alcanzado es de 32. Comparado con las de América Latina el personal al tercer año fue de 26 empleados promedio, al momento de la entrevista fue en promedio 40 empleados, lo que refleja una gran diferencia en el número de empleados que ocupan las PyMEs.

En lo correspondiente a la **inversión** 97% de las empresas dinámicas ecuatorianas invirtió menos de \$ 500.000 dólares para su funcionamiento y de estas un 84,2% invirtió menos de \$ 100.000 dólares. En América Latina por su parte, el 92,2% invirtió menos de \$ 500.000 dólares y un 78,8 % menos que \$ 100.000 dólares. ***En Ecuador y América Latina la inversión es pequeña.***

Las **ventas** de las empresas ecuatorianas en su primer año de trabajo tuvieron un promedio de \$ 144.000 dólares mientras que al tercer año de su creación sus valores aumentaron a \$ 270.000. Al momento de la encuesta las ventas alcanzaban \$ 620.000 dólares. Las empresas de Latino América en el primer año alcanzaron promedio de \$ 501.000 dólares, al tercer año de vida \$ 841.000 dólares, mientras las ventas máximas alcanzaron fueron de de \$ 1'670.000 dólares en promedio. ***En términos absolutos las empresas Latinoamericanas venden más que las ecuatorianas.***

El porcentaje de exportaciones en las empresas dinámicas del Ecuador se encuentra al momento de la encuesta en 2,9%, frente a las del de América Latina con 6,58% en promedio. ***Al parecer, las empresas Ecuatorianas no tienen clientes en el mercado externo puede ser porque no son competitivas en el mercado externo, o al menos menor que el promedio en América Latina.***

➤ EL PROCESO EMPRENDEDOR

LA ETAPA DE GESTACIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL

Al igual que en América Latina el motivo de “lograr una realización personal”, tiene la mayor incidencia en los nuevos empresarios ecuatorianos. Coincide también con mayor incidencia “mejorar el nivel de ingreso” y “poner en práctica sus conocimientos”. Un factor de motivación a resaltar es el de “contribuir a la sociedad”, mientras que en Ecuador es importante este, en América Latina parece no tener gran importancia. La siguiente ilustración muestra los demás factores de motivación:

ILUSTRACIÓN 44 AL PRINCIPALES MOTIVOS PARA SER EMPRESARIO

Motivación	Ecuador Dinámica			América Latina		
	mal	bien	N/A	mal	bien	N/A
a) Para ser su propio jefe	22,8	75,2	2,0	41,9	55,7	2,3
b) Para lograr su realización personal	6,0	90,1	4,0	11,6	88,1	0,3
Para ser como un empresario que Ud. admiraba y que era...:						
c) Un pariente/fliar.	43,5	20,8	35,6	70,6	18,8	11
d) Un amigo	55,5	9,9	35,6	77,3	10,6	12
e) Alguien de su ciudad	57,5	5,0	37,5	77	10,8	12
f) Alguien que aparecía en los medios	55,4	7,0	37,6	78,6	9,1	12
g) Para contribuir a la sociedad	9,9	88,1	2,0	40,1	58,2	1,7
h) Para obtener estatus social	26,8	58,4	14,9	65,7	30,8	3,4
i) Para seguir la tradición familiar de estar en los negocios	49,5	21,8	28,7	47,6	19,4	33
j) Porque Ud. estaba desempleado	57,4	7,9	34,7	27,2	9,5	63
k) Porque Ud. no pudo estudiar	58,4	2,0	39,6	30,2	5,5	64
l) Para ser adinerado	30,7	43,6	25,7	65,1	27,5	7,4
m) Para mejorar su nivel de ingreso	10,9	86,1	3,0	24,9	73,7	1,4
n) Para poner en práctica sus conocimientos	12,8	85,1	2,0	17,5	78,9	3,6

Fuente: Elaboración propia

Lo que menos se considera importante es el **modelo de rol**, en el conjunto de alternativas, seguido de los motivos relacionados a lo que se pudo estudiar o porque estaba desempleado. La influencia de los modelos de empresarios ejemplares (Modelo de Rol) es mal visto en Ecuador, aunque la comparación con América Latina muestra que es considerada más negativa en esta. **Es realmente negativo lo que sucede en Ecuador como en el resto de América Latina La mayor presencia en la**

sociedad de estos casos motivadores, denominados “modelos de rol” en la literatura especializada, constituye un factor sociocultural positivo en la formación de las vocaciones empresarias y los datos reflejan una debilidad en este sentido en nuestra región.

La insatisfacción con el empleo anterior tanto en Ecuador como en América Latina es lo que mayormente influye sobre la motivación para emprender. Lo que respondieron que tiene menos importancia en los dos casos es el temor a la Inestabilidad.

ILUSTRACIÓN 45-AL INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DEL EMPRESARIO

reacción a la comunicación	Dinámica			América Latina		
	positiva	negativa	N/A	positiva	negativa	N/A
a) Núcleo familiar*	86,1	7,9	5,9	77,0	9,4	13,6
b) Otros miembros de la familia	73,3	6,9	19,8	59,0	7,4	33,6
c) Amigos	60,4	6,9	32,7	62,9	5,3	31,8
d) Colegas	51,5	11,9	36,6	47,7	6,4	45,9
e) Jefes previos	22,8	12,9	64,4	29,4	12,5	58,1
f) Profesores	16,8	3,0	80,2	22,7	2,6	74,8

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que en el Ecuador los nuevos empresarios se ven influenciados positivamente para motivarse a emprender en el núcleo familiar con un 86,1%, y un 73% de los otros miembros de la familia. Sin embargo, existen ponderaciones bajas a los jefes previos y profesores, con el 22,8% y 16,8% respectivamente. En América Latina por su parte, un 77% se ve influenciado positivamente por el núcleo familiar y un 59% por otros miembros de la familia datos semejantes a los de Ecuador.

Ámbito de formación y aprendizaje de los empresarios

En lo referente a la formación y aprendizaje, es de mucha importancia la experiencia laboral para el adiestramiento en las distintas competencias que se puso a disposición en el panel de emprendedores. Al consultar sobre las competencias más importantes tanto en Ecuador como en América Latina determinaron que solucionar problemas,

vocación por los negocios, capacidad para relacionarse con otros, tolerar el riesgo/la incertidumbre y negociar son las principales o más importantes.

El siguiente cuadro muestra las fuentes de origen que, según los empresarios, ayudaron para adquirir ciertas competencias en emprender su empresa. Tomándose dos contextos diferentes como son: la universidad y la experiencia laboral.

ILUSTRACIÓN 46-AL ÁMBITOS DE ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS

Competencias	Sistema educativo		Sistema educativo	
	Universidad	Experiencia laboral	Universidad	Experiencia laboral
a) Solucionar problemas	32,7	68,3	48,1	74,1
b) Vocación por los negocios	15,8	58,4	17,2	52,2
c) Capacidad para relacionarse con otros	27,7	61,4	33,4	57,2
d) Tolerar el riesgo/la incertidumbre	5,9	73,3	16,8	65
e) Negociar	11,9	83,2	15,9	77,6
f) Trabajar en equipo	35,6	72,3	38,8	69,7
g) Creatividad	36,6	65,3	37,3	48,4
h) Conocimiento técnico	49,5	67,3	65,7	51,7
i) Marketing	34,7	67,3	37,1	56,3
j) Administrar	37,6	72,3	41,8	64,6
k) Trabajo duro	13,9	79,2	16,4	61,8
l) Planificar	21,8	73,3	46,3	64,7
m) Comunicar	24,8	73,3	27,6	61
n) Habilidad para motivar a la gente	26,7	73,3	15,7	65,5
o) Acceder a los recursos	18,8	73,3	6,5	15,8

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la experiencia laboral previa es la fuente principal de formación de empresarios, mientras que el sistema educativo juega un papel más limitado. Este dato es similar a lo que sucede en algunos países de América Latina³⁷.

Oportunidades de Negocio.

Si se analiza el cuadro siguiente sobre las oportunidades de realizar negocios identificadas por los empresarios dinámicos tanto en Ecuador como en América Latina, es importante señalar que solamente 3 de cada 10 empresarios ecuatorianos afirma

³⁷ Empresariedad en Economías Emergentes, Kantis et al. 2002

competir con un producto vendiéndolo a un menor precio y 2 de cada 10 de los latinoamericanos.

ILUSTRACIÓN 47-AL. OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

FUENTES DE OPORTUNIDADES	Ecuador Dinámica	América Latina ^a
a) Espacio para competir en el país con un producto / servicio diferenciado (p.ej. calidad, servicio, imagen)	81,2	57,4
b) Espacio para competir en el país con un producto / servicio competitivo en base a menores precios	32,7	21,3
c) Sustituir productos / servicios que antes se importaban	9,9	10,1
d) Proveer bienes / servicios a empresas que antes lo producían internamente	17,8	16,5
e) Proveer un producto / servicio innovador dirigido a una necesidad / problema que no era atendido por ninguna empresa		
e.1) en el país	24,8	31,9
e.2) en el exterior	3	4,8
f) Demandas de instituciones públicas en el país (p. Ej. Hospitales, universidades, municipios)	9,9	8,5
g) Posibilidad de abastecer un mercado externo	12,9	10,1

Fuente: Elaboración propia

En otro rubro, la mayor parte de la muestra identificó las oportunidades en competir en el país con un producto o servicio diferenciado (81,2%). En América Latina este dato es bastante menor con un 57,4%. Otra oportunidad identificada con un 24,8% fue proveer un producto o servicio innovador que no era atendido por ninguna empresa en el país, este rubro en América latina es levemente mayor con un 31,9%. Uno de cada 10 encuestados prestó atención a la oportunidad de las demandas de las instituciones públicas en el país.

Información y herramientas usadas en esta etapa

En lo correspondiente a las fuentes de identificación de negocio más del 90% de los emprendedores ecuatorianos determinaron que interactuar o discutir con otras personas fue importante y contribuyeron para identificar la oportunidad de negocio. Mientras que en América Latina fue menor. Es posible que esta diferencia esté relacionada con el perfil de dichos contactos y su distinta capacidad de contribuir al proceso de identificación de la oportunidad. Cabe destacar también que el 69,3% del

panel de emprendedores recibieron la información requerida en sus trabajos y actividades previas contra un 78,6% de América Latina.

ILUSTRACIÓN 48-AL. FUENTES PARA IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

FUENTES DE IDENTIFICACION DE NEGOCIO	Ecuador Dinámica	América Latina
a) Interactuar /discutir con otras personas	92,1	74
b) Internet	14,9	14,1
c) Televisión, radio	3	8,5
d) Ferias comerciales	23,8	39,4
e) Periódicos	15,8	22,1
f) Revistas	16,8	35,7
g) Artículos académicos	20,8	23,6
h) Experiencia en trabajos/actividades previos	69,3	78,6

Fuente: Elaboración propia

Un dato importante a la hora de comparar la información de Ecuador con América Latina es la cantidad de personas que fueron importantes para obtener la información. Por el lado de Ecuador un 70% fueron menos de 4 personas mientras que en América Latina más de 50% fueron 4 personas o más. ***Lo que se concluye en esta parte es la poca importancia de los empresarios ecuatorianos de contar con redes de contactos para la obtención de información.***

ILUSTRACIÓN 49-AL. INFORMACIÓN DISPONIBLE

INFORMACIÓN DISPONIBLE	Ecuador Dinámica	América Latina
a) Tamaño de planta requerido para ser competitivo	37,6	45,4
b) Tamaño de inversión requerido para ser competitivo	50,5	51
c) Conocimiento técnico para ser competitivo y cómo de acceder al mismo	82,2	78,9
d) Cantidad y características de los potenciales competidores	72,7	68,1
e) Tamaño del mercado	75,2	67,4
f) Características del mercado	79,2	80,9
g) Canales de distribución y forma de acceso	67,3	67,6

Fuente: Elaboración propia

Gran semejanza existe en los datos de América Latina con los de Ecuador. Tanto el conocimiento técnico para ser competitivo y cómo acceder al mismo así como las

características del mercado fueron las fuentes de información disponible que los empresarios de Ecuador como del resto de América Latina más accedieron.

➤ **LA ETAPA DE PUESTA EN MARCHA**

Los empresarios ecuatorianos dinámicos entrevistados demoran en promedio 14,7 meses en tomar la decisión de comenzar su proyecto desde que tiene la idea del nuevo negocio. Ese lapso es similar al promedio en América Latina (15,9 meses). Asimismo, los entrevistados mencionaron que sólo demoran 7,75 meses desde que comienza el negocio hasta que se introduce el producto en el mercado. **El retraso de la creación de la empresa en mayor medida es la demora en realizar los trámites y registros (30,7% Ecuador, 37,2% América Latina).** Hay grandes diferencias entre la información de las empresas dinámicas ecuatorianas y la información de América Latina que se resume en el siguiente cuadro:

ILUSTRACION 50-AL FACTORES AFECTARON SU DECISIÓN DE SER EMPRESARIO

Factores afectaron su decisión de ser empresario	Dinámica		América Latina	
	Positiva	Negativa	Positiva	Negativa
a) Nivel impositivo	9	17,9	5,6	32,6
b) Costos/tiempos de tramitaciones y registros	11,8	30,7	6,3	37,2
c) Riesgo de quebrar	10,9	26,8	6,1	20,5
d) Disponibilidad de financiamiento	26,7	18,8	21	37,6
e) Cantidad y tamaño de competidores	33,7	7	34,9	19,7
f) Tamaño y dinamismo del mercado	26,6	5	61,3	12,1
g) Crecimiento esperado de la economía	31,7	11,9	44,8	16
h) Nivel de ingresos y bienes familiares	27,7	9	44	9,2
i) Ser rico	15,8	5	18,9	5,9
j) Mejorar sus ingresos	46,5	2	79,7	2
k) Disponibilidad de apoyo público (ejemplo, capacitación)	18,8	4	18,5	14,2

Fuente: Elaboración propia

Los Latinoamericanos valoran las variables económicas más positivamente que los ecuatorianos, especialmente el tamaño del mercado y su crecimiento esperado, el número y perfil de los competidores. En coherencia con estas expectativas, también es más elevado el número de empresarios que esperaban enriquecerse con el nuevo

emprendimiento en América Latina. En contraposición con ello, en Ecuador como se vio en las motivaciones para ser empresario predomina el “la necesidad de realización personal” y por ende menos interés en mejorar el ingreso personal.

El acceso y la movilización de los recursos necesarios para comenzar

Los empresarios ecuatorianos en relación al uso de herramientas que le permitan hacer estimaciones de la rentabilidad e ingresos posibles en la puesta en marcha de su empresa, utilizan en semejanza las diferentes herramientas y cálculos usados en otros países latinoamericanos, a fin de tener mayor información a la hora de iniciar su empresa.

ILUSTRACIÓN 51-AL HERRAMIENTAS USADAS

	Dinámica	América Latina
a) un plan de negocios	57,4	51,6
b) un flujo de caja (cash flow) para los primeros años de operación	59,4	47,9
c) un cálculo de la tasa interna de retorno	58,4	36,6
d) un cálculo del período necesario para recuperar el capital	60,4	45,9
e) estimación aproximadas de las ventas y los costos	67,3	78,2
f) un cálculo del ingreso personal que usted esperaba para el futuro	67,3	57,9

Fuente: Elaboración propia

En el Ecuador las principales herramientas utilizadas por los empresarios al iniciar sus actividades empresariales son la estimación de las ventas y costos, además del cálculo del ingreso personal que se desea para el futuro con 67,3% los dos casos. Estos datos, comparados con América no varían mucho pero hay que resaltar que la estimación aproximada de ventas y costos es la más utilizada por las firmas latinoamericanas al iniciar sus actividades.

Papel de las Redes

Este apartado permite confirmar el destacado papel de las redes, reforzando los hallazgos ya comentados en relación con su aporte en materia de información sobre

oportunidades de negocio. Tanto las redes sociales más próximas al emprendedor (amigos, parientes y conocidos) como las relaciones con proveedores y clientes fueron utilizadas frecuentemente por los emprendedores, en Ecuador (Información, Tecnología) y América Latina (Otros Recursos).

El siguiente cuadro muestra el papel de las redes tanto en Ecuador como en América Latina.

ILUSTRACIÓN 52-AL FUENTES DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA Y OTROS RECURSOS

Fuentes	Ecuador Dinámica			América Latina		
	Info.	Tec.	Otros	Info.	Tec.	Otros
a) Amigos	75,2	19,8	18,8	53,4	32,9	29,6
b) Pariente/fliar.	53,5	12,9	19,8	30,8	18,8	22,5
c) Conocidos	60,4	11,9	7,9	49,5	34,4	26,6
d) Personas desconocidas presentadas por a, b o c	39,6	18,8	10,9	24,6	17,2	13,1
e.1) Proveedores de su región	57,4	65,3	53,5	48,2	41,6	37,1
e.2) Proveedores de otra región	47,5	49,5	29,7	32,7	29,4	22,4
f.1) Clientes localizados en la misma región	56,4	18,8	12,9	44,9	21,4	20,7
f.2) Clientes localizados en otra región	48,5	12,9	6,9	27,9	16,7	14,4
g) Otros colegas	46,5	7,9	5	38,3	25,2	17,2
h) Profesores	19,8	2	0	13,9	10	3,4
i) Universidades	12,9	5	2	16,9	12,4	4,2
J) Institución pública	18,8	5,9	4	13,6	6,6	4,4
k) Asociación/gremio empresario	14,9	4	4	17,7	10,5	7,2

Fuente: Elaboración propia

Comparando las fuentes de obtención de información, en América Latina se tiene a los amigos como principal fuente con 53,4%, situación que no cambia con respecto a Ecuador que posee una puntuación de 75,2%. En lo referente a la tecnología tanto Latinoamérica como Ecuador prefieren a proveedores de la región, lo que se puede deber a los costos por importaciones, aranceles, etc.; en lo concerniente a otros recursos, de la misma manera tanto América Latina como nuestro país prefieren valerse de los proveedores de la misma región

Fuentes de Financiamiento

Los préstamos bancarios al inicio son minúsculos e insuficientes en el Ecuador y mucho menos frecuentes que en el resto de América Latina (promedio al 17,8%, América Latina 21,1%). Estas fuentes de financiamiento son significativamente más importantes en otras regiones del mundo, principalmente en Europa y Asia donde las políticas económicas fomentan la inversión de la banca y el Estado en la creación de empresas³⁸.

ILUSTRACIÓN 53-AL FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes de Financiamiento	(1) Inicio		(2) Primeros años	
	Dinámica	América Latina	Dinámica	América Latina
a) Ahorros personales de los fundadores	80,2	83,1	59,4	60,1
b) Pariente/fliar. y amigos	34,7	22,8	18,8	17,2
c) Tarjeta de crédito personal (fundadores)	12,9	10,5	9	9,4
d) Inversores privados (personas que no son ni pariente/fliar. ni amigos)	3	7,7	4	5,8
e) Empresas de capital de riesgo	4	2,5	1	1,1
f.1) Préstamos	17,8	21,1	33,7	26,1
f.2) Sobregiro en cuenta corriente	13,8	12,7	14,8	17,2
g.1) Préstamos, garantías	1	2	2	3,4
g.2) Subsidios	1	1,1	0	1,4
h.1) Préstamos, garantías	0	0,6	1	0,6
h.2) Subsidios	0	1,1	0	0,9
i) Clientes (adelantos)	4	18,2	11,9	18,3
j) Proveedores (crédito comercial)	17,8	35,5	28,7	38,3
k) Factoring	2	4,2	2	7,4
l) Atraso en el pago de impuestos	1	7,8	3	9,1
m) Atraso en el pago de servicios	1	2,7	1	3,4
n) Atraso en el pago de salarios	1	2,7	0	3,4
o) Compra de máquinas y equipos usados en lugar de nuevos	7,9	30,8	5	23

Fuente: Elaboración propia

En lo correspondiente a las fuentes internas al inicio, Ecuador y América Latina coinciden en que su principal fuente son los ahorros personales correspondientes a los fundadores con 80,2% y 83,1%, respectivamente. Para los primeros años disminuye

³⁸ Empresarialidad en economías emergentes, Kantis, et al, 2002

un poco el porcentaje siendo 59,4% para las empresas dinámicas ecuatorianas y 69,1% las empresas dinámicas de América Latina. En lo que corresponde a las fuentes externas, los empresarios de nuestro país y de Latinoamérica prefieren realizar préstamos a los bancos. Y refiriéndose a otras fuentes de financiamiento prefieren proveedores de crédito en especial el tipo comercial, aunque en este dato América Latina tiene un mayor porcentaje.

La utilización de fuentes públicas de financiamiento es realmente baja en Ecuador de igual manera que en América Latina. Pero esto no se debe a la falta de información o adecuación de las fuentes privadas, públicas o inversores sino que al parecer es un tema de elección.

Como consecuencia del insuficiente acceso al financiamiento externo, poco más de dos tercios de los emprendedores (latinoamericanos y de Ecuador) vieron afectadas negativamente las condiciones en que comenzaron la actividad empresarial. En efecto, tanto en América Latina como en Ecuador la empresa comenzó a operar con una escala menor a la requerida para ser competitiva. Asimismo, también fue mayor la proporción de empresas tanto ecuatorianas como latinoamericanas que comenzó más tarde de lo planeado (34,7%, 32,4% respectivamente). ***Estos resultados indican la debilidad que el contexto emprendedor ecuatoriano presenta en el plano del financiamiento del arranque de la empresa en comparación con los demás países latinoamericanos.***

➤ **LA ETAPA DE DESARROLLO INICIAL DE LA EMPRESA**

Ingreso al mercado

Al iniciar su empresa, los empresarios ecuatorianos tenían como clientes, en un 83,2%, a empresas que no producían los mismos bienes o servicios; en un 29,7% a

empresas que sí producían esos bienes o servicios pero que pasaron a comprar a la empresa y un 35,6% de consumidores individuales. En América latina por su parte, 33,5% de consumidores individuales, 27,1% de empresas que producían los bienes que pasaron a comprar a la empresa, y un 55,7 empresas que no producían los bienes y servicios que se les provee. **Es decir, cuando se trata de clientes, la principal fuente de ingresos son otras empresas que no producen pero necesitan de los servicios que se ofrece.**

ILUSTRACIÓN 54-AL CLIENTES

	Dinámica	América Latina
1. Consumidores individuales	35,6	33,5
2. Empresas que producían los bienes/servicios que pasaron a comprarle a Ud.	29,7	27,1
3. Otras empresas que no producían los bienes/servicios de su empresa	83,2	55,7

Fuente: Elaboración propia

De estos clientes, el sector y tamaño fueron muy parejos entre PYMES y grandes empresas. Si se compara con América Latina se puede concluir que existe una mayor diversificación de clientes y sectores en las empresas dinámicas ecuatorianas.

ILUSTRACIÓN 55-AL SECTOR CLIENTES

Sector	Dinámica		América Latina	
	1.Gran empresa	2.Pyme	1.Gran empresa	2.Pyme
a) Industria manufacturera	34,7	24,8	22,8	15,7
b) Servicios	35,6	31,7	18,2	12,6
c) Comercio mayorista	32,7	33,7	13	14,5
d) Comercio minorista	29,7	28,7	6,4	14,3
e) Otro	9,9	2	6,6	1,7

Fuente: Elaboración propia

Sobresale que el 66,4% de los entrevistados determinó que el destino de sus productos o servicios eran ofrecidos en la provincia, de los cuales el 42,6% era de la misma ciudad y un 24% dentro de su provincia. En América Latina por su parte, el 86,8% eran ofrecidos en la misma ciudad, 16,7% en la misma provincia, 25% en el resto del país. Esto demuestra una mayor concentración de clientes en ciudades de la

empresa, posiblemente al gran tamaño de las ciudades latinoamericanas frente a no muy grandes del Ecuador.

Un dato interesante es los clientes en el exterior, mientras que apenas el 1% de las empresas del Ecuador declaró tener clientes externos, el 6,9% de las empresas latinoamericanas exportaba. Una vez más se comprueba un problema importante con la competitividad del país frente a otros países de la región. La mitad de empresarios ecuatorianos entrevistados manifestaron haber enfrentado niveles de competencia intensa o muy intensa al ingresar a los mercados, mientras que el 16,8% calificó la presión competitiva de baja o muy baja intensidad. Por su parte, el 55,4% de las firmas afirmó que sus principales competidores eran otras PYMES. En América Latina los datos son competencia intensa/alta un 48,7 y baja un 22,8%. Además, afirmaron tener un 57% de principales competidores PyMES.

Existe un dato realmente interesante, las empresas ecuatorianas afirman que ingresaron un producto o servicio innovador al mercado, incluso a nivel internacional en un 26,7% dato que es un poco contradictorio con la información de exportaciones o clientes en el exterior. Este mismo rubro en América latina tiene apenas un 9,4%.

Cerca de la mitad de las empresas ecuatorianas creadas se basa en estrategias de diferenciación de productos/servicios para atender las demandas de otras empresas locales. Tanto en Ecuador como en América latina asignaron una situación o tendencia de demanda creciente la dirección de sus productos o servicios al momento de iniciar la empresa.

ILUSTRACIÓN 56-AL. PROPUESTA COMERCIAL Y NIVELES DE COMPETENCIA

Propuesta comercial al momento de iniciar la empresa:	Dinámica	América Latina
1. Producto/servicio innovador (incluso a nivel internacional)	26,7	9,4
2. Producto/servicio innovador (a nivel nacional).	16,8	27,7
2.1 <i>Introdujo al mercado un producto/servicio que había conocido en el exterior</i>	5	8,6
2.2 <i>Identificó en el país una necesidad específica y diferente a la oferta disponible a nivel internacional y realizó la adaptación/desarrollo especial para satisfacerla</i>	11,8	18,5
3. Producto/servicio competitivo en base a diferenciación	45,5	55,6
4. Producto/servicio competitivo en base a menor precio	10,9	34,2

Situación/tendencia del mercado al que dirigió su producto/servicio al momento de iniciar la empresa.	Dinámica	América Latina
1. Demanda creciente	80,2	84,8
2. Demanda estancada	13,9	11,3
3. Demanda decreciente	5,9	3,4

Fuente: Elaboración propia

Comparación con competidores en los primeros tres años de vida se puede resumir en las empresas ecuatorianas en una mayor calidad y mejores servicios. Así mismo, un menor esfuerzo en marketing. Por el lado de las empresas de América Latina afirman tener igualmente una mayor calidad y mejor servicios, sin embargo, tiene una menor competitividad de precios y financiamiento de la venta frente a competidores.

Como se dijo, la importancia de la diferenciación en cuanto a calidad, precio, servicio y marketing por ser igual o mejor que la competencia es definitivamente clave para el éxito de la nueva empresa en el primer año.

Problemas y Desafíos

En Ecuador como América Latina, los principales desafíos son conseguir clientes, contratar empleados calificados y equilibrar el flujo de caja. Sin embargo, los emprendedores latinoamericanos identificaron más dificultades en casi todos los elementos de una lista de posibles problemas acerca de los cuales fueron consultados, que los ecuatorianos.

ILUSTRACIÓN 57-AL PRINCIPALES PROBLEMAS

Principales problemas	Ecuador		América Latina	
	Principales Problemas	Problemas resueltos	Principales Problemas	Problemas resueltos
a) Obtener información del mercado	42,6	43,6	45,7	28,9
b) Conseguir clientes	45,5	43,6	65,3	47
c) Conseguir proveedores adecuados	34,7	31,7	50,8	38,3
d) Contratar gerentes	6,9	9,9	70,6	18,4
e) Contratar empleados calificados	47,5	43,6	70,6	45,4
f) Adquirir máquinas y equipos adecuados	27,7	26,7	54	39,8
g) Gerenciar la empresa	15,8	17,8	46	30,8
h) Tener un flujo de caja (cash flow) balanceado	28,7	24,8	70,3	37,8
i) Gerenciar la producción	11,9	14,9	43,7	28,1
j) Certificar con estándares de calidad	20,8	17,8	42,7	22,2
k) Adaptar los productos/servicios a las necesidades de los consumidores	25,7	30,7	44	34,4
l) Manejar las relaciones con los clientes	15,8	17,8	36,7	28,9
o) Obtener información tecnológica	12,9	14,9	6,8	5,1

Fuente: Elaboración propia

Los empresarios ecuatorianos entrevistados identificaron que el principal problema fue conseguir clientes. Contratar gerentes y contratar empleados calificados tiene gran peso como principal problema en América Latina, mientras en Ecuador al parecer no son gran problema.

ILUSTRACIÓN 58-AL. APOYO EXTERNO PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS

	Ecuador Dinámica	América Latina
1. Instituciones públicas	17,8	10,3
2. Cámaras/gremios	12,9	15,2
3. Consultoras	8,9	13,2
4. Proveedores/clientes	11,9	37,3
5. Familia/amigos	16,8	22,2
6. Colegas	10,9	15,6
7. Universidades/Agencias de investigación	9,9	11,1
8. Ninguna de las anteriores: sólo esfuerzos propios	56,4	40,3

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al apoyo externo en Ecuador muchos de los valores, como se observa en la tabla anterior, son menores a los reportados por los empresarios de otras regiones de Latinoamérica, lo que demuestra que la red de apoyo es más amplia en esos países, o bien - en el caso de los empresarios ecuatorianos- no les queda otra

que confiar más en sus potencialidades y esfuerzos propios. Adicionalmente, una vez Una vez más se revela que la contribución del sistema institucional de apoyo es muy limitada en Ecuador y América Latina.

Todo el pool de respuestas sobre la importancia de la interacción fue contestado favorablemente, y con gran peso. Las redes de contactos, así como de producción y públicas en esta investigación, se demuestran como una variable realmente importante.

ILUSTRACIÓN 59-AL. IMPORTANCIA DE INTERACCIÓN

Importancia de Interacción	Dinámica	América Latina
a) Conseguir clientes	61,9	70,2
b) Conseguir buenos proveedores/subcontratistas	57,7	66,5
c) Contratar buenos empleados	56,3	58,3
d) Obtener información sobre el contexto de negocios	85,9	83,2
Importancia de Interacción para:		
	Dinámica	América Latina
a) Estar tecnológicamente informado	78,9	50
b) Desarrollar productos	76	50,9
c) Desarrollar exportaciones	22,5	10,5
d) Otras importantes.	14,1	14,9

Fuente: Elaboración propia

Es resaltable como en las empresas dinámicas del ecuador el estar tecnológicamente informado tiene un gran peso (78,9%), mientras en América Latina apenas lleva un 50% como importante.

En resumen, en América Latina las empresas nacen más grandes en cantidad de empleados que las de Ecuador, además de vender, ganar más que las ecuatorianas y sobre todo en mayor medida dedicadas al mercado externo. Los empresarios latinoamericanos crean más empresas antes de la actual, y es más, tienen un mayor éxito relativo al no cerrar sus actividades. Posiblemente es por presencia de un ambiente más favorable para las nuevas empresas.

Al igual que en América Latina la motivación de “lograr una realización personal”, tiene la mayor incidencia. Coincide también el “mejorar el nivel de ingreso” y “poner en práctica sus conocimientos”. Aunque, en los factores que afectaron la decisión de ser empresario los Latinoamericanos valoran las variables económicas más positivamente que los ecuatorianos, especialmente el tamaño del mercado y su crecimiento esperado, el número y perfil de los competidores. En lo que corresponde a la experiencia adquirida para emprender los ecuatorianos no solo se distinguen por la experiencia previamente adquirida en otras empresas sino mientras más específica sea ésta y su actividad en la empresa mejor.

Por el lado de las oportunidades en competir, Ecuador muestra un mayor sesgo a competir con un producto o servicio diferenciado mientras que productos o servicios innovadores, en América Latina este dato es levemente mayor. Además, tanto las empresas de América Latina como de Ecuador afirman tener equivalentemente una mayor calidad y mejor servicios.

Con respecto al apoyo externo, en Ecuador se demuestra que la red de apoyo es menos amplia que en Latinoamérica, o bien no les queda otra que confiar más en sus potencialidades y esfuerzos propios. Adicionalmente, se revela que la contribución del sistema institucional de apoyo es muy limitada en Ecuador y América Latina.

Finalmente en Ecuador al crear una empresa, existe una mayor dificultad para acceder a préstamos bancarios y de grandes cuantías, y también para realizar los trámites administrativos y legales necesarios. Pero además existe una alta aversión al riesgo por el miedo a perder y quebrar económicamente. Todo esto sumado a que el mercado ecuatoriano es pequeño y por historia ha existido una cultura de compras importadas y un alto consumismo externo, debido quizás políticas de comercio exterior no adecuadas.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 SOBRE EL TEMA EN GENERAL Y LOS DIFERENTES ENFOQUES

Se trata de una discusión que presenta una notable dificultad. Aunque se ha transformado en un tema popular en la última década, no se ha podido llegar a una teoría consensuada. La noción misma de entrepreneurship es de muy difícil definición, en tanto está influenciada o determinada por una gran cantidad de variables que dificultan su estudio de manera holística. Así lo demuestra la multiplicidad de la investigación que intentan dar cuenta de ella, resumirla y sintetizarla. A pesar de las definiciones de algunos autores, todavía existen dificultades teóricas de compatibilizar las variables socialmente orientadas y las teorías matemáticas que describen con exactitud un modelo.

Otro de los puntos que hacen complejo el análisis de entrepreneurship es su medición. En esta dirección, se abren dos discusiones. Primera: ¿cuál es el mejor método para conocer el índice/nivel de empresariedad en un país o región? Segunda: vinculada a la primera, tiene que ver con la elección de los indicadores a utilizar en la medición de empresariedad y los factores determinantes o que la obstaculizan.

La discusión sobre entrepreneurship carece de un sujeto bien definido o, al menos, es pertinente a varios tipos de sujeto. En tal sentido, se puede hablar de nivel de empresariedad, beneficios de la empresariedad, factores que benefician o limitan el emprendimiento, se puede poner énfasis en características y comportamiento de los emprendedores, del contexto, etc. En definitiva de diferentes factores personales y contextuales que influyen. Además, aparece la dimensión política de la empresariedad, en donde deben ser analizados temas como los factores

determinantes o que obstaculizan al emprendedor y/o la empresa, así también como las herramientas o instrumentos más pertinentes o relevantes a la hora de fomentarla. Para el análisis de este concepto se deben tener en cuenta sus múltiples dimensiones relacionadas, que van desde la definición del sujeto de estudio, método de investigación, medición, conocimiento de causas hasta la recomendación de políticas.

Es importante que se generen investigaciones sobre el tema en países de América Latina, como en Ecuador, puesto que la mayoría de la literatura sobre empresarialidad es desarrollada en Europa y Estados Unidos. Esto también conlleva a que las experiencias de programas y proyectos de apoyo a la creación de empresas se los realice en esas regiones. Por el lado de América Latina, apenas existen investigaciones que se destacan por la falta de información estadística de creación y desaparición de empresas, número de firmas que ingresan y salen del mercado, evaluaciones de factores desde la demanda y oferta, etc. Y como consecuencia de ello, la falta de programas y proyectos con buena base a favor de la creación de empresas.

Finalmente, sobre el método de estudio planteado, que trata de representar la creación de empresas como “un proceso”, es muy positiva ya que se fortifica de la mayoría de teorías o enfoques hasta ahora establecidos. Es decir, la diversidad de visiones crea un marco general del estudio alrededor del tema entrepreneurship como un proceso de creación de empresas; además trata los diferentes temas en sus diversas fases o etapas, desde el individuo como emprendedor, las condiciones económicas y de los mercados que enfrentan hasta la estructura y dinámica del sector en que se desarrolla, la financiación y búsqueda de recursos, las fuentes de información, el marco institucional, etc.

Finalmente para lograr impulsar la creación de empresas, poder conseguir los objetivos planteados es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

- El proceso Desarrollo Emprendedor se resume en un encuentro entre el emprendedor y su proyecto; los programas de apoyo tienden a concentrarse sobre el creador (enfoque cultural o humano) o sobre el proyecto de empresa (enfoque técnico y lógico), aunque se recomienda que las políticas sean una **combinación** de ambos tipos de programas.
- El apoyo a la creación de empresas exige un liderazgo **institucional** que haga posible no sólo el diseño de las actuaciones sino también abordar un proceso de intervención a medio y largo plazo, sostenido por una participación activa de todos los actores implicados (sea cual sea su dimensión y distribución geográfica) y de las empresas ya instaladas. En el Ecuador, si hablamos de políticas directas a la creación de empresas, no se tiene un plan estratégico de incentivos para esta área o por lo menos no se visualiza, apenas existen reglas muy antiguas³⁹.
- Un tema que no se puede excluir es el territorial y el apoyo desde **diferentes actores**. Se pueden ofrecer numerosos programas de apoyo a la creación de nuevas empresas tanto por parte de la administración central del Estado como por las provincias y cantones del Ecuador; tanto del sector público como el privado y de organizaciones no gubernamentales. Si fuera posible coordinar todas estas acciones y unir esfuerzos, se tendría una amplia gama de actuaciones complementarias que resultarían en un mejor apoyo al desarrollo de nuevas firmas.

6.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PROCESO EMPRENDEDOR EN EL CONTEXTO ECUATORIANO

³⁹ Ejemplo, Ley de Fomento a pequeña Industria y Artesanías es de 1973.

Este trabajo ha logrado identificar algunas condiciones distintivas del Ecuador y muchas de estas condiciones las compara con América Latina. También se ha comprobado la existencia de factores que constituyen obstáculos para el desarrollo de las empresas. Estos análisis deben ser considerados al momento de efectuar las recomendaciones de políticas. A continuación se presentan las principales conclusiones del estudio y ciertas recomendaciones que se derivan de las mismas.

INFORMACIÓN

Como se ha venido insistiendo, la base de información es deficiente o nula sobre la creación de empresas en Ecuador, lo cual representa un obstáculo para un diagnóstico de la dinámica empresarial. Se conoce que desde el Estado existen algunas instituciones que regulan el accionar de las empresas, pero las bases de datos son desactualizadas y en muchos casos inaccesibles. Se recomienda *construir información periódica estadística sobre la creación de empresas y todo su proceso. La construcción de esta información debe venir tanto del Estado como de universidades, gremios y cámaras empresariales. Debe permitirse la desagregación, tanto por sectores como industrias, y/o por regiones y territorios. Además, debe complementarse con información cultural de la sociedad, cambios políticos y económicos del momento histórico de la información.*

SISTEMA EDUCATIVO Y CULTURAL

Se ha agrupado el tema educativo, y la cultura en una sola declaración por dos motivos. El primero porque se trata de temas generales y estructurales de los países, es decir, el apoyo a la educación y cultura no solamente afirma a la creación de empresas o mejora el nivel de empresarialidad sino que beneficia a toda la economía y la sociedad del país. Y en segundo lugar porque los dos temas tienen gran dependencia.

El gasto presupuestario en **educación** en el Ecuador en la última década ha sido ínfimo, apenas el 2 % del presupuesto anual del Estado, y gran parte de estos recursos se destinan a sueldos y salarios de profesores, con un importante componente de individuos no calificados. Además, el bajo acceso de la población ecuatoriana a carreras técnicas especializadas, supondría que el país no cuenta con suficiente capital humano para emprender, a corto plazo, una reestructuración productiva y eficiente. Sumado a todo esto, si la muestra del estudio fuera representativa, se concluye que la base social es muy pequeña, los potenciales empresarios serían muy pocos, puesto que la mayoría de los ecuatorianos no cumple con las características mínimas del emprendedor (origen social, estudio, experiencia en el sector, motivación, etc.). *Se recomienda entonces, ensanchar las bases sociales con políticas públicas generales que apunten a mejorar la calidad de vida y economía del país. El acceso a las oportunidades para ser empresario debe ser más equitativo, a efectos de incrementar las fuentes de riqueza económica, la cantidad de emprendedores dinámicos y fortalecer los canales de movilidad social.*

Gran parte de los empresarios entrevistados tiene estudios universitarios y ponen énfasis en que la educación formal ayudó tanto a **resolver** problemas como a usar herramientas a favor del crecimiento de la empresa. Las encuestas sin embargo, demuestran la deficiencia en la contribución de la educación para la formación de vocaciones y competencias emprendedoras, contribución que en su mayoría la hace la experiencia previa y en la motivación la familia. El rol del sistema educativo en este plano es clave. Por ello, *sería necesario mejorar la educación en todos sus niveles, priorizando e incentivando la creatividad y promoviendo el acceso a la educación técnica, para que el país cuente con trabajadores calificados que fomenten una industria competitiva.*

Por el lado de la **cultura** y en particular lo que se denomina “modelo de rol” es realmente negativo lo que sucede en Ecuador como en el resto de América Latina. La

mayor presencia en la sociedad de estos casos motivadores constituye un factor sociocultural positivo en la formación de las vocaciones empresarias y los datos reflejan una debilidad clara sobre esto en la región. El contexto cultural es poco emprendedor. Hay que procurar un contexto cultural favorable para el desarrollo emprendedor, que presente incentivos para emprender. Para lograrlo es posible aprovechar los principales espacios capaces de forjar cultura, como el sistema educativo, los medios de comunicación y las mismas empresas.

Otro punto interesante de problema cultural es que se identificaron barreras de entrada más elevadas para las mujeres más allá de las demás diferencias estructurales existentes entre los países latinoamericanos.

ESTRUCTURA PRODUCTIVA E INNOVACION

Como se detalla en el capítulo 2 existe una debilidad en la estructura productiva del país, incluso mucho más marcada que en el resto de los países latinoamericanos. Es evidente el problema estructural y productivo. El tipo de empresa, el tamaño de esta y el crecimiento y éxito dependen mucho del contexto en el que se desenvuelven y en Ecuador se nota que son muy pequeñas y poco competitivas internacionalmente. Por ello, el promover la creación de empresas en un contexto de “incompetitividad macroeconómica⁴⁰”, puede conducir a una situación de gran vulnerabilidad para las empresas en proceso de gestación, puesta en marcha y en los primeros años de actividad. Ante todo esto se requiere combinar un sin número de políticas públicas traducidas en planes, programas y proyectos de acción masiva para transformar y mejorar el ambiente macroeconómico, aumentar la productividad, conseguir ventajas competitivas dinámicas y procurar la facilidad de hacer negocios.

Tres problemas de fondo que se puede nombrar en este apartado son, por un lado, la gran cantidad de trabajos informales que en Ecuador existen. Una muestra de ello es

⁴⁰ Esta frase se la usa para hablar de indicadores macroeconómicos y competitivos deficientes como por ejemplo inflación, desempleo, investigación y desarrollo

que en la encuesta hay muchos más padres de empresarios independientes que en América Latina. Como segundo punto el número de emprendedores que fundan su primera empresa es menor que en el promedio de América Latina, lo cual implica que la base de nuevos emprendedores está más restringida al campo de quienes ya crearon una empresa con anterioridad. Finalmente, el retraso de la creación de la empresa en mayor medida es por la demora en realizar los trámites y registros. Los costos y duración de trámites y registros necesarios como se vio en el capítulo 2 Ecuador son unos de los países donde se realizan más trámites y donde más tiempo se demora en constituir una empresa en América Latina⁴¹. Estos ejemplos ayudan a concluir que por las condiciones de fondo en el Ecuador no permiten ser optimistas en relación a un desarrollo exponencial de nuevas empresas dinámicas sino hay un verdadero cambio estructural y de contexto.

Con respecto a la **innovación**, la Unesco recomienda invertir el 1% del Producto Interno Bruto (PIB) de cada país en investigación y desarrollo. En Ecuador se invierte solo el 0,17% del PIB en investigación. El Consejo Nacional de Educación Superior señala que de 71 centros universitarios solo el 26,29% cumple con actividades y proyectos de investigación, y gran parte de este porcentaje lo merece investigaciones sociales mientras que en el campo científico tecnológico es mínimo. En Ecuador, el único organismo que brinda un apoyo directo es la Secretaría de Ciencia y Tecnología, que cuenta con menos de 80 millones de dólares como fondo para apoyar la investigación. Por otro lado, el estudio demuestra que los empresarios no compiten con productos o servicios innovadores (menos del 20%) y apenas diferencian sus productos en precio, calidad o mercado. Es necesario fomentar la investigación y desarrollo para la innovación desde todos los ámbitos. No hay otra manera de hacer esto que fortalecer los sistemas de innovación ya que, en Ecuador, su debilidad

⁴¹ Banco Mundial "Doing Business 2007"

restringe las oportunidades de negocios y, en consecuencia, el surgimiento de nuevas firmas dinámicas.

EXPERIENCIA Y REDES DE CONTACTO

El estudio indica que la experiencia laboral en sectores similares o vinculados, especialmente en Pymes, constituye una fuente fundamental de adquisición de la vocación y de las competencias empresariales. Además, según los emprendedores, la experiencia laboral previa facilitó el acceso a la tecnología y a otros recursos no monetarios a la hora de iniciar la empresa. En consecuencia, las políticas orientadas a promover la creación de nuevos emprendimientos dinámicos deben alentar a los jóvenes a adquirir experiencia laboral relevante debido a que ellas les ayudarán a construir la plataforma para crear su empresa.

Al trabajar en equipo se forma una plataforma de capacidades empresariales que se traduce en la posibilidad de identificar proyectos más ambiciosos, reducción de los problemas o la existencia de mayor capacidad de gestión para resolverlos. Es importante recalcar que la mayoría de empresas **ecuatorianas** fue creada en equipo contando con dos o más fundadores y que una mayoría semejante identificó como la fuente de información más importante interactuar con otras personas en diferentes circunstancias. Las redes de contacto en **lo correspondiente a** obtención de información, tecnología y otros recursos son vitales para la implementación del proyecto. Es así que las redes de los emprendedores juegan un papel clave e importante en proveer los recursos. En esta instancia, los emprendedores ecuatorianos interactúan con redes más extensas, predominando el apoyo de las redes de producción tanto en acceso a información, tecnología y otros recursos. Con respecto **particular** a la tecnología, los proveedores de la región son ampliamente los que facilitan mayor tecnología **a las empresas convencionales así como** a las empresas basadas en conocimiento.

Por todo esto, se debe evaluar la posibilidad de desarrollar redes de contacto entre empresarios, empresas, proveedores y clientes. Puede darse el caso de promover ferias y encuentros empresariales o también estimular redes con ecuatorianos que residen en el exterior para favorecer el desarrollo de exportaciones. Las políticas también deben estar orientadas a promover la creación de nuevos emprendimientos dinámicos promoviendo la adquisición de experiencia laboral relevante y a desarrollar sus redes, debido a que ellas les ayudarán a construir la plataforma para crear su empresa.

MERCADO y COMPETENCIA

Es conocido que el mercado ecuatoriano es limitado comparado con países más grandes de Latinoamérica, además que el poder adquisitivo de los ecuatorianos es bastante reducido. Sin embargo, en la decisión de comenzar una empresa el tamaño y dinamismo del mercado fue uno de los factores calificado como bastante positivo por los empresarios. Esto debido posiblemente a que las ciudades del Ecuador están en franca expansión y aumento de consumo. Se desprende entonces dos elucidaciones. Primeramente, si bien es cierto que las empresas ecuatorianas nacen más pequeñas comparadas con otras de la región, los empresarios están conformes con el tamaño y dinamismo del mercado. El otro punto es el hecho de que los empresarios dinámicos tienen con mayor proporción, clientes a empresas que no producían los mismos bienes o servicios, pero lo resaltable de esto es que en su mayoría son PyMEs.

Entonces la investigación ha revelado que los emprendimientos dinámicos ecuatorianos no producen tanto como los latinoamericanos, ya que teniendo inversiones de montos similares, en cuestiones de ventas son menores las ecuatorianas y crecen en menor medida. *De aquí se desprende que es necesario generar condiciones de negocios e implementar programas de apoyo que favorezcan el despliegue de sus potencialidades de expansión.*

El mercado lanza varios problemas en las etapas para emprender que según los empresarios llegaron a resolver parcialmente. Los principales problemas son la contratación de empleados calificados y la obtención de información del mercado. Asimismo, en menor medida, manifestaron tener problemas para ampliar su base de clientes y conseguir proveedores. *Por todo esto, es importante brindar no solamente recursos monetarios sino también asesoría a las emergentes empresas dinámicas, a fin de fortalecer su gestión financiera. Es decir, se deba facilitar el desarrollo del proyecto empresarial desarrollar con apoyo e información acerca del producto y del mercado. Además de construir vinculaciones con potenciales clientes y proveedores. Los futuros emprendedores necesitan recursos para desarrollar sus proyectos y apoyo por parte del sector público, de los gremios y cámaras empresariales juegan un papel muy importante.*

FINANCIAMIENTO

El estudio arrojó como conclusión, que los emprendedores ecuatorianos dependen más de sus propios ahorros que de fuentes formales de financiamiento, este punto completa el conjunto de limitaciones al proceso emprendedor, que empiezan en el plano de información, estructural, educativo, cultural y de redes de contacto. Es indudable que para desarrollar las empresas en un país es necesario aumentar las fuentes de financiamiento. Aunque esta situación no solo se trata de mejorar la oferta sino de capacitar a la demanda sobre la búsqueda de fuentes de financiamiento, los que tienen una actitud negativa ante la oferta (ver capítulo 5). *Hay que informar sobre posibilidades y ventajas para que haya mayor apertura hacia el capital externo. Es necesario elaborar proyectos que permitan tender puentes entre la oferta y demanda de financiamiento.*

Atado a lo anterior hay un tema interesante que la investigación arrojó y es que al momento de tomar la decisión final de poner en marcha la empresa, influyen factores

económicos como no económicos. De los factores económicos, la disponibilidad de financiamiento se ubica como uno de los primeros que afecta al empresario “positivamente” a la hora de tomar una decisión. Cuestión que hace pensar que el poco acceso al financiamiento también es una decisión del emprendedor más que una cuestión de oferta. Por tanto cualquier estrategia orientada a facilitar el acceso al financiamiento en el país deberá tener presente no sólo las transformaciones necesarias del lado de la oferta, sino también el patrón de conducta de los potenciales demandantes, cuyo divorcio del sistema financiero es en algo mayor que en los países latinoamericanos. Ello requiere un trabajo conjunto con actores relacionados con las potenciales fuentes de financiamiento y con los emprendedores para generar habilidades comunicacionales y prácticas de elaboración de proyectos que permitan tender puentes entre la oferta y la demanda de financiamiento.

EMPRESAS DEL SECTOR CONVENCIONAL VS BASADAS EN CONOCIMIENTO

La comparación del sector convencional versus el sector basada en conocimiento permite identificar ciertas características distintivas de cada sector. Esto permitiría apoyar el emprendimiento con las particularidades inherentes a cada uno. Sin embargo, no fueron muchas las diferencias encontradas o por lo menos estas, no están muy marcadas. No es un dato menor ya que se puede interpretar que a la hora de apoyar los emprendimientos de un sector u otro, se podrían realizar políticas generales y transversales, sin la necesidad de direccionar las políticas.

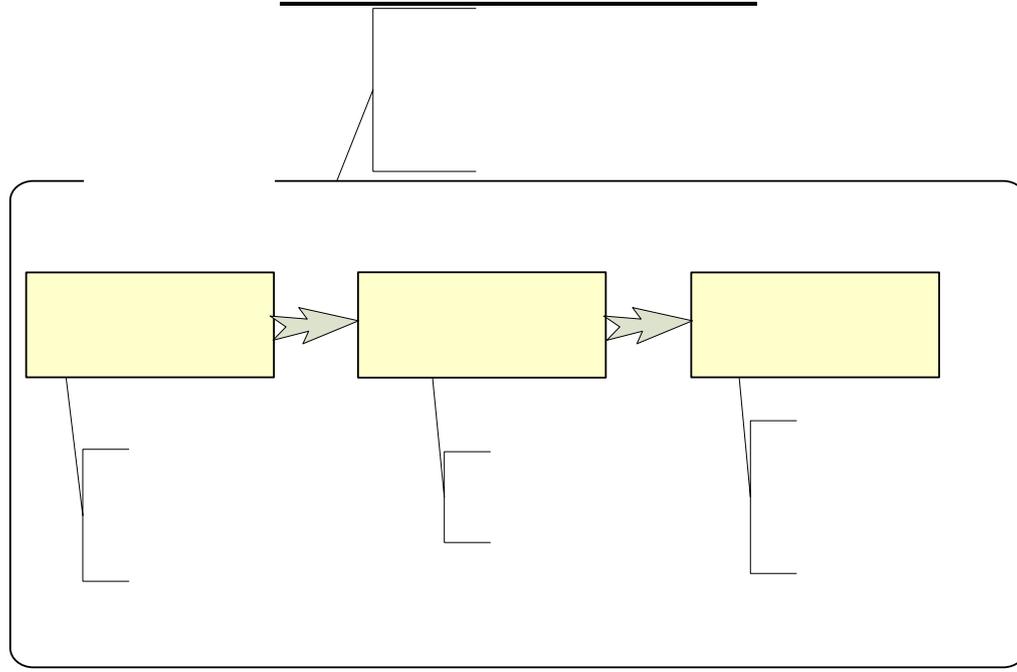
De todas formas se pudo observar que para emprender en el sector basado en conocimiento, los empresarios en su mayoría estudiaron carreras técnicas tanto a nivel de grado como de posgrado, mucho más que empresarios del sector convencional. Además, los empresarios en el sector basado en el conocimiento tienden a capacitarse más en temas económicos y administrativos a nivel de posgrado, posiblemente tratando de suplir las deficiencias gerenciales de base. Tal vez sería

bueno mejorar las mallas curriculares de las carreras técnicas incluyendo materias administrativas y de gestión.

Por el lado de obtención de información, a las empresas convencionales les interesa más las características del mercado, oferta, demanda, movimientos del mismo, precios, etc. Mientras que en el sector basado en el conocimiento es necesario adquirir información sobre todo lo concerniente al aprendizaje técnico. La información es algo crucial y como se recomendó anteriormente el apoyo puede venir por el lado de ofrecer fuentes de información acordes a las necesidades de cada sector.

Todas estas conclusiones y recomendaciones son importantes también los nuevos empresarios o emprendedores demandan ayuda de otra índole más específica. La siguiente ilustración trata de representar la idea de política general que mejore el entorno o contexto y políticas específicas que apoyen a cada una de las etapas del proceso emprendedor ya analizado y estudiado.

ILUSTRACION 60. ESQUEMA CONCEPTUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS A FAVOR DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS



Las políticas específicas en una **primera etapa del proceso** deben tener como objetivo la orientación del emprendedor, entendiendo por ello la realización de tareas

de diversa naturaleza como captar señales que permitan la identificación de sectores y negocios con futuro (mercados con demanda fuerte, innovaciones tecnológicas, etc.); tener una información actualizada sobre sectores, mercados, requisitos legales; incentivar la motivación de crear empresas en etapas de formación y compartir instrucciones que permitan al nuevo empresario asumir la gestión del negocio con algunas garantías.

Un **segundo y tercer grupo** de políticas públicas para las dos fases siguientes deben consistir en apoyar al emprendedor en la captación de recursos necesarios para la puesta en marcha y ofrecer la asistencia técnica oportuna en ese momento y durante los primeros meses o años de actividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

- Baumol, R. 1997. Entrepreneurship, Management and the Structure of Payoffs. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). 2000. Equidad, Desarrollo y Ciudadanía. Agenda Social. Tomo II, Naciones Unidas.
- Martin A. Carree and Roy Thurik. The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth.
- Johan Wiklund, Dimo Dimov, Jerome A. Katz, Dean Shepherd. Entrepreneurship: frameworks and empirical investigations from forthcoming leaders of European research. Publicado por Emerald Group Publishing, 2006
- B. Audretsch, Isabel Grilo, A. Roy Thurik. Handbook of Research on Entrepreneurship Policy. 2007 Max Planck Institute of Economics, EIM Business & Policy Research (Firm).
- Aldrich, H. & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through social networks. In D.L. Sexton & R.W. Smilor (Eds.), The art and science of entrepreneurship. Cambridge, Mass.: Ballinger.
- J. Ács, Zoltán J. Acs, David B. Audretsch. The Economics of small firms: a European challenge Publicado por Springer, 1990
- Shapero, A. 1984. The Entrepreneurial Event. En The environment for entrepreneurship
- Mason, C. 1998. El Financiamiento y las Pequeñas y Medianas Empresas.

- Mason, C. (1991); “Spatial Variations in Enterprise: The geography of new firm formation
- Kizner, Israel M. 1973. Competition and Entrepreneurship. Chicago: University Of Chicago Press.
- 1979 Perception, Opportunity, and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship. Chicago: University of Chicago Press.
- 1985 Discovery and the Capitalist Process. Chicago: University of Chicago Press.
- 1986 Roundaboutness, Opportunity, and Austrian Economics. In the Unfinished
- Schumpeter, Joseph A. 1934. The Theory of Economic Development. Cambridge, Mass.:Harvard University Press.

PAPERS

- Audretsch, D. y R. Thurik. 2001. Linking Entrepreneurship to Growth. Paper prepared for the OECD Directorate for Science
- Buame, S. 1992. Stimulation of Entrepreneurship: An Integrative Approach. European Small Business Seminar
- OCDE. 2001. Entrepreneurship, Growth and Policy. Paris: OCDE.
- Barrera Marco “Situación y Desempeño de las PyME de Ecuador en el Mercado Internacional”, Seminario - Taller: “Mecanismos de Promoción de Exportaciones para las PyME en los países miembros de la ALADI”, Montevideo – Uruguay, 13 y 14 de septiembre de 2001, CAPEIPI, ponencia.

- David G. Blanchflower y Andrew J. Oswald. What Makes an Entrepreneur? Dartmouth College and NBER and Warwick University. To appear in Journal of Labor Economics, 1998, 16(1), pp. 26-60.
- Isabel Grilo And Roy Thurik. Determinants Of Entrepreneurship In Europe. ERIM Report Series Publication December 2004
- Patricia P. McDougall. Some Fundamental Issues in International Entrepreneurship. Kelley School of Business Indiana University.
- Markku Virtanen. The Role of Different Theories in Explaining Entrepreneurship. Helsinki School of Economics and Business Administration. Small Business Center.
- Peter J. Boettke and Christopher J. Coyne. Entrepreneurship and Development: Cause or Consequence?
- Isabel Grilo and Roy Thurik. Latent and actual entrepreneurship in Europe and the US: some recent developments.
- Niels Bosma Gerrit de Wit, Martin Carree. Modelling entrepreneurship: Unifying the equilibrium and entry/exit approach
- David B. Audretsch. Entrepreneurship: A Survey of the Literature Prepared for the European Commission, Enterprise Directorate General Institute for Development Strategies, Indiana University & Centre for Economic Policy Research (CEPR), London July 2002
- Program For The Promotion Of Dynamic Entrepreneurship. This document was prepared by the project team consisting of Miguel Aldaz (MIF/OPS), Team Leader; Lorena Mejicanos (MIF/PPU); María Elena Nawar (MIF/DEU); Pedro Sáenz (RE2/FI2); Betsy Murray (COF/CCR); Raul Mata (Consultant), and Javier Cayo (LEG/OPR).

- Francisco José González Domínguez. El Emprendedor y la Creación de Empresas. Entrepreneurship Como Objeto de Estudio. Tesis Doctoral
- Dr. Hugo Kantis. Empresarialidad y Contexto Emprendedor en Uruguay.
- Pablo Javier Angelelli, Juan José Llisterri El BID y la promoción de la empresarialidad: Lecciones aprendidas y recomendaciones para nuevos programas. Marzo 2003 Washington, D.C
- Gunnar Eliasson and Magnus Henrekson William J. Baumol: An Entrepreneurial Economist on the Economics of Entrepreneurship. Working Paper Series in Economics and Finance No 532. August 22, 2003
- Outcomes from: understanding entrepreneurship: issues and numbers entrepreneurship indicators project expert workshop 26-27 october 2005
- Household Survey of Entrepreneurship: Follow-Up Survey Research Report prepared for Small Business Service by IFF Research Ltd October 2002
- Sergio Postigo, Hugo Kantis, Juan Federico, Fernanda Tamborini. El surgimiento de emprendedores de base universitaria: ¿En qué se diferencian? Evidencias empíricas para el caso de Argentina. Agosto 2002
- Ingrid Verheul, Lorraine Uhlener, A. Roy Thurik. Entrepreneurial Activity, Self-Perception And Gender. Centre for Advanced Small Business Economics (CASBEC).
- José Luis Massón Guerra. Determinantes del Entrepreneurship Capital y su Impacto en España: Antecedentes de una Economía Basada en la Inteligencia. Departamento de Economía de la Empresa Universidad Autónoma de Barcelona.

- Sergio Octavio Vázquez Núñez - José Luis Massón Guerra .Principales Enfoques Teóricos e Investigaciones Empíricas Generales sobre la Internacionalización de PYMES:
- Un Estudio Exploratorio de Literatura entre 1999 y 2004. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universitat Autònoma de Barcelona.
- David Neumark, Brandon Wall, Junfu Zhang. Do Small Businesses Create More Jobs? New Evidence From The National Establishment Time Series. Working Paper 13818.Cambridge, MA 02138 February 2008 Neumark.
- Sergio Drucaroff , María Victoria Padin. Del desempleo a la creación de empresas: ¿realidad o utopía?. Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina.
- Nadim Ahmad and Richard G. Seymour. Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. OECD statistics working paper series 2008

REVISTAS

- “Empresari i proces de creació d’empreses,” en: Revista Económica de Catalunya, núm. 8, mayo-agosto.
- David Urbano. *Estudios de Economía Aplicada, 2006: Res. 24237 · Vól. 24-2* Factores condicionantes de la creación de empresas en Catalunya: un enfoque institucional.
- Liyis Gómez, Joselín Martínez, María Arzuza. Política pública y creación de empresas en Colombia. pensamiento y gestión, N° 21

- *Valentina Viego*. Empresarialidad e instituciones: dos nuevas perspectivas del análisis regional Contemporáneo. Revista eure (N° 90), pp. 41-63, Santiago de Chile, septiembre 2004
- *Regional Entrepreneurship, Monitor, Rem, Comunidad Autónoma del país de Vasco. Informe Ejecutivo 2004. 1-155*
- *Leora Klapper* Entrepreneurship How Much Does the Business Environment Matter? Numero 313. November 2006

ANEXO A

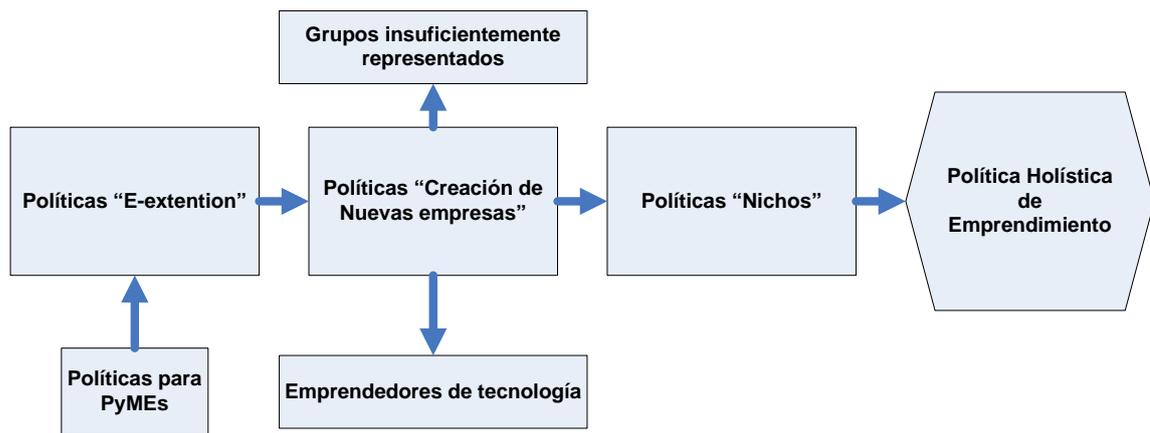
Algunos estudios sobre políticas de fomento a Entrepreneurship se presentan a continuación en este ANEXO:

➤ **STEVENSON AND LUNDSTROM**

Estos autores detallan 4 diferentes grupos dentro de una amplia gama de políticas a favor del emprendimiento.

1. Políticas de “E-extention” como una extensión a las políticas de fomento a PYMES. En general políticas para mejorar el acceso y soporte de creación de empresas y financiamiento.
2. Políticas de “Creación de nuevas empresas”. Políticas a favor de aumentar los índices de creación de empresas por la reducción de las barreras de entrada. Programas para reducir el tiempo, el costo, la complejidad de iniciar un nuevo negocio.
3. Políticas de “nichos”. Políticas adaptadas a la actividad empresarial entre grupos específicos. Centros de las empresas, microcréditos o fondos semilla, promoción, asesoramiento, incubadoras de empresas, redes, etc. En definitiva políticas que tienen más sentido con el contexto.
4. Política Holística de Emprendimiento. Las políticas para reforzar la cultura empresarial. Políticas globales e integradas. Toma el reto de fomento a la educación empresarial y cultural. Se basa en medidas de acción para realizar un seguimiento de los cambios en la cultura, el clima de negocios y el impacto de las medidas para aumentar el índice de creación de empresas.

ILUSTRACIÓN 12. MODELO STEVENSON AND LUNDSTROM



Fuente: Stevenson y Lundstrom (2002), p.55

En su estudio agruparon algunos países en las categorías de políticas antes expuestas de acuerdo a los patrones que detectaron y mostraron que los gobiernos no caían exclusivamente en una categoría de la tipología mostrada. Aunque esta hace una distinción entre los diferentes tipos de políticas gubernamentales que influyen en entrepreneurship, no se vincula la política a otros factores determinantes ni tampoco ofrece recomendaciones directas para intervenir en el proceso económico.

➤ **ESTUDIOS DESDE LA OECD Y OTROS AUTORES RECONOCIDOS**

En la OECD desde la década pasada ha venido realizando esfuerzos por construir un marco de trabajo ecléctico de entrepreneurship, con la óptica de que los factores influyentes llegan de tres lados: de la demanda, de la oferta y de factores externos. De estas tres fuentes de factores existen 48 indicadores detectados, de los cuales 38 son determinantes del emprendimiento y 10 son medidas de impacto.

La distinción entre los factores de oferta y demanda ya han sido explicados por varios autores entre ellos Thurik(2001) y Storey (1994). Estos factores crean condiciones en la decisión de emprender a nivel individual. La OECD separan entre un nivel de contexto (macro) e individual (micro), argumentando que emprender depende de condiciones así como aptitudes y el espíritu de los potenciales emprendedores.

La OECD considera a las pequeñas y medianas empresas como una fuerza dominante en la economía⁴² en relación a su influencia en generar fuentes de trabajo. Determina que es importante tener en cuenta que la creación de empresas y la dinámica de estas solo depende de las políticas realizadas por los gobiernos de cada país.

Tratan de determinar los factores de emprendimiento en las economías nacionales para la definición de políticas. La OECD ha realizado investigaciones también relacionando productividad, crecimiento de empleo, innovaciones y, en general, las contribuciones de la creación de nuevas empresas. De estos estudios, a pesar de vacíos en los datos para poder correlacionar todos los factores, se demuestra que la dinámica entre los beneficios de entrepreneurship (empleo, crecimiento económico, innovación), y las medidas de incentivo son un hecho que se ha logrado demostrar en las investigaciones.

En el Green Paper on Entrepreneurship (2003) y el plan de acción de la Comunidad Europea se han identificado 5 políticas claves que hacen a Europa más amigable al emprendimiento:

- Actitudes o pensamiento emprendedor.
- Fomentando a que más gente se convierta en emprendedores.
- Dirigiendo a los emprendedores hacia el crecimiento y competitividad.
- Mejorando las finanzas.
- Forjando a la administración y regulación gubernamental, que sea más factible y amigable para las PYMES.

Adicionalmente, la OECD (2001) analiza el impacto de la empresarialidad en los ámbitos regionales o locales y ha concitado particular interés. Y concluye que en las áreas geográficas con mayor natalidad de firmas y dinamismo empresarial, el uso de

⁴² Defining Entrepreneurial Activity: definitions supporting frameworks for data collection; OECD Statistics Working Paper

los recursos económicos es más eficiente y el crecimiento de la economía y las condiciones de vida de la población suelen ser superiores que en aquellas caracterizadas por una baja fertilidad empresarial.

Cabe destacar que para los estudios de la OECD han intervenido grandes investigadores como Zoltan J. Acs and David B, Audretsch (2005), (Storey, 2002), Thurik Roy e Isabel Grillo (2001), el trabajo de algunos de ellos descritos en esta tesis.

Para comprender a personas o grupos con ciertas características emprendedoras se tiene que analizar desde el comportamiento derivado de su espíritu emprendedor y todos los factores que influyen en el nacimiento de un emprendedor. Esto, basado en las teorías de su rol dentro de un contexto económico y social. También los factores económicos concretos del mercado, específicos de cada sector y de una característica global dentro de un entorno macroeconómico. Cada experto y estudioso ha descubierto que no es solo un factor sino varios factores los que influyen en el desarrollo del proceso emprendedor, tanto los exitosos como aquellos fallidos.

Entonces este marco de trabajo ecléctico, toma perspectiva económica del incentivo hacia el desarrollo empresarial, comportamiento emprendedor, factores exógenos y factores internos tanto psicológicos como conductuales, e incluso los factores micro económico y su impacto directo en el proceso emprendedor mas no en el emprendedor como persona.

ANEXO B

A. INFORMACION GENERAL

DATOS DE LA EMPRESA	
A.1. Razón Social	
A.2. Teléfono y Fax	
A.3. E-mail	
A.4. Año de inicio de la empresa	
A.5. Dirección (Calle, nº, Ciudad, País)	

A.6. Por favor, indique las cifras anuales de ventas, empleo y exportaciones de la empresa.

	(1) El primer año	(2) Al tercer año de vida	(3) Actualmente	(4) Máximo alcanzado
a) Ventas (\$)				
b) Empleados *				
c) Exportaciones (% de las ventas)				

* Expresado en términos de empleados full time (ej.: 2 part times= 1 full time)

A.7. Actividad principal de la empresa (marcar con una X)

1. Sector basado en el conocimiento*	
2. Sector convencional**	

* Sectores basados en las Tecnologías de la Información, en la biotecnología, etc.

** Otros diferentes a 1 (ej.: alimentos, calzado, muebles....)

Por favor, describa en detalle la actividad principal de la empresa (ej.: producción y comercialización de muebles de oficina):

.....

A.8. Por favor, señale con X la inversión inicial del 1er año de la empresa (U\$S corrientes)

1. < 500,000	
2. 500,000 a 1,000,000	
3. > 1,000,000	

A.8.I Si respondió 1 (< 500,000), indique si fue inferior a 100,000: 1. Si () / 2. No ()

A.9. Indique el número de socios de la empresa : a) fundadores () ; b) actuales ()

A.9.1 Por favor, indique con una X los roles/funciones de los socios de la empresa (opciones 1 o 2) en el inicio de la empresa y en la actualidad (ej. de rol/función: producción, marketing, etc.)

Rol → ↓Período	1. Todos los socios el mismo rol/función	2. Sus roles/funciones son complementarios/especializados	3. No Aplica (1 titular)
a) Al iniciar			
b) Actualmente			

A.9.2. Características de los socios fundadores (use un círculo en las opciones listadas abajo)

Socio (<u>hasta 2</u>)	(1) Relación con Ud. (antes de crear la empresa)	(2) Ocupación (en aquel tiempo)	(3) Nivel educativo	(4) Origen social
a) 1	Pariente; Amigo; Conocido de la escuela; Conocido de la universidad; Conocido de trabajo anterior; Conocido de actividades sociales; Conocido de entidades empresarias; Relación comercial previa; Desconocido presentado por alguno de los anteriores; Otros	Ejecutivo de una gran empresa; Empresario titular de una PyME; Profesional independiente; Empleado de una empresa PyME; Empleado de una empresa grande; Otra	Secundario incompleto; Secundario completo; Universitario incompleto; Universitario completo; Postgrado.	Relativamente similar a su familia; Considerablemente más alto que el de su familia; Considerablemente más bajo que el de su familia
b) 2	Pariente; Amigo; Conocido de la escuela; Conocido de la universidad; Conocido de trabajo anterior; Conocido de actividades sociales; Conocido de entidades empresarias; Relación comercial previa; Desconocido presentado por alguno de los anteriores; Otros	Ejecutivo de una gran empresa; Empresario titular de una PyME; Profesional independiente; Empleado de una empresa PyME; Empleado de una empresa grande; Otra	Secundario incompleto; Secundario completo; Universitario incompleto; Universitario completo; Postgrado.	Relativamente similar a su familia; Considerablemente más alto que el de su familia; Considerablemente más bajo que el de su familia

DATOS DEL EMPRESARIO

A.10. Nombre	
A.11. Posición en la empresa	

A.12. Edad

a) Actualaños
b) Cuando comenzó a pensar en ser empresarioaños
c) Cuando Usted inició la 1º empresaaños
d) Cuándo Usted inició la actual empresaaños

A.13. Sexo

1. Masculino	
--------------	--

2. Femenino

A.14. Indique su experiencia laboral previa a esta empresa (marque con una x las que correspondan). En caso de no tener experiencia previa pasar a A.15

" Yo fui empleado en una empresa...	
1....pyme de un sector similar o relacionado con la presente empresa (ej.: misma actividad, rama proveedora, rama cliente)	
2. ...pyme de otro sector pero en una función relacionada a la empresa actual" (ej: área de informática de un autopartista y hoy empresario del sector informático)	
3. ...pyme de un sector completamente diferente (ni 1 ni 2)	
4. ... grande de un sector similar o relacionado con la presente empresa	
5. ...grande de otro sector pero en una función relacionada a la presente empresa	
6. ...grande de un sector completamente diferente	
" Yo fui empresario titular de una empresa...	
7. ...pyme de un sector similar o relacionado con la presente empresa	
8. ...pyme de otro sector pero en una función relacionada a la presente empresa	
9. ...pyme de un sector completamente diferente	
10. ... grande de un sector similar o relacionado con la presente empresa	
11. ...grande de otro sector pero en una función relacionada a la presente empresa	
12. ...grande de un sector completamente diferente	
13. "Yo me desempeñe en otra actividad" (distinta a las 12 anteriores. Especifique)	

* N. para el encuestador: aclarar aquí los casos de ex empleados públicos o auto empleados como opciones

A.14.1 Podría indicar hasta 2 experiencias como empleado que fueron útiles para crear más tarde una empresa?

Nombre de la empresa	Tamaño		Localización (1)			Rubro (2)				
	Pyme	Grande	1	2	3	1	2	3	4	5
			1	2	3	1	2	3	4	5
			1	2	3	1	2	3	4	5

(1) **Localización:** 1) Misma ciudad/cercanías; 2) Resto de la Provincia; 3) Resto del país; 4) En el exterior.

(2) **Rubro:** 1) Agropecuario; 2) Industria convencional; 3) Sector tecnológico (p.ej.:software, telecomunicaciones, automatización); 4) Comercio; 5) Otros.

A.14.2 De haber sido empresario antes de haber creado esta empresa, por favor, podría indicarnos:

a) Cuántas empresas fundó antes de la actual?	
b) Indique la(s) situación(es) actual(es) :	

b.1) la empresa cesó sus actividades	
b.2) Ud. continúa siendo socio y participa en su gestión	
b.3) Ud. continúa siendo socio sin participar en su gestión	
b.4) Ud. no sigue siendo socio	

A.15. Nivel de educación

	Incompleto	Graduado
a) Secundario	1.	2.
b) Escuela técnica	3.	4.
Grado universitario		
c) Ciencias económicas	5.	6.
d) Ingeniería	7.	8.
e) Otra carrera:Cuál?	9.	10.
Nivel de posgrado		
f) Ciencias económicas	11.	12.
g) Ingeniería	13.	14.
h) Otro:Cuál?	15.	16.

A.16. Ocupación de los padres

(cuando Usted era niño)	a. Padre	b. Madre
1. Empresario		
2. Ejecutivo/gerente		
3. Auto empleado/ profesional independiente		
4. Empleado		
5. Otro		

A.17. Origen social de su familia (considerando aspectos socio-económicos). Ud. ha nacido en una familia de:

1. Clase alta	
2. Clase media-alta	
3. Clase media	
4. Clase media-baja	
5. Clase baja	

A. ETAPA DE GESTACIÓN

¿CÓMO SE ADQUIERE LA MOTIVACIÓN/COMPETENCIAS PARA SER EMPRESARIO?

B.1. Cuándo comenzó a pensar en ser empresario, cuán importante fue cada uno de los siguientes factores en su motivación? (Marque con una cruz según la siguiente escala: 1: no importante; 2: algo importante, 3: importante, 4: muy importante, 9: No Aplica)

	1	2	3	4	9
a) Para ser su propio jefe					
b) Para lograr su realización personal					
Para ser como un empresario que Ud. admiraba y que era...:					
c) Un pariente/fliar.					
d) Un amigo					
e) Alguien de su ciudad					
f) Alguien que aparecía en los medios					
g) Para contribuir a la sociedad					
h) Para obtener estatus social					
i) Para seguir la tradición familiar de estar en los negocios					
j) Porque Ud. estaba desempleado					
k) Porque Ud. no pudo estudiar					
l) Para ser adinerado					
m) Para mejorar su nivel de ingreso					
n) Para poner en práctica sus conocimientos					

B.1.1. Nos interesaría conocer en qué medida incidieron sobre su motivación para emprender cada uno de los siguientes factores (Marque con una cruz según la siguiente escala:1:no importante; 2:algo importante, 3: importante, 4: muy importante, 9:No Aplica)

	1	2	3	4	9
a) Temor a la inestabilidad laboral					
b) Insatisfacción con el empleo que tenía en aquel entonces					
c) Intentó promover su idea de negocio en la empresa y no encontró apoyo de sus superiores					

B.2. Cuándo Ud. comunicó a sus personas cercanas que pensaba en iniciarse como empresario, cuál fue su reacción? (1: fuertemente negativa, 2: negativa, 3: neutral, 4: positiva, 5: fuertemente positiva, 9: N.A.)

	1	2	3	4	5	9
a) Núcleo familiar*						
b) Otros miembros de la familia						
c) Amigos						
d) Colegas						
e) Jefes previos						
f) Profesores						

* Esposo/a (si era casado), o padres (si era soltero/a)

B.3. Por favor, indicar con una cruz en cada una de las siguientes competencias para ser empresario el contexto (educativo, laboral, familiar) que ha contribuido significativamente a su adquisición:

Competencias↓ Si ningún contexto contribuyó no marque ninguno	Contextos						B.3.1) Marque las 5 más importantes
	Sistema educativo			(4). Cursos de capacitación	(5). Experiencia laboral	(6). Contexto Familiar	
	(1) Secundario	(2) Instituto o técnico	(3). Universidad				
a) Solucionar problemas							
b) Vocación por los negocios							
c) Capacidad para relacionarse con otros							
d) Tolerar el riesgo/la incertidumbre							
e) Negociar							
f) Trabajar en equipo							
g) Creatividad							
h) Conocimiento técnico							
i) Marketing							
j) Administrar							
k) Trabajo duro							
l) Planificar							
m) Comunicar							
n) Habilidad para motivar a la gente							
o) Acceder a los recursos							
p) Otros. Cuál.....							

CUÁLES SON LAS PRINCIPALES FUENTES DE OPORTUNIDADES?

B.4. Indique la(s) fuente(s) de oportunidades que identificó/ en que basó la creación de la empresa

a) Espacio para competir en el país con un producto / servicio diferenciado (p.ej. calidad, servicio, imagen)	
b) Espacio para competir en el país con un producto / servicio competitivo en base a menores precios	
c) Sustituir productos / servicios que antes se importaban	
d) Proveer bienes / servicios a empresas que antes lo producían internamente	
e) Proveer un producto / servicio innovador dirigido a una necesidad / problema que no era atendido por ninguna empresa	e.1) en el país
	e.2) en el exterior
f) Demandas de instituciones públicas en el país (p. Ej. Hospitales, universidades, municipios)	
g) Posibilidad de abastecer un mercado externo	
h) Otros. Cuál?	

¿CÓMO IDENTIFICAN LAS OPORTUNIDADES?

B.5. Por favor, marque con una cruz cuáles de las fuentes que se detallan a continuación contribuyeron a identificar su idea de negocios?

Fuentes	0. No	1. Sí
a) Interactuar /discutir con otras personas		*
b) Internet		
c) Televisión, radio		
d) Ferias comerciales		
e) Periódicos		
f) Revistas		
g) Artículos académicos		
h) Experiencia en trabajos/actividades previos		
l) Otros. Aclare:		

* Si la respuesta a B.5 a) fue Sí, por favor pase a B.6; si fue No, pase a B.8

B.6. Cuántas personas recuerda que fueron importantes para obtener información?

1. 0 () Pase a B.8	2. 1 a 3 ()	3. 4 a 8 ()	4. 9 a 15 ()	5. 16 a 30 ()	6. >30 ()
------------------------	--------------	--------------	---------------	----------------	------------

B.7. De estas personas, señale (con un círculo y en base a las opciones que aparecen debajo del cuadro) las 3 más importantes y sus características principales

Persona	(1) Tipo de relación (en aquel tiempo)	(2) Ocupación (en aquel tiempo)	(3) Vínculo actual con su empresa	(4) Origen social	(5) Localización
a) 1 ^{ra}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2 3
b) 2 ^{da}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2 3
c) 3 ^{ra}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2 3

- Relación:** 1: Amigo; 2: Pariente/fliar.; 3: Conocido; 4: Colega; 5: Relación Comercial; 6: Desconocido presentado por alguno de los anteriores; 7: Persona conocida accidentalmente
- Ocupación:** 1: Ejecutivo de una gran empresa; 2: Ejecutivo de una PyME; 3: Profesional (Asesor, contador, etc.); 4: Banquero; 5: Miembro de una institución de apoyo; 6: Empleado; 7: Otros
- Vínculo actual:** 1: Proveedor; 2: Cliente; 3: Competidor; 4: Socio, 5: Ninguno
- Origen Social:** 1: Relativamente similar a su familia; 2: Considerablemente más alto que el de su familia; 3: Considerablemente más bajo que el de su familia
- Localización:** 1: Su propia ciudad; 2: Otra ciudad en su país; 3: Extranjero

¿CUAN IMPORTANTE ES TENER INFORMACION PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA?

B.8. Por favor, señale con X si tenía información de los siguientes items antes de iniciar su empresa?

	0. No	1. Si	9. N.A.
a) Tamaño de planta requerido para ser competitivo			
b) Tamaño de inversión requerido para ser competitivo			
c) Conocimiento técnico para ser competitivo y cómo de acceder al mismo			
d) Cantidad y características de los potenciales competidores			
e) Tamaño del mercado			
f) Características del mercado			
g) Canales de distribución y forma de acceso			

B. ETAPA DE PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN FINAL DE COMENZAR UNA EMPRESA? ¿CÓMO SE FINANCIA LA PUESTA EN MARCHA?

C.1. Eventos de la etapa de gestación

a) Indique el año en que tuvo la idea	
b) Cuánto tiempo, desde que tuvo la idea, le llevó tomar la decisión final de comenzar? Meses
c) Cuanto tiempo, desde que tomó la decisión de comenzar, le llevó lanzar el negocio? Meses

C.2. Si el lapso entre la decisión y la puesta en marcha fue mayor al deseable, por favor indique las razones a las que ello se debió:

a) trámites/regulaciones existentes	
b) dificultades en el acceso a la información comercial	
c) problemas para encontrar instalaciones apropiadas	
d) problemas de infraestructura de servicios (ej: comunicaciones, electricidad, etc.)	
e) dudas personales respecto del negocio	
f) empeoramiento de la situación económica global	
g) otros (p.ej: encontrar un socio). Aclare:	

C.3.1 En qué forma los siguientes factores afectaron su decisión de ser empresario

Factores	Muy negativa	Negativa	Neutra	Positiva	Muy positiva	N.A.
a) Nivel impositivo						
b) Costos/tiempos de tramitaciones y registros						
c) Riesgo de quebrar						
d) Disponibilidad de financiamiento						

e) Cantidad y tamaño de competidores						
f) Tamaño y dinamismo del mercado						
g) Crecimiento esperado de la economía						
h) Nivel de ingresos y bienes familiares						
i) Ser rico						
j) Mejorar sus ingresos						
k) Disponibilidad de apoyo público (ejemplo, capacitación)						

C.3.2. Por favor, indique si para tomar la decisión final de iniciar (no iniciar) el negocio, Usted elaboró personalmente o a través de un profesional:

	0. No	1. Si
a) un plan de negocios		*
b) un flujo de caja (cash flow) para los primeros años de operación		*
c) un cálculo de la tasa interna de retorno		*
d) un cálculo del período necesario para recuperar el capital		*
e) estimación aproximadas de las ventas y los costos		
f) un cálculo del ingreso personal que Usted esperaba para el futuro		**

C.3.2.1. Si la respuesta para C.3.2. a), b), c), o d) fue SI, indique si ha efectuado comparaciones con proyectos alternativos? 0.No (); 1. Sí ()*

C.3.2.2. Si la respuesta a C.3.2.f) fue SI, ha efectuado comparaciones con los ingresos esperados como empleado? 0.No (); 1. Sí ()**

C.4. Por favor, indique cuáles de las siguientes fuentes de financiamiento fueron utilizadas (y en que medida) para iniciar la empresa y durante los primeros años de vida.

	(1) Inicio				(2) Primeros años			
	nul a	baja	me dia	eleva da	nul a	baja	me dia	eleva da
Fuentes Internas								
a) Ahorros personales de los fundadores								
b) Pariente/fliar. y amigos								
c) Tarjeta de crédito personal (fundadores)								
Fuentes Externas								
d) Inversores privados (personas que no son ni pariente/fliar. ni amigos)								
e) Empresas de capital de riesgo								
f) Bancos:								
f.1) Préstamos								
f.2) Sobregiro en cuenta corriente								
g) Instituciones públicas nacionales:								
g.1) Préstamos, garantías								
g.2) Subsidios								

h) Gobiernos Locales:								
h.1) Préstamos, garantías								
h.2) Subsidios								
Otras fuentes / potenciales ahorros								
i) Clientes (adelantos)								
j) Proveedores (crédito comercial)								
k) Factoring								
l) Atraso en el pago de impuestos								
m) Atraso en el pago de servicios								
n) Atraso en el pago de salarios								
o) Compra de máquinas y equipos usados en lugar de nuevos								
p) Otros (especificar).....								

C.5. Si Usted no ha utilizado prácticamente las fuentes externas d) hasta h), cuál fue la razón? (X)

a) No fue necesario/relevante contar con capital adicional	(pase a C.6)
b) Preferí evitar el uso de fuentes externas (ejemplos: para mantener el negocio bajo mi control, porque endeudarse aumenta el riesgo, por falta de confianza en las instituciones).	

Otras opciones referidas a las fuentes externas ↓	(1) d) Inversores privados y e) empresas de capital de riesgo	(2) f) Bancos	(3) g) Instituciones públicas nacionales y h) Gobiernos locales
c) Esa fuente no se adecuaba a mis necesidades (alta tasa de interés, demasiados requerimientos de información/garantías).			
d) No contaba con información sobre esa fuente			

C.6. Si al iniciar la empresa Usted tuvo muy poco o ningún acceso al financiamiento, por favor, indique si eso dio lugar a alguno de las siguientes consecuencias:

	0. No	1. Sí
a) La empresa comenzó a operar con una escala menor a la requerida para ser competitiva		
b) La empresa comenzó a operar más tarde de lo deseable para ser competitiva		
c) Fue necesario conseguir nuevos socios		
d) La empresa comenzó a operar con un menor nivel de tecnología que el deseado		

e) Fue necesario el apoyo de grandes clientes / proveedores		
f) Otras implicaciones:		
g) No tuvo grandes implicancias		

C.7. Por favor, indique cuáles de los siguientes medios han contribuido a facilitar el acceso a los recursos necesarios para empezar la empresa? (sólo marcar en caso positivo, caso contrario dejar en blanco)

Fuentes↓	Recursos→	(1) Información		(2) Tecnología		(3) Otros recursos (ej. Insumos)	
		0. No	1. Si	0. No	1. Si	0. No	1. Si
a) Amigos							
b) Pariente/fliar.							
c) Conocidos							
d) Personas desconocidas presentadas por a, b o c							
e.1) Proveedores de su región							
e.2) Proveedores de otra región							
f.1) Clientes localizados en la misma región							
f.2) Clientes localizados en otra región							
g) Otros colegas							
h) Profesores							
i) Universidades							
J) Institución pública							
k) Asociación/gremio empresario							
l) Otros (p.ej. consultor)							

C.8. Cuantas personas recuerda que han contribuido a facilitarle el acceso a los recursos necesarios para comenzar la empresa (información, tecnología u otros recursos)?

1. 0 ()	2. 1 a 3 ()	3. 4 a 8 ()	4. 9 a 15 ()	5. 16 a 30 ()	6. >30 ()
----------	--------------	--------------	---------------	----------------	------------

D. ETAPA DE DESARROLLO INICIAL

**¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE AFECTAN EL DESARROLLO INICIAL?
¿CUÁLES FUERON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS DE LOS PRIMEROS TRES AÑOS DE VIDA DE LA EMPRESA. ¿CÓMO LOS RESOLVIÓ ?**

D.1. Qué tipo de clientes tenía la empresa cuando inició sus actividades?

1. Consumidores individuales	() Pase a D4
2. Empresas que producían los bienes/servicios que pasaron a	() Pase

comprarle a Ud.	a D2
3. Otras empresas que no producían los bienes/servicios de su empresa	() Pase a D2

D.2. Si en D1 marcó 2 o 3 (empresas), por favor, indique (x) el sector y tamaño de dichas empresas.

Sector	Tamaño	
	1.Gran empresa	2.Pyme
a) Industria manufacturera		
b) Servicios		
c) Comercio mayorista		
d) Comercio minorista		
e) Otro (cuál?:.....)		

D.3. Indique la localización de sus principales clientes iniciales:

a) Esta ciudad/sus cercanías (); b) resto provincia/región (); c) resto país (); d) exterior ()

D.4. Por favor, indique si al momento de iniciar la empresa sus productos ya eran ofrecidos en el país

a)	1. Ofrecido en el país		0. No ofrecido en el país	
<p>Si respondió 1., por favor, indique con una cruz el origen de los productos/servicios con los que competía al iniciar la empresa. Si respondió 0. Continúe en D.5.</p>				
b) Origen:	1. Nacional		2. Importado	3. Ambos

D.5. Por favor, señale con una cruz cuál de las siguientes opciones caracterizaba mejor su propuesta comercial al momento de iniciar la empresa:

1. Producto/servicio innovador (incluso a nivel internacional)	
2. Producto/servicio innovador (a nivel nacional). <i>Si marcó 2 indique con una cruz en caso de que 2.1 ó 2.2 se ajuste a su caso:*</i>	
2.1 Introdujo al mercado un producto/servicio que había conocido en el exterior	
2.2 Identificó en el país una necesidad específica y diferente a la oferta disponible a nivel internacional y realizó la adaptación/desarrollo especial para satisfacerla	
3. Producto/servicio competitivo en base a diferenciación	
4. Producto/servicio competitivo en base a menor precio	

D.6. Por favor, señale con una x la situación/tendencia del mercado al que dirigió su producto/servicio al momento de iniciar la empresa.

1. Demanda creciente	
2. Demanda estancada	
3. Demanda decreciente	

D.7. Califique la intensidad de la competencia y el tamaño predominante de sus competidores durante los primeros tres años de vida de la empresa.

	1. Muy baja	2. Baja	3. Media	4. Alta	5. Muy alta
a) Intensidad de la competencia					
b) Tamaño predominante de los competidores	1. Pymes			2. Grandes empresas	

D.8. Compare su empresa con sus competidores en los tres primeros años de vida en relación a ...

Su empresa tenía una	1. Menor	2. Similar	3. Mayor	9. N. A.
1) Competitividad de precios				
2) Calidad				
3) Servicios				
4) Investigación y desarrollo/ Diseño				
5) Esfuerzo de marketing				
6) Servicio de entrega				
7) Financiamiento de la venta				
8) Nivel socio/económico de clientes				

D.9. 1) Cuáles fueron los principales problemas que enfrentó la empresa en los tres primeros años de vida? (X) D.9. 2) Cuáles de ellos han sido resueltos? (X)

	(1) Principales Problemas	(2) Problemas resueltos
a) Obtener información del mercado		
b) Conseguir clientes		
c) Conseguir proveedores adecuados		
d) Contratar gerentes		
e) Contratar empleados calificados		
f) Adquirir máquinas y equipos adecuados		
g) Gerenciar la empresa		
h) Tener un flujo de caja (cash flow) balanceado		
i) Gerenciar la producción		
j) Certificar con estándares de calidad		
k) Adaptar los productos/servicios a las necesidades de los consumidores		
l) Manejar las relaciones con los clientes		
o) Obtener información tecnológica		
p) Otros. Cuáles:		

D.10. Si es una empresa constituida por más de un socio, indique por favor cuál de las siguientes frases (elija sólo una) describía mejor el proceso de trabajo entre los socios en los primeros años de la empresa:

1. Positivo y estimulante	
2. Positivo pero muy trabajoso	
3. Poco productivo y muy trabajoso	
4. Uno de los principales problemas que hubo que resolver	

D.11. Indique si recibió apoyo externo para resolver los problemas que ha indicado en D.9. :

1. Instituciones públicas	
2. Cámaras/gremios	
3. Consultoras	
4. Proveedores/clientes	
5. Familia/amigos	
6. Colegas	
7. Universidades/Agencias de investigación	
8. Ninguna de las anteriores: sólo esfuerzos propios	

D.12. Si en cualquier instancia (desde que comenzó a pensar en ser empresario hasta los primeros años de vida de la empresa) recibió apoyo de algún programa institucional/organismo (público/privado, cámara, universidad, etc.), por favor, completar la siguiente tabla (no más de 5)

Nombre de la institución	Nombre del programa	Tipo de apoyo (1)	Grado de satisfacción (2)
1.		1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4
2.		1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4
3.		1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4
4.		1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4
5.		1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4

1. **Tipo de Apoyo:** 1) Capacitación empresarial; 2) Para elaborar el proyecto; 3) Para desarrollo de contactos/relaciones; 4) Incubación; 5) Provisión de financiamiento; 6) A la gestión financiera; 7) A la gestión de la I+D; 8) A la gestión de calidad; 9) A la Exportación; 10) A otras áreas de la gestión.
 2. **Grado de satisfacción/resultados:** 1) bajo; 2) medio; 3) elevado; 4) muy elevado

D.13. Por favor, señale la cantidad de personas externas a la empresa con las que Usted solía discutir aspectos relevantes del negocio durante los primeros años de la empresa:

1. 0 () Pase a D.14	2. 1 a 3 ()	3. 4 a 8 ()	4. 9 a 15 ()	5. 16 a 30 ()	6. >30 ()
-------------------------	-----------------	-----------------	------------------	-------------------	---------------

D.13.1 De estas personas, señale (con un círculo y en base a las opciones que aparecen debajo del cuadro) las 3 más importantes y sus características principales

Pers na	(1) Vínculo personal con Ud. y/o su socio	(2) Ocupación (en aquel entonces)	(3) Vínculo comercial con la empresa	(4) Localización	(5) Estabilidad del vínculo
a) 1 ^{ra}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2
b) 2 ^{da}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2
c) 3 ^{ra}	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2 3	1 2

- Vínculo personal:** 1: Amigo; 2: Pariente/fliar.; 3: Conocido; 4: Colega; 5: Relación Comercial; 6: Otra
- Ocupación:** 1: Ejecutivo de una gran empresa; 2: Empresario PyME; 3: Profesional (Asesor, contador, etc.); 4: Banquero; 5: Miembro de una institución de apoyo a empresas; 6: Empleado de otra empresa; 7: Otros
- Vínculo comercial:** 1: Proveedor; 2: Cliente; 3: Competidor; 4: Ninguno
- Localización:** 1: Su propia ciudad; 2: Otra ciudad en su país; 3: Extranjero
- Estabilidad del vínculo** (sólo p/ encuestadas >= 5 años de vida): Su importancia hoy es: 1: similar o mayor; 2: menor

D.14.Cuál fue la importancia que tuvo esa interacción para:

	No importante	Algo importante	Importante	Muy importante
a) Conseguir clientes				
b) Conseguir buenos proveedores/subcontratistas				
c) Contratar buenos empleados				
d) Obtener información sobre el contexto de negocios				

D. 15.Cuál fue la importancia de esa interacción para:

	No importante	Algo importante	Importante	Muy importante
a) Estar tecnológicamente informado				
b) Desarrollar productos				
c) Desarrollar exportaciones				
d) Otras importantes. Cuáles?				

Comentarios y observaciones del encuestador: