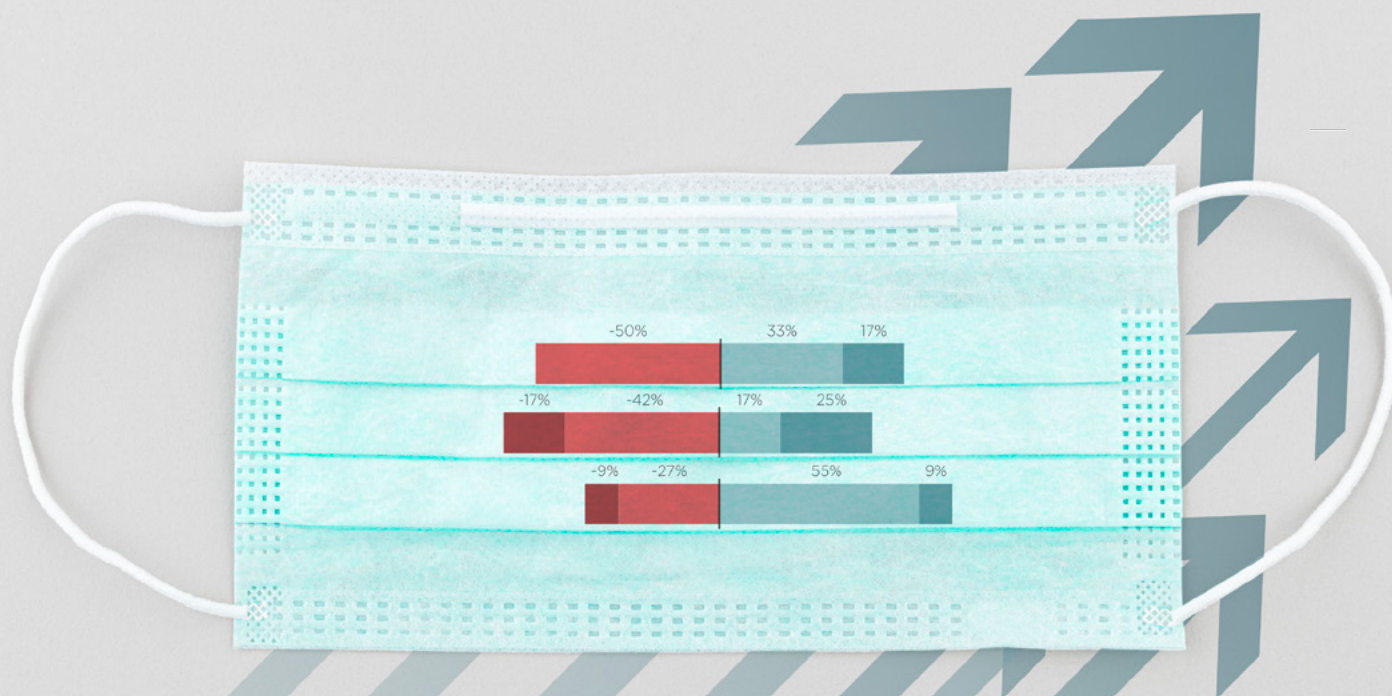


# ¿Cómo serán los futuros ecosistemas de emprendimiento en la pospandemia?

## Tendencias y escenarios en América Latina

Hugo Kantis, Cristina Fernández y Cecilia Menéndez



Clasificaciones JEL: M13, O30

Palabras clave: ecosistemas emprendedores, innovación, América Latina, pospandemia, COVID-19

Copyright © 2021 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Nótese que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Banco Interamericano de Desarrollo  
1300 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
[www.iadb.org](http://www.iadb.org)

**El Sector de Instituciones para el Desarrollo fue responsable de la producción de la publicación.**

**Colaboradores externos:**

Coordinación de la producción editorial: Sarah Schineller (A&S Information Partners, LLC)  
Revisión editorial: Claudia M. Pasquetti  
Diagramación: Erik Wegner (Erko)

# Índice

---

<b>Introducción</b>	4
<b>A. La evolución de las oportunidades y sus fuentes</b>	11
A.1. Las condiciones de la demanda y su impacto en las oportunidades para emprender	11
A.2. La plataforma de ciencia, tecnología e innovación (CTI) y su impacto en las oportunidades	14
A.3. La estructura empresarial y su impacto en las oportunidades	18
<b>B. Capital humano emprendedor y sus factores formadores</b>	24
B.1. La existencia de emprendedores potentes	26
B.2. Los factores formadores del capital humano emprendedor	31
<b>C. Capital social, redes y apoyos del ecosistema</b>	37
C.1. El efecto de la pandemia sobre la solidaridad y la apertura	37
C.2. La evolución del financiamiento	44
C.3. La evolución de las políticas públicas y las regulaciones	51
<b>Conclusiones</b>	61
<b>Actores clave consultados</b>	64
<b>Referencias</b>	67

# Introducción

---

La pandemia de COVID-19 ha generado una crisis sanitaria global sin precedentes cuyo final aún es incierto, más allá de las esperanzas depositadas sobre los últimos desarrollos en materia de vacunas y tratamientos. Se trata de una crisis que por sus características está teniendo fuertes impactos en términos epidemiológicos, pero también ha incidido significativamente en nuestros hábitos, en la forma de relacionarnos, en la manera de trabajar, en la dinámica de los hogares y, por supuesto, sobre la economía en general y las condiciones para emprender en particular.

La irrupción de la pandemia de COVID-19 se dio en un contexto global marcado por la aceleración de la transformación digital de la economía, la expansión del llamado “capitalismo de plataformas” y las nuevas tecnologías asociadas a la industria 4.0. Asimismo, 2020 comenzó con una escalada en el conflicto (comercial y tecnológico) entre Estados Unidos y China, lo cual trajo aparejados efectos sobre las cadenas globales de valor, induciendo a las empresas hacia la búsqueda de mercados de aprovisionamiento alternativos en países más cercanos (*nearshoring*) o incluso la vuelta de ciertas operaciones a los países centrales (*reshoring*). El impacto potencial sobre la economía global y los flujos de comercio podría llegar a ser significativo (Lund et al., 2020).

¿Cómo impactó el COVID en este contexto? A lo largo del primer semestre de 2020 se han publicado numerosos reportes acerca de su efecto sobre las empresas y, en particular, sobre las más jóvenes (Facebook, OCDE y Banco Mundial, 2020). Un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que resume más de 40 diferentes estudios sobre el impacto del COVID-19 sobre las pequeñas y medianas empresas (pyme) de los países más avanzados, concluye que, con matices según la economía, más del 50% de las firmas registraban caídas en sus ventas y una de cada tres no esperaba sobrevivir más allá de un mes (OCDE, 2020). Para el caso específico de las nuevas empresas, un estudio de Mason y Hruskpva (2020) realizado en Reino Unido muestra que el 60% de las nuevas empresas analizadas tuvo una caída de las ventas mayor al 50%, a la vez que el registro de empresas de Estados Unidos dejaba entrever una continua y sostenida caída de las solicitudes de altas hasta finales de junio, con un pronunciado rebote posterior (US Census, 2020).

En el caso latinoamericano la repercusión ha sido mayor. **Según un reporte realizado por Prodem y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en abril de 2020**, el 83% de los emprendimientos y empresas jóvenes sufrieron un gran impacto en las ventas y el 53% dejó de vender por completo. Por otro lado, la mitad de quienes estaban recién iniciando sus emprendimientos dejó de hacerlo (Kantis y Angelelli, 2020). El impacto de la crisis también se verificaba de manera importante en el ámbito de las instituciones de apoyo a los emprendedores. Según el mencionado estudio, dos de cada tres instituciones suspendieron su actividad o la disminuyeron significativamente, y solo una de cada cuatro se manifestó optimista con respecto al futuro (Kantis y Angelelli, 2020).

El contexto actual obliga a trabajar en dos velocidades. Por un lado, para transitar desde las medidas de alivio para la población y las empresas, en medio de la emer-

gencia, hacia las de reactivación e impulso a la resiliencia y la reinversión. Para acompañar y colaborar con este proceso, el Prodem y el BID han decidido realizar dos nuevos estudios. Uno de ellos busca precisar dicho impacto y conocer las respuestas de los emprendedores y empresas jóvenes hacia finales de 2020 (Federico y Kantis, 2021). El segundo es el que se presenta en este documento y se enmarca en la necesidad de pensar los escenarios de la pospandemia para orientar la construcción del mañana. Inclusive la agenda de corto plazo será más efectiva si se tienen en cuenta las tendencias emergentes que moldearán el futuro de los emprendimientos y de los ecosistemas. Algunos podrán decir que, dado el elevadísimo nivel de incertidumbre actual, esta tarea carece de sentido. Albert Einstein respondería, sin embargo, que solo la imaginación es más importante que el conocimiento en tiempos de crisis. Mao Tse Tung agregaría que para liderar una tendencia hay que poder anticiparla, idea que desde el management empresarial contemporáneo se plantearía como la necesidad de identificar las tendencias futuras para posicionarse de manera competitiva en el mundo que está naciendo, esto es, buscando potenciar las oportunidades y neutralizando las amenazas emergentes (Kantis et al., 2020).

En este marco se desarrollaron dos ejercicios orientados a facilitar la construcción de escenarios. En una primera etapa, junto a la Global Entrepreneurship Network (GEN), se llevaron a cabo varios grupos focales que reunieron a cerca de 30 expertos internacionales de distintas regiones y continentes. Sus resultados se exponen en la siguiente sección de este reporte.




























Sobre la base de esos resultados, a posteriori, se llevó a cabo una consulta a 150 actores clave de la región para conocer su opinión acerca de las posibles tendencias que moldearán el futuro de sus respectivos ecosistemas.<sup>1</sup> Los resultados de dicha consulta, presentados más adelante, apuntan a apoyar la construcción de hojas de ruta estratégicas para orientar el diseño de políticas y programas. Por último, se despliega un conjunto de conclusiones.

<sup>1</sup> Se consultó a un grupo de 150 actores clave de los distintos ecosistemas (funcionarios de gobierno, académicos, responsables de organizaciones de soporte) de la región durante los meses de noviembre y diciembre de 2020. Para ello, se administró una encuesta que fue diseñada en base a las tendencias identificadas en el estudio *Index of Dynamic Entrepreneurship. Beyond the Pandemic: Reimagining Future Entrepreneurship Ecosystems* (IDE, 2020). Los países incluidos fueron: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

## Tendencias y escenarios globales: la consulta a expertos internacionales como antecedente de este estudio

A continuación, en la imagen 1, se presentan los expertos internacionales que participaron del ejercicio de construcción de escenarios globales en el cual se basó la consulta a 150 actores clave de los ecosistemas de América Latina.

**Imagen 1** | Panel de expertos internacionales

					
<b>Adenike Adeyemi</b> FATE Foundation NIGERIA	<b>Paulo Andrez</b> The European Bussines Angel PORTUGAL	<b>Anwar Aridi</b> Banco Mundial ESTADOS UNIDOS	<b>Lisandro Bril</b> Axia Ventures Latin America ARGENTINA	<b>Esteban Campero</b> SEGIB ESPAÑA	<b>Fulvia Farinelli</b> UNCTAD SUIZA
					
<b>Oren Gershtein</b> Ideality Roads ISRAEL	<b>Alejandro González</b> Contxto AMÉRICA LATINA	<b>Elizabeth Hoffecker</b> MIT D-Lab ESTADOS UNIDOS	<b>Jeff Hoffman</b> GEN Global ESTADOS UNIDOS	<b>Daniel Isenberg</b> Boston College Columbia bussines School ESTADOS UNIDOS	<b>Keun Lee</b> Seoul National University United Nation KOREA
					
<b>Colin Mason</b> University of Glasgow REINO UNIDO	<b>Gerald Mc Dermott</b> Darla Moore School of Business ESTADOS UNIDOS	<b>José Pacheco</b> MIT ESTADOS UNIDOS	<b>Carlo Pietrobelli</b> United Nations University MERIT ITALIA	<b>Juana Ramirez</b> Sohin MÉXICO	<b>Liliana Reyes</b> AMEXCAP MÉXICO
					
<b>Gonzalo Rivas</b> BID ESTADOS UNIDOS	<b>Susana G. Robles</b> Capria & LAVCA ESTADOS UNIDOS	<b>Marcelo Roca</b> Xcala ARGENTINA - URUGUAY	<b>Padmaja Ruparel</b> India Angel Network INDIA	<b>Marcelo Tedesco</b> Global Ecosystem Dynamics Initiative MÉXICO - ESTADOS UNIDOS	<b>Rodrigo Varela</b> Universidad ICESI COLOMBIA
					
<b>Nicholas Vonortas</b> The George Wahington University ESTADOS UNIDOS	<b>Karen Wilson</b> OCDE FRANCIA - SUIZA	<b>Harry Yuklea</b> Independent Management Consultant ISRAEL			



El ejercicio consistió en la formación de grupos de trabajo con los expertos, los cuales comenzaron en todos los casos con la identificación de un conjunto de megatendencias globales que fueron tenidas en cuenta como referencia para pasar luego a identificar distintos escenarios futuros para los ecosistemas (diagrama 1).

**Diagrama 1** | Megatendencias tenidas en cuenta para la identificación de escenarios futuros



Los patrones de consumo cambian; la demanda se vuelve más austera; cambian los canales (*e-commerce*) y crece la importancia de ciertos bienes/servicios; (revalorización de lo necesario; hogar y familia; *streaming*; etc.).



Se revaloran las ciudades alejadas de las grandes áreas metropolitanas, abriendo la posibilidad de desarrollar ecosistemas con recursos humanos de alta calidad.



La economía se recupera lentamente y crece la desigualdad social.

El escenario financiero es de alta liquidez y bajas tasas de interés.



Crece el rol del Estado.



Se acelera el cambio tecnológico.



Se reconfiguran las cadenas globales de valor.

Sobre esta base, surgieron los siguientes dos escenarios, optimista y pesimista, respectivamente, teniendo como horizonte de referencia el año 2023. Tales escenarios futuros se refieren a los siguientes tres ejes:

- Las oportunidades de negocios para los emprendimientos dinámicos.
- La existencia de capacidades emprendedoras y los factores que inciden sobre su formación: cultura y educación.
- Los apoyos del ecosistema: capital social e institucional; financiamiento; políticas y regulaciones.

Los diagramas 2 a 4 resumen los resultados del ejercicio realizado con expertos internacionales. Su versión más desarrollada se puede encontrar en el enlace <https://bit.ly/3nkvBMb>.

Diagrama 2 | Escenarios sobre el espacio de oportunidades de negocios



Se amplían las nuevas fuentes de oportunidades de negocios asociadas a lo siguiente:

- reconstrucción de la economía
- modificación en los patrones de consumo
- reconfiguración de las cadenas globales de valor
- disrupción schumpeteriana generalizada, aceleración del cambio tecnológico

Surgen nuevas oportunidades por cambios en las estrategias de aprovisionamiento (*nearshoring* y *reshoring*) y de la búsqueda de mayor resiliencia en las cadenas. Hay una tendencia creciente al autoabastecimiento de insumos y bienes críticos.

Las grandes empresas se recuperan, en especial en TICs y biotecnología, y generan mayores oportunidades a partir de sus estrategias de innovación abierta.

Crece la apuesta a la I+D (pública y privada) en el marco de una mayor colaboración y políticas guiadas por misiones y agendas de investigación más ajustadas a las demandas de las empresas y de la sociedad.



Persiste la incertidumbre acerca de la recuperación económica.

Declina el nivel general de consumo por parte de importantes segmentos de la población, y se priorizan los consumos esenciales (no superfluos).

Existe un interrogante acerca del saldo neto entre las nuevas oportunidades y aquellas que desaparecen.

El fenómeno de *nearshoring* y *reshoring* se limita a las regiones y países que cuentan con capacidades empresariales y emprendedoras.

La recuperación de las corporaciones es lenta y hay cierres de grandes empresas. El impacto dinamizador de la innovación abierta es bajo debido a:

- compromiso limitado de las corporaciones con la innovación colaborativa
- riesgo de comportamientos contrarios a la innovación y el emprendimiento
- falta de capacidades innovadoras y relacionales de los emprendedores

Predominan las conductas cortoplacistas de las grandes empresas ante la incertidumbre.

Caen las inversiones en I+D por las restricciones presupuestarias y la importancia de otras prioridades.

Solo algunos países desarrollados logran implementar políticas guiadas por misiones: hay importantes contrastes entre regiones y países.

Fuente: IDE (2020). Disponible en <https://bit.ly/3nkvBMb>.



**Diagrama 3 |** Escenarios sobre capital humano emprendedor, cultura y educación



La base de emprendedores con potencial dinámico se amplía ante los menores costos de oportunidad de emprender. Las dificultades de conseguir y conservar un empleo en empresas, especialmente las más grandes, libera talentos que amplían el capital humano emprendedor.

La abundancia de recursos ociosos abarata su acceso y estimula el surgimiento de emprendedores orientados por la oportunidad.

Hay una mayor diversidad de perfiles de emprendedores dinámicos, ya que se incrementa la cantidad de aquellos que persiguen un propósito.

Aumenta la propensión a emprender debido a que la sociedad valora más a los emprendedores, quienes son vistos como actores clave de la reconstrucción económica.

Crece la actitud emprendedora de la sociedad ante la necesidad de confiar en las propias fuerzas por la fragilidad de las empresas e instituciones.

Se amplían las oportunidades para acceder a la formación emprendedora gracias a la tecnología y las redes sociales.



Las bases de emprendedores con potencial dinámico son menores. Por los problemas de empleo hay mayor aversión al riesgo y se valora más el empleo en relación de dependencia. Lo que crece es el emprendimiento por necesidad, que da lugar a microempresas de subsistencia.

Las bases sociales de las que surgen los emprendedores dinámicos se estrechan debido a la pérdida de peso de las clases medias.

Solo un limitado segmento social de emprendedores cuenta con las capacidades, los contactos y los recursos necesarios para aprovechar las nuevas oportunidades.

La valoración de los emprendedores decae, ya que están asociados a comportamientos individualistas y oportunistas.

Hay una actitud más pasiva en la sociedad y se deposita la confianza en que las soluciones provengan básicamente del Estado en vez de generar respuestas proactivas.

La brecha tecnológica entre las instituciones del sistema educativo y las barreras de acceso a la educación se profundizan.

**Fuente:** IDE (2020). Disponible en <https://bit.ly/3nkvBMB>.

**Diagrama 4 |** Escenarios en materia de apoyos del ecosistema para crear y desarrollar las empresas



#### **Capital social y redes de contacto**

Se ven fortalecidos por la mayor confianza y el espíritu colaborativo desarrollados durante la pandemia. Las nuevas plataformas de redes sociales facilitan el acceso a contactos de alto perfil fuera del alcance y permiten una interacción más rápida y fluida.

La colaboración dentro del ecosistema tiende a crecer por las iniciativas colectivas surgidas durante la pandemia.

#### **Acceso al financiamiento**

Crece la oferta, gracias a la mayor disponibilidad de fondos y la necesidad de colocación.

Las inversiones se dirigen a una gama amplia de actividades relevantes para la reconstrucción de la economía y que resuelven necesidades de la pospandemia a través de nuevas tecnologías.

Los países emergentes tienen un rol creciente en la distribución de las inversiones como banco de pruebas para nuevos modelos de negocios que atienden necesidades emergentes en la pospandemia.

#### **Políticas y regulaciones**

Aumenta la importancia de las políticas de emprendimiento e innovación para encarar la reconversión y la transformación de la economía. Se renuevan las definiciones de perfiles emprendedores mediante la ampliación del concepto de dinamismo, junto con los instrumentos (con mayor foco en la demanda) y las modalidades de ejecución (alianzas público-privadas).

Las instituciones de apoyo con capacidades adecuadas desempeñan un rol clave.

Nuevos marcos regulatorios favorecen a las nuevas empresas y emprendedores; las nuevas regulaciones abren oportunidades para las actividades vinculadas a la digitalización.



#### **Capital social y redes de contacto**

Se deteriora el capital social ante la polarización social, que lleva a la pérdida de confianza y agrava la tendencia al aislamiento. Solo un segmento de emprendedores (los de perfil socioeconómico más elevado) logran potenciar sus redes en base a la tecnología.

La colaboración dentro del ecosistema solo mejora en aquellos que parten de condiciones culturales y capacidades para cooperar.

En los ecosistemas en los que las instituciones no han estado cerca durante la crisis, cuando se necesitaba el apoyo, los emprendedores pierden la confianza en las mismas.

#### **Acceso al financiamiento**

La oferta de capital emprendedor se verá afectada por las limitaciones para levantar recursos en la pandemia.

Se concentra en su propio portafolio, en etapas más avanzadas; en grandes operaciones y en ciertas verticales (inercia y experiencia de los inversionistas; más vinculadas con el cambio tecnológico).

Las inversiones se concentran en los ecosistemas más innovadores y con menores costos de transacción y crecen las brechas con los demás.

#### **Políticas y regulaciones**

Pierden importancia por las restricciones presupuestarias y la necesidad de atender la situación social pospandemia. El objetivo principal será la protección y generación de empleo en las empresas existentes.

La acción de las instituciones de apoyo se ve limitada ante la mayor selectividad de gobiernos más focalizados en aquellas que demuestren capacidades e impacto.

Las intenciones de mejorar las regulaciones no logran ser efectivas por dificultades en su implementación.

Fuente: IDE (2020). Disponible en <https://bit.ly/3nkvBMb>.

# A La evolución de las oportunidades y sus fuentes

**¿Cómo se verán afectadas las oportunidades para emprender?** Este interrogante es el elemento que guía el desarrollo de esta sección. Se analizan los efectos sobre las condiciones de la demanda, la plataforma de ciencia y tecnología para la innovación y la estructura empresarial, dimensiones que forman parte del índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico (ICSEd-Prodem).

## A.1. Las condiciones de la demanda y su impacto en las oportunidades para emprender

Las condiciones de la demanda inciden de manera profunda sobre las condiciones para emprender, ya que permiten que los emprendedores puedan construir oportunidades de negocios para atenderlas. Asimismo, sus posibilidades de crecer también se ven afectadas. Del otro lado, en mercados deprimidos, la cantidad de emprendimientos que se crean y logran crecer suele ser más escasa. El enfoque sistémico propuesto por Prodem incluye a las condiciones de la demanda como un factor muy relevante para la creación y el desarrollo de empresas dinámicas (Kantis, Federico e Ibarra, 2014). Estas condiciones se ven influidas por la pandemia, dado que la misma ha empobrecido a amplios sectores de la sociedad, lo cual ha impactado sobre los niveles de consumo. Al mismo tiempo, la incertidumbre tiende a generar conductas más austeras por parte de la población, que refuerzan esta tendencia negativa.

Consultados sobre cómo incidirán estas condiciones de la demanda sobre las oportunidades de negocios para las *startups* y las empresas jóvenes, la mayoría de los actores prevé que las mismas tendrán un efecto negativo en el futuro (dos de cada tres en promedio). Esta opinión alcanza niveles de consenso aún superiores en Argentina, Bolivia, Costa Rica y Ecuador, en tanto que en Brasil y Chile, países que constituyen excepciones, se exhibe un optimismo mayor.

## Tendencias y escenarios en los ecosistemas de América Latina

A partir del marco presentado en la sección anterior, los resultados de la consulta regional han sido organizados en torno a los tres ejes detallados, sobre la base de los cuales se estructura esta sección. Luego se presenta un conjunto de conclusiones y reflexiones finales.

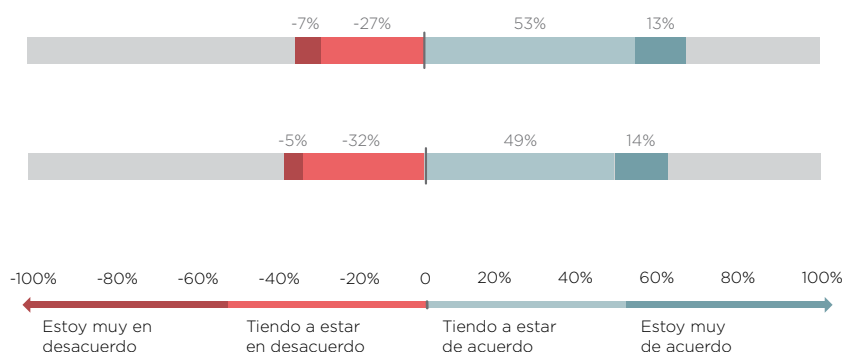


**Gráfico 1: Impacto esperado sobre las condiciones de la demanda y las oportunidades: promedio regional**

■ En lo que respecta a las condiciones de la demanda, las oportunidades de negocios para las startups y empresas jóvenes de mi país tenderán a...

1 ... ser más limitadas porque los **CONSUMIDORES** se volverán más **AUSTEROS** y concentrarán su demanda en las necesidades más relevantes.

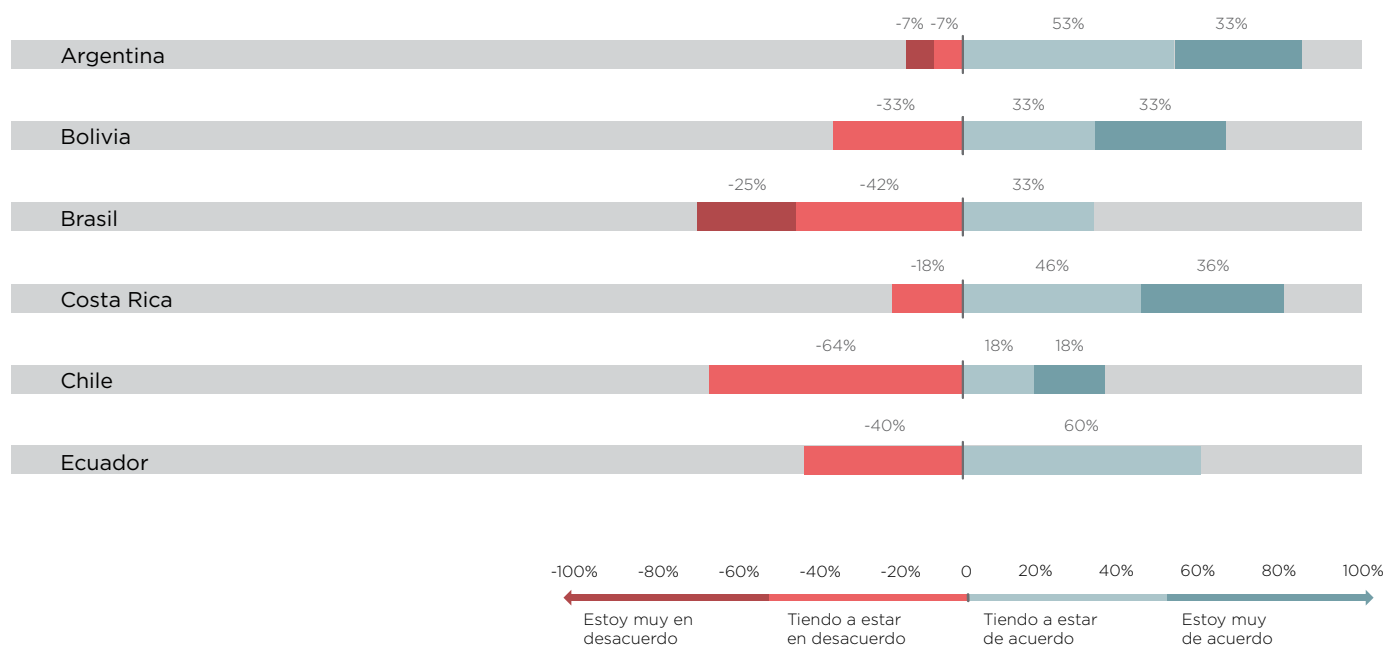
2 ...ser mas limitadas porque el nivel de consumo caerá como resultado de una **SOCIEDAD MÁS EMPOBRECIDA**.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 2: Impacto esperado sobre las condiciones de la demanda: contrastes principales entre países**

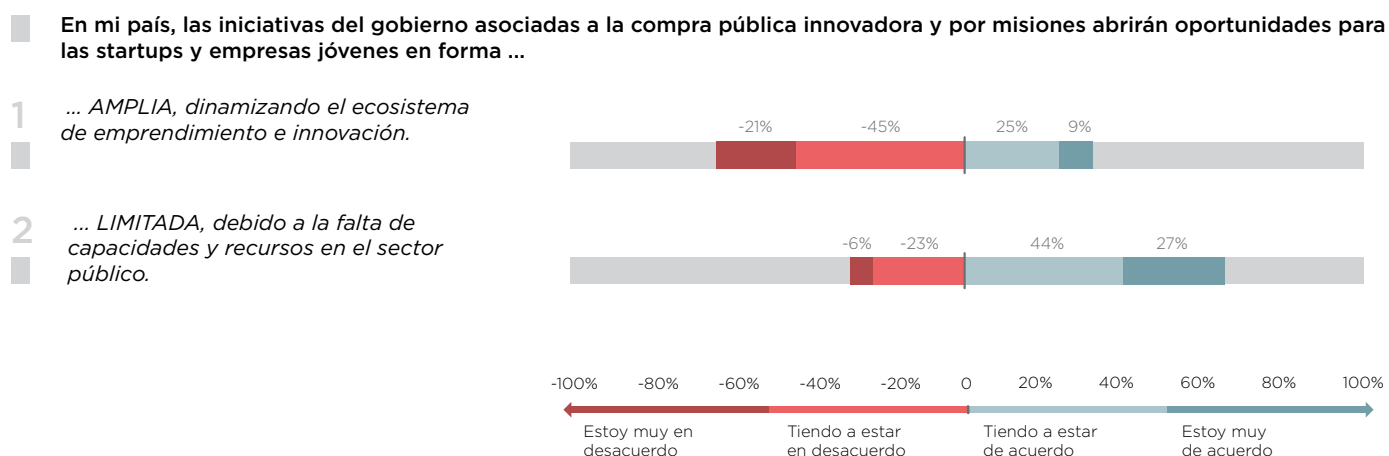
Las oportunidades de negocios para las *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a ser más limitadas porque los **CONSUMIDORES** se volverán más **AUSTEROS** y concentrarán su demanda en las necesidades más relevantes.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Ciertas políticas, tales como las compras públicas o la innovación basada en misiones, podrían contribuir a tonificar las condiciones de la demanda. Sin embargo, excepto en Chile, Colombia y Panamá, no suele esperarse que estas políticas vayan a dinamizar las oportunidades para los emprendedores y las empresas jóvenes. Solo uno de cada tres, en promedio, se mostró optimista al respecto. Aun en los países donde predominan las opiniones positivas existe cierta desconfianza acerca de las capacidades y de los recursos del sector público para llevar adelante tales iniciativas, de modo que su impacto no debería darse por descontado.

**Gráfico 3: Impacto esperado de las políticas de compra pública innovadora y por misiones sobre las oportunidades: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia en base a la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

## A.2. La plataforma de ciencia, tecnología e innovación (CTI) y su impacto en las oportunidades

Otra fuente de oportunidades para los emprendedores es la que se deriva del aprovechamiento de los esfuerzos que realizan los países en torno a la ciencia y tecnología, convirtiendo el conocimiento avanzado en innovación. No obstante, en lo que respecta a las oportunidades para la creación de empresas de base científico-tecnológica, las opiniones aparecen divididas entre los pesimistas y los optimistas.

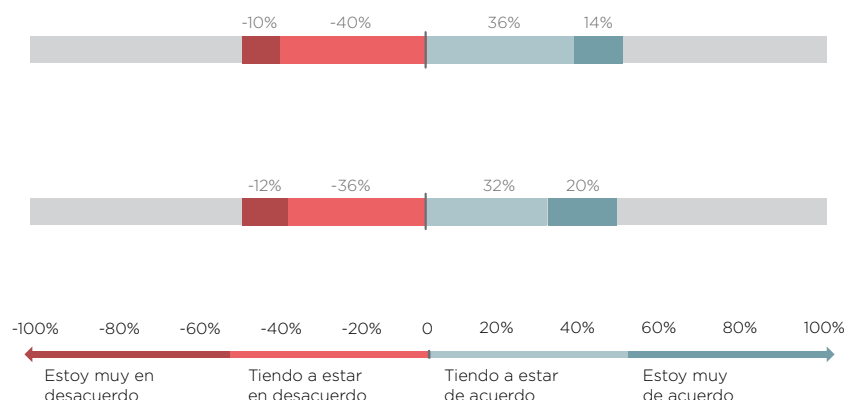
Solo en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Uruguay predomina una mirada optimista. En estos casos suele pensarse que la maduración de los esfuerzos previamente realizados en investigación y desarrollo (I+D) y en la promoción de la transferencia tecnológica se verán potenciados por la mayor colaboración entre academia, gobiernos y emprendedores que se ha observado durante la pandemia. Por el contrario, en los demás países tiende a creerse que debido a las demandas de recursos para la recuperación de la economía y la atención de la emergencia social los esfuerzos en ciencia, tecnología e innovación (CTI) tenderán a reducirse, lo cual afectará al proceso de creación de empresas.

**Gráfico 4: Expectativas en cuanto a la creación de empresas de base científico-tecnológica: promedio regional**

■ En mi país, las oportunidades para el surgimiento de empresas de base científica y tecnológica tenderán a...

1 ... **AUMENTAR**, por la **MADURACIÓN** de los esfuerzos de I+D y de transferencia tecnológica, y la mayor **COLABORACIÓN** durante la pandemia entre academia, empresas, emprendedores y gobiernos.

2 ... **REDUCIRSE**, porque los esfuerzos de I+D y de transferencia tecnológica declinarán ante la necesidad de priorizar la reactivación de la economía y la **EMERGENCIA SOCIAL** a la hora de asignar recursos públicos.

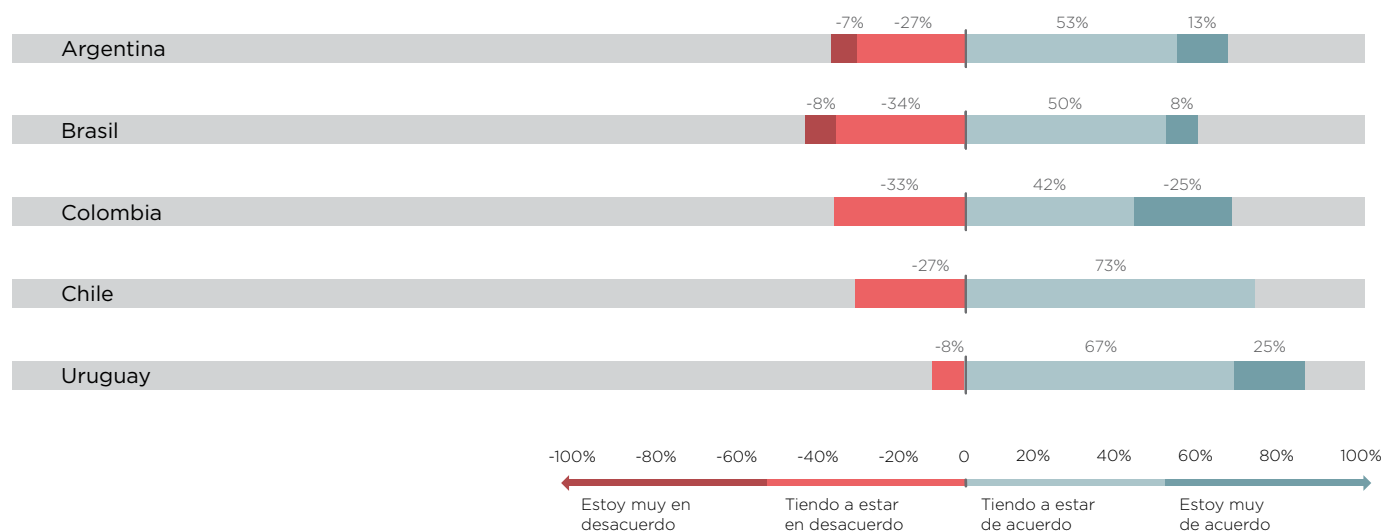


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.



**Gráfico 5: Expectativas de oportunidades para crear empresas de base científico-tecnológica: países más optimistas**

Las oportunidades tenderán a **AUMENTAR**, por la **MADURACIÓN** de los esfuerzos de I+D y de transferencia tecnológica, y la mayor **COLABORACIÓN** durante la pandemia entre academia, empresas, emprendedores y gobiernos.



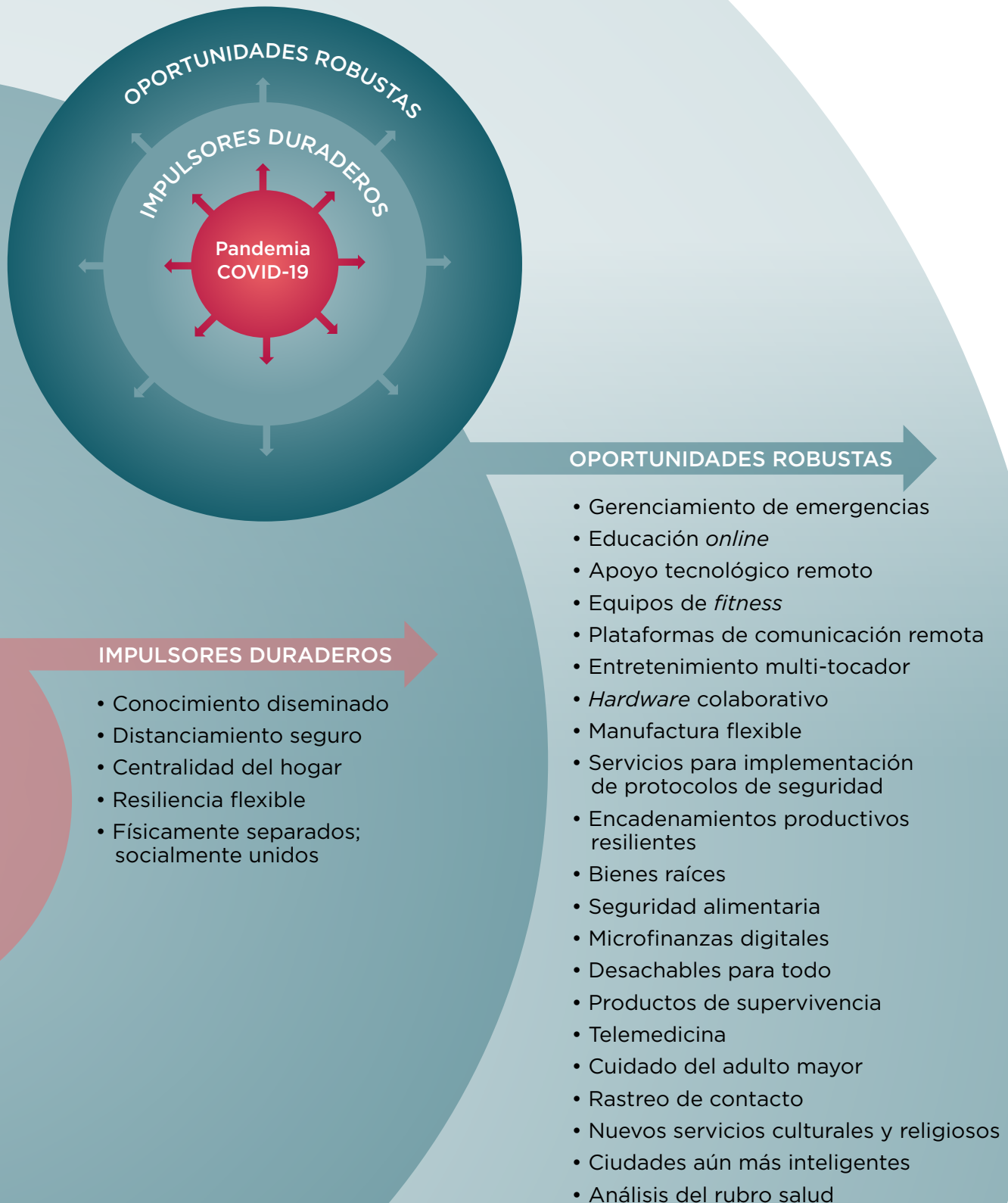
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin embargo, existirían otras tendencias en el sentido contrario, que serían favorables para el emprendimiento y la innovación. Por ejemplo, en la nueva normalidad emergerán necesidades. Se han mencionado en tal sentido las oportunidades ligadas a la revalorización del hogar; a las demandas de salud y seguridad; al acceso al conocimiento disperso; a las nuevas formas de relacionarse y a la necesidad de desarrollar mayor resiliencia ante escenarios climáticos y sanitarios adversos (Isenberg y Schultz, 2020).

Esta es la opinión que predomina en la gran mayoría de los países, y es la que sostienen dos de cada tres consultados, en promedio, a nivel regional. Argentina y Costa Rica constituyen la excepción, ya que en estos países predomina una mirada pesimista, y también cabe mencionar a Bolivia, en donde existe un nivel de disenso muy importante.

**Gráfico 6** | Fuentes de oportunidades emergentes en el contexto de la pandemia

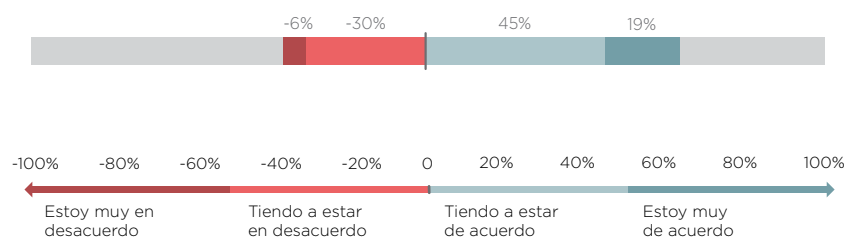
Fuente: Isenberg y Schultz (2020).



**Gráfico 7: Impacto esperado de las necesidades emergentes sobre las oportunidades: promedio regional**

■ En lo que respecta a las condiciones de la demanda, las oportunidades de negocios para las *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a...

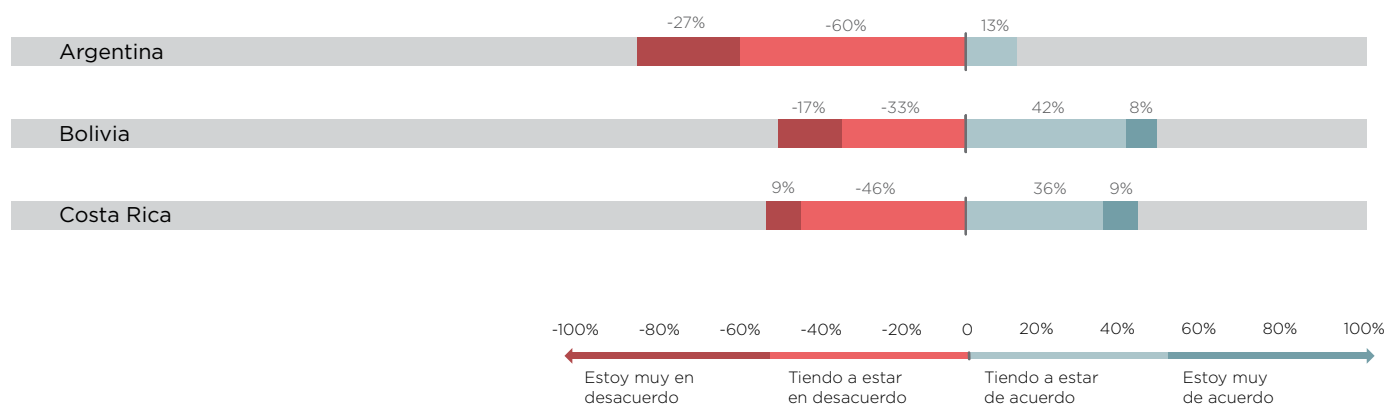
1 ... crecer en torno a las NUEVAS NECESIDADES EMERGENTES en la nueva normalidad



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 8: Impacto de las necesidades emergentes sobre las oportunidades: países con predominio pesimista**

Las oportunidades de negocios para las *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a crecer en torno a las NUEVAS NECESIDADES EMERGENTES en la nueva normalidad.



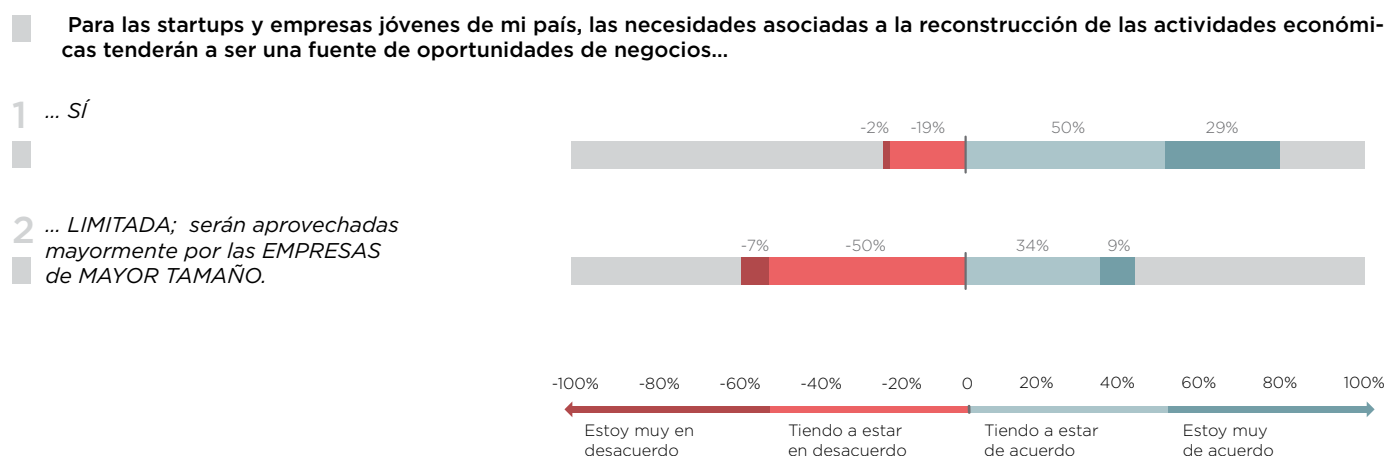
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

### A.3. La estructura empresarial y su impacto en las oportunidades

La estructura empresarial constituye una fuente muy importante de oportunidades para los emprendedores, ya que da lugar a las transacciones *business to business* (B2B). Las empresas están muy afectadas por la crisis de la pandemia, en el contexto económico actual. Cabe esperar, a futuro, que este estado tienda a revertirse en el marco de la reconstrucción de las actividades económicas. Este proceso podría abrir nuevas oportunidades para los emprendedores. Sin embargo, también podría ocurrir que sean las empresas grandes y las consolidadas en el mercado las que más se beneficien de esta recuperación económica.

Según la opinión de los consultados, los emprendedores y las organizaciones del ecosistema deberían prestar atención a las oportunidades relacionadas con la reconstrucción de las economías (ocho de 10) dado que de lo contrario serán las empresas de mayor tamaño las que se aprovecharán de las mismas (cuatro de 10).

**Gráfico 9: Impacto esperado de la reconstrucción económica sobre las oportunidades: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Tal vez el motor más importante de nuevas oportunidades sea la aceleración del cambio tecnológico. Durante los últimos meses se han producido avances en la transformación digital que probablemente habrían tenido lugar dentro de varios años. En América Latina se espera que esta tendencia se profundice. En este contexto, las grandes empresas se ven alentadas a promover una mayor vinculación con los emprendimientos, ya que estos últimos constituyen vehículos de innovación en el contexto de la transformación digital y la revolución 4.0. Es en este contexto en el que se verifica la creciente implementación de sus estrategias de innovación abierta.

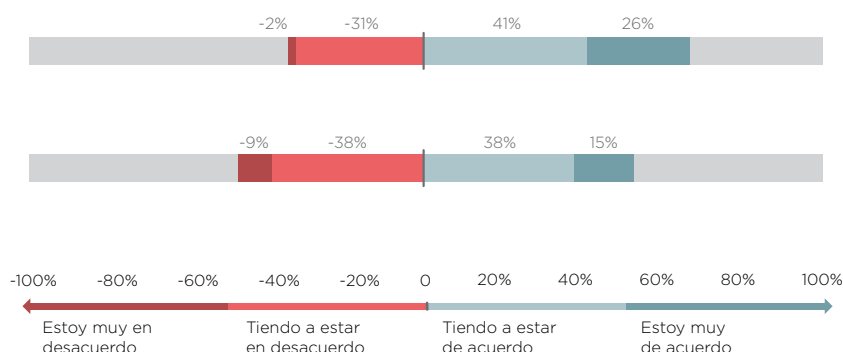
No obstante, algo más de la mitad de los entrevistados considera que hay distintos obstáculos que podrían limitar la magnitud de este efecto del cambio tecnológico sobre la creación y el desarrollo de las empresas: por ejemplo, restricciones del lado de la demanda, barreras burocráticas o simplemente falta de capacidades emprendedoras para aprovechar estas oportunidades. Coincidieron en tal sentido la mayoría de los consultados en Argentina, Brasil, Costa Rica, El Salvador, Ecuador, Paraguay, Perú y República Dominicana.

**Gráfico 10: Impacto esperado de la aceleración del cambio tecnológico sobre las oportunidades: promedio regional**

■ La aceleración del cambio tecnológico abrirá nuevas oportunidades que serán aprovechadas por las startups y empresas jóvenes...

1 ... *Sí, contribuyendo a dinamizar la economía.*

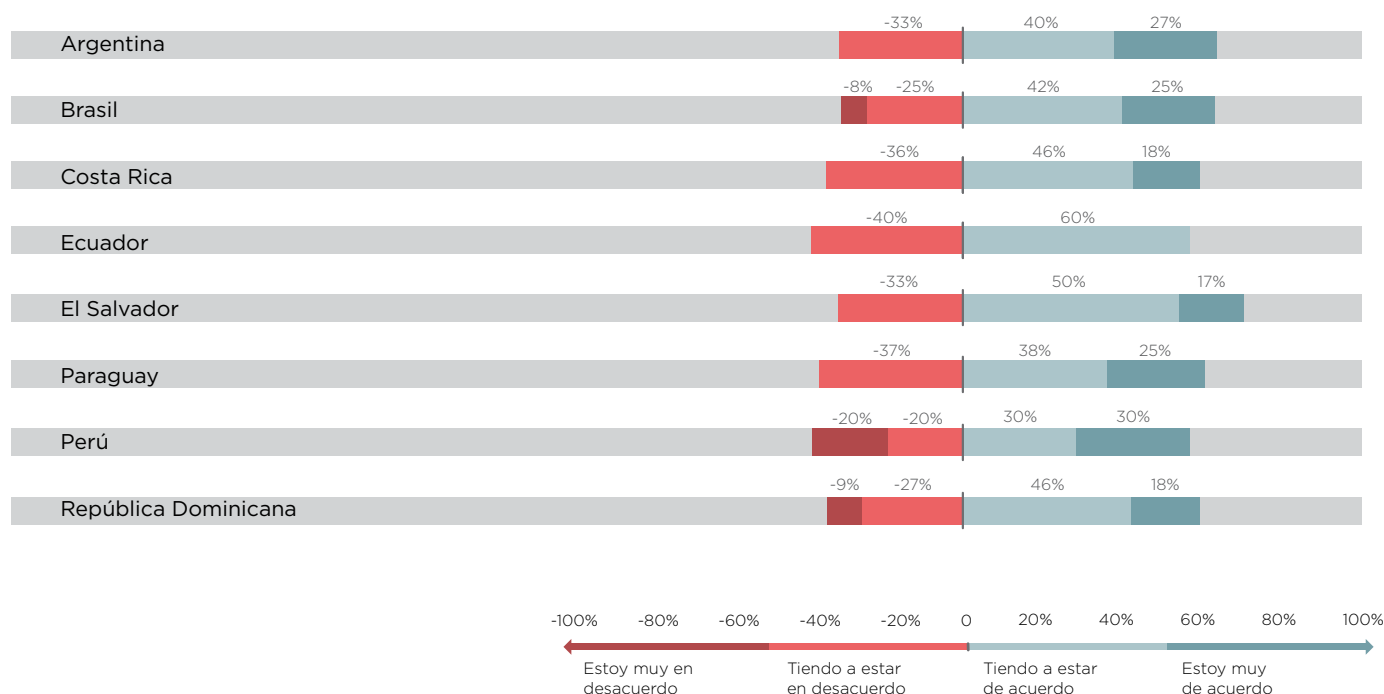
2 ... *en forma LIMITADA, debido a diversos OBSTÁCULOS (por ej: restricciones de demanda; barreras regulatorias; falta de capacidades emprendedoras; etc.).*



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 11: Limitaciones en el impacto de la aceleración del cambio tecnológico sobre las oportunidades en algunos países**

La aceleración del cambio tecnológico abrirá nuevas oportunidades que serán aprovechadas por las *startups* y empresas jóvenes en forma **LIMITADA** debido a diversos **OBSTÁCULOS**.



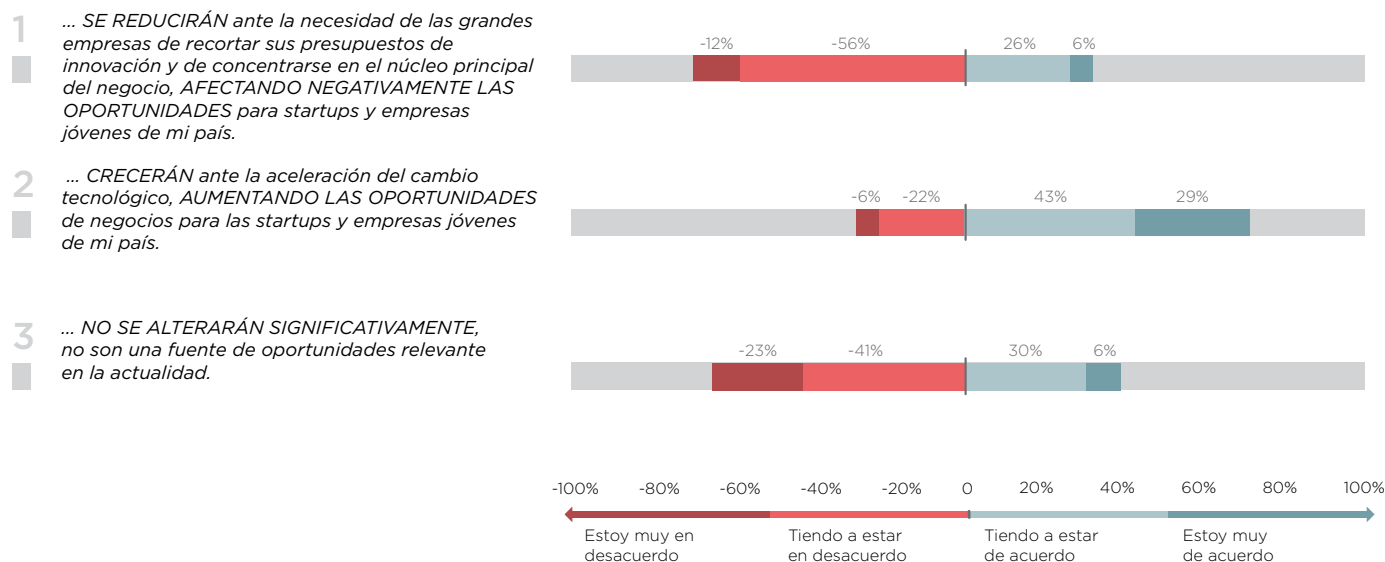
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

El panorama luce más optimista en lo que respecta a las iniciativas de innovación abierta de las grandes empresas. Más de siete de 10 consultados se mostraron confiados en tal sentido. Estas opiniones coinciden con las tendencias recientes, según las cuales este tipo de iniciativas han crecido de forma vertiginosa en los últimos años (Kantis y Angelelli, 2020; Kantis, 2018). Por el contrario, no hay concordancia con la idea de algunos expertos internacionales según los cuales la necesidad de recortar los presupuestos de innovación que manifiestan las empresas perjudicaría este tipo de esfuerzos (Kantis et al., 2020).

Los únicos países en los que la innovación abierta liderada por las grandes empresas no iría a impactar de modo relevante son Costa Rica y Uruguay. Esta opinión es también compartida por un grupo minoritario de escépticos en siete países. En efecto, al menos uno de cada tres se manifestó en esa dirección. En muchos casos ello se debe al temor de que la situación económica lleve a las grandes empresas a recortar sus esfuerzos en innovación; en otros, sencillamente, consideran que aun cuando existan avances estos no implicarán cambios relevantes con respecto al escenario actual, en el que no constituyen una fuente de oportunidades importante para los emprendedores y las empresas jóvenes.

**Gráfico 12: Impacto esperado de las iniciativas de innovación abierta de grandes empresas sobre las oportunidades: promedio regional**

#### Las iniciativas de innovación abierta de las grandes empresas ...

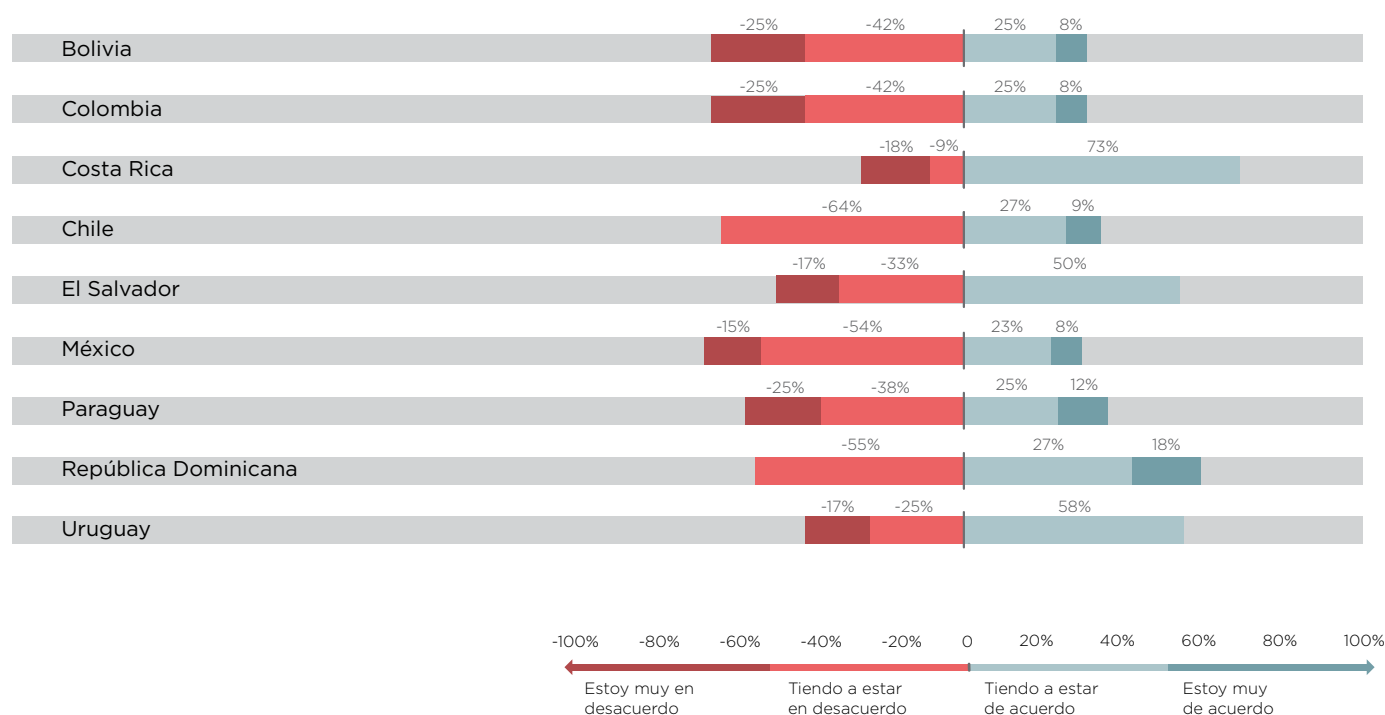


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.



### Gráfico 13: Impacto esperado de las iniciativas de innovación abierta de las grandes empresas: países más escépticos

Las iniciativas de innovación abierta de las grandes empresas **NO SE ALTERARÁN SIGNIFICATIVAMENTE**, no son una fuente de oportunidades relevante en la actualidad.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

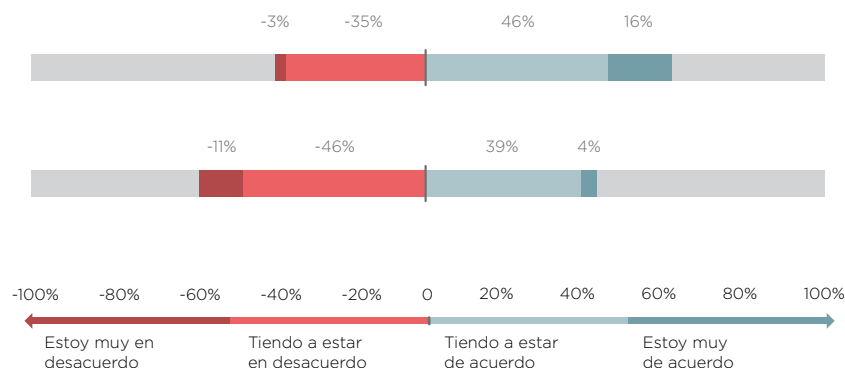
Por estar también ligadas al mundo de las grandes empresas, la expectativa de relocalización de las cadenas globales de valor desde Asia podría afectar positivamente las oportunidades de negocios en otras regiones. La consulta realizada muestra que esta tendencia también podría verificarse en América Latina, aunque habría que tener en cuenta la posibilidad de que, por falta de capacidades relacionales y productivas, las *startups* y las empresas jóvenes quizá no logren capitalizar este tipo de negocios.

Además, cabe considerar que la relocalización de las cadenas de valor no es algo igualmente esperado en todos los países. Brasil, Colombia, Costa Rica y México se destacan por ser los más optimistas dentro de una lista larga compuesta por ocho países que tienen buenas expectativas al respecto. Del otro lado, Argentina, Bolivia y República Dominicana aparecen dominados por los más escépticos, en tanto que en El Salvador, Ecuador y Perú las opiniones aparecen divididas. En estos tres países se agrega, a su vez, una mirada pesimista sobre las capacidades relacionales y técnicas de los emprendedores para aprovechar las oportunidades que abrirían las cadenas globales de valor, impresión que es compartida por casi todos los consultados en República Dominicana.

**Gráfico 14: Impacto esperado de la relocalización de las cadenas globales de valor sobre las oportunidades: promedio regional**

■ Para las startups y empresas jóvenes de mi país, las oportunidades de negocios asociadas a las nuevas estrategias de las cadenas globales de valor ...

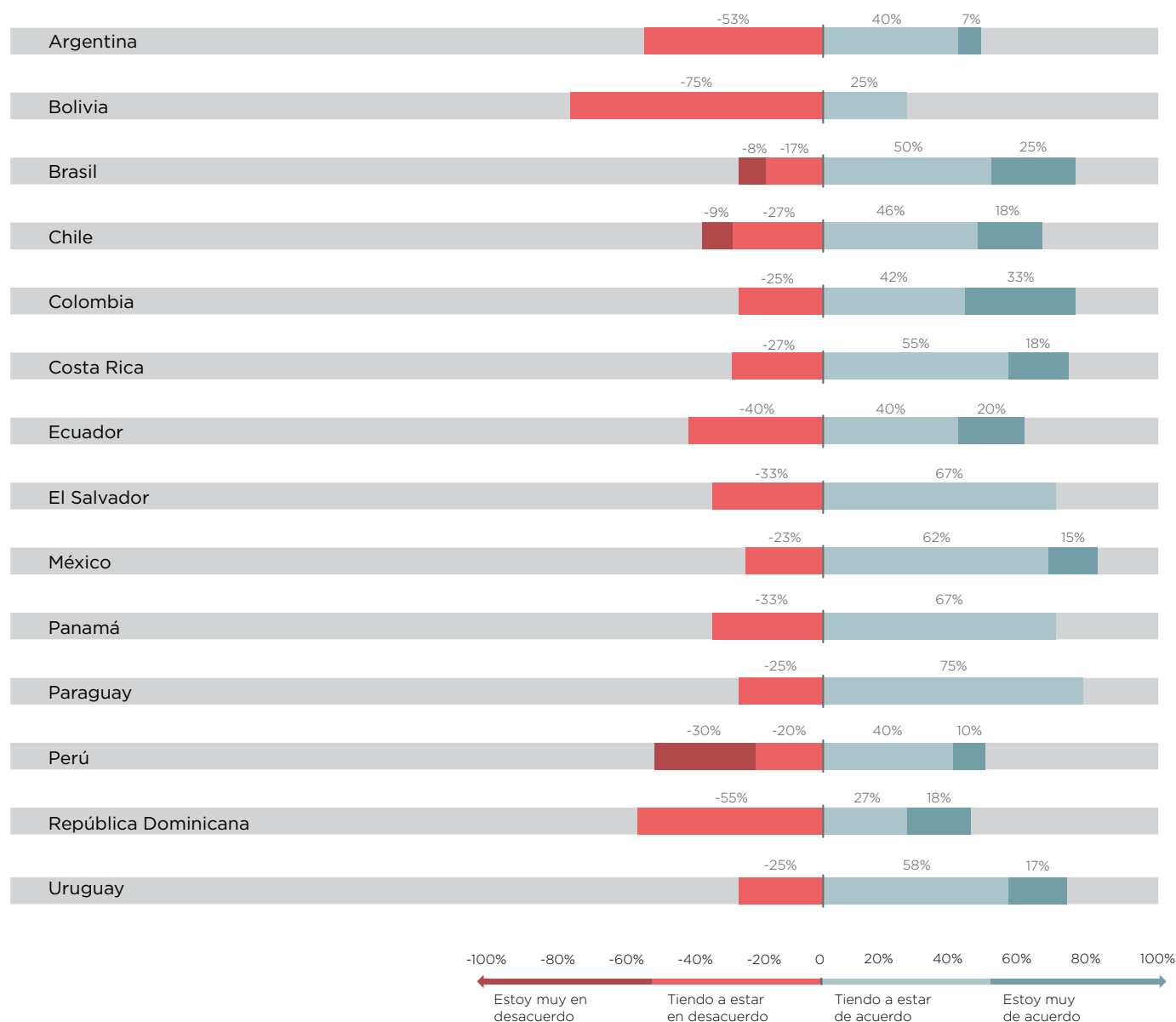
- 1 ... **AUMENTARÁN**, al aprovechar la tendencia de las **CADENAS GLOBALES DE VALOR** a relocalizar sus fuentes de abastecimiento (p.ej.: desde China).
- 2 ... **NO CRECERÁN** significativamente porque las **start ups** y las empresas jóvenes de mi país no cuentan con las **CAPACIDADES RELACIONALES** para ello.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 15: Impacto esperado de la relocalización de las cadenas globales de valor: contrastes entre países**

Las oportunidades de negocios asociadas a las nuevas estrategias de las cadenas globales de valor **AUMENTARÁN** al aprovechar la tendencias de las CADENAS GLOBALES DE VALOR a relocalizar sus fuentes de abastecimiento.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En resumen, las oportunidades de negocios para los emprendedores y las empresas jóvenes estarán afectadas por algunas megatendencias que inciden de manera negativa, pero también por otras que podrían favorecerlas claramente. Eso sí, aun en este segundo caso existen riesgos y limitaciones potenciales que deberían ser atendidos en el marco de una agenda que busque potenciar las oportunidades y neutralizar las amenazas. Si bien se desconoce el saldo neto de los pros y los contras, oportunidades existirán sin lugar a dudas. Por lo tanto, es fundamental que los emprendedores estén listos y alertas para construir sus empresas. La siguiente sección se enfoca en esta cuestión.

## B Capital humano emprendedor y sus factores formadores

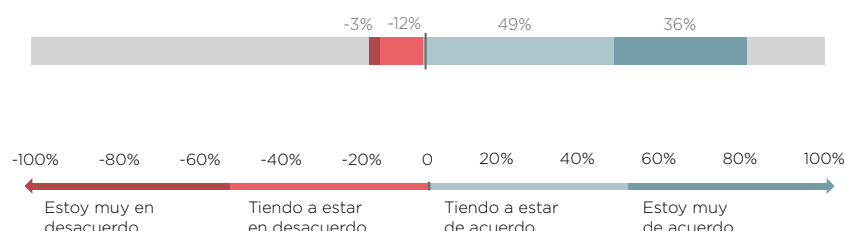
Luego de analizar lo que se espera que ocurra en materia de oportunidades, como se ha hecho en la sección previa, surgen entonces las siguientes preguntas: ¿Qué cabe esperar que suceda con el capital humano emprendedor? ¿Estarán los emprendedores que se requieren listos para capitalizar las oportunidades de negocio con la vocación, las capacidades para innovar y la ambición para transformarlas en empresas que logren desarrollarse y crecer? ¿En qué medida la cultura y la educación favorecerán que ello suceda?

Para avanzar en la consideración de estos interrogantes, una primera cuestión se refiere a la propensión a emprender de las personas. En tal sentido, es posible destacar que la mayoría de los actores del ecosistema (ocho de 10 a nivel regional) opina que la gente tenderá a confiar más en sus propias fuerzas ante la fragilidad que han evidenciado durante la pandemia las organizaciones establecidas.

**Gráfico 16: Evolución esperada de la actitud emprendedora de las personas: promedio regional**

La actitud emprendedora de las personas en mi país tenderá a ser...

1 ... MAYOR, por la tendencia a confiar crecientemente en sus propias fuerzas ante la fragilidad de las organizaciones evidenciada durante la crisis

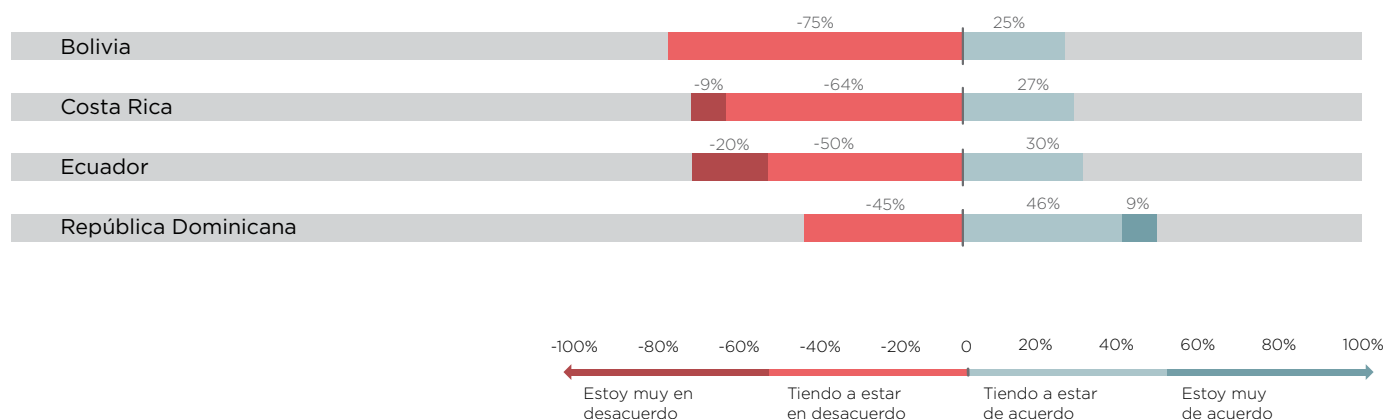


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin alterar este panorama general, en Bolivia, Costa Rica y Ecuador, al menos uno de cada cuatro consultados consideró que habrá una mayor aversión al riesgo debido a la crisis y que se valorarán más el empleo en relación de dependencia y las soluciones provistas por el Estado, lo cual perjudicará la actitud emprendedora. Este grupo llega a representar a algo más de la mitad en República Dominicana.

### Gráfico 17: Evolución esperada de la actitud emprendedora de las personas: países con mayor escepticismo

La actitud emprendedora de las personas en mi país tenderá a ser **MENOR**, ante la mayor valoración del empleo en relación de dependencia y las soluciones provistas por el Estado.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Además de la propensión a emprender, es importante considerar el perfil de los emprendedores, así como también los factores que inciden en su formación en el mediano y largo plazo, esto es, las condiciones sociales, la cultura y la educación.

## B.1. La existencia de emprendedores potentes

Para que existan emprendedores potentes es necesario contar con emprendedores guiados por las oportunidades, con actividades basadas en la innovación y motivados por la ambición de crecer.

### ¿Cómo evolucionarán la actitud emprendedora y los emprendimientos por oportunidad?

Entre los consultados predomina el optimismo con respecto a la evolución del emprendimiento por oportunidad (ocho de 10), postura que se fundamenta en la disminución de los costos de oportunidad de la opción emprendedora ante la situación del mercado de trabajo y su impacto sobre salarios y posibilidades de empleo dentro de las empresas. En tal contexto, se espera que crezca el número de personas calificadas que estarán más alertas ante las oportunidades y propensas a crear su empresa.

**Gráfico 18:** Evolución esperada de los emprendedores por oportunidad: promedio regional



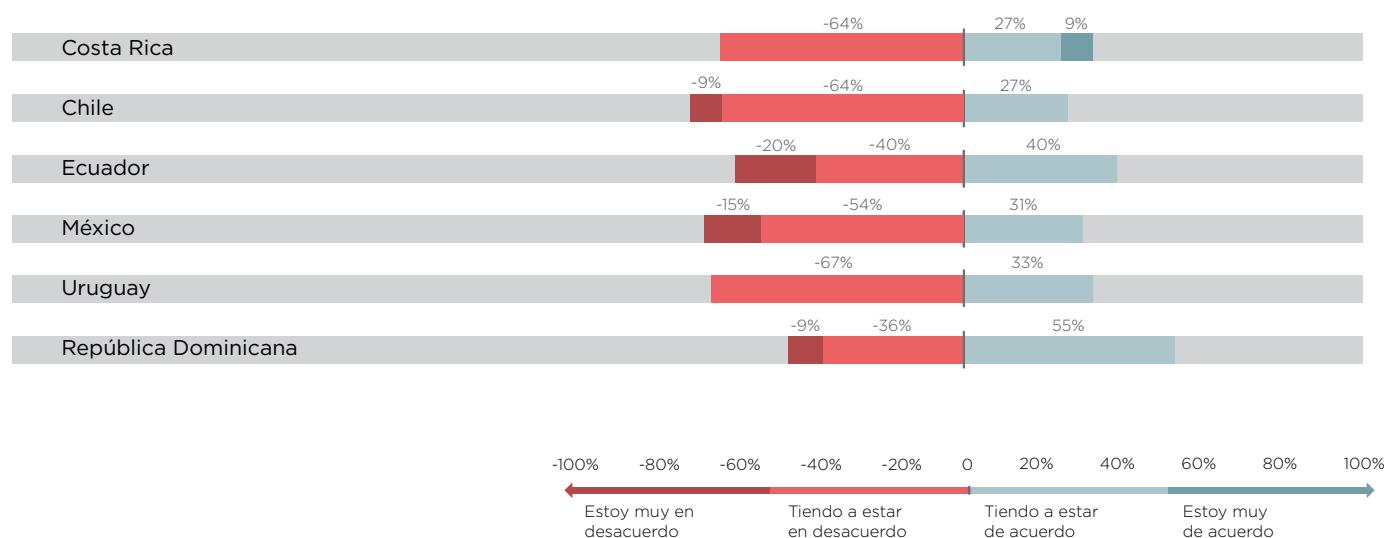
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Aun en medio del optimismo predominante, existe un grupo de actores clave pesimistas, según los cuales la evolución del emprendimiento por oportunidad será negativa, especialmente en República Dominicana, en donde este grupo es mayoritario; pero también, en menor medida, en Costa Rica, Chile, Ecuador, México y Uruguay, lo cual impide descartar del todo un eventual escenario alternativo más pesimista.



## Gráfico 19: Evolución esperada del emprendimiento por oportunidad: países con mayor escepticismo

La formación de los emprendedores (potenciales y actuales) en el país NO se verá **POTENCIADA** en forma amplia por la tecnología (por conectividad deficiente, brecha digital, falta de capacidades, etc.).



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

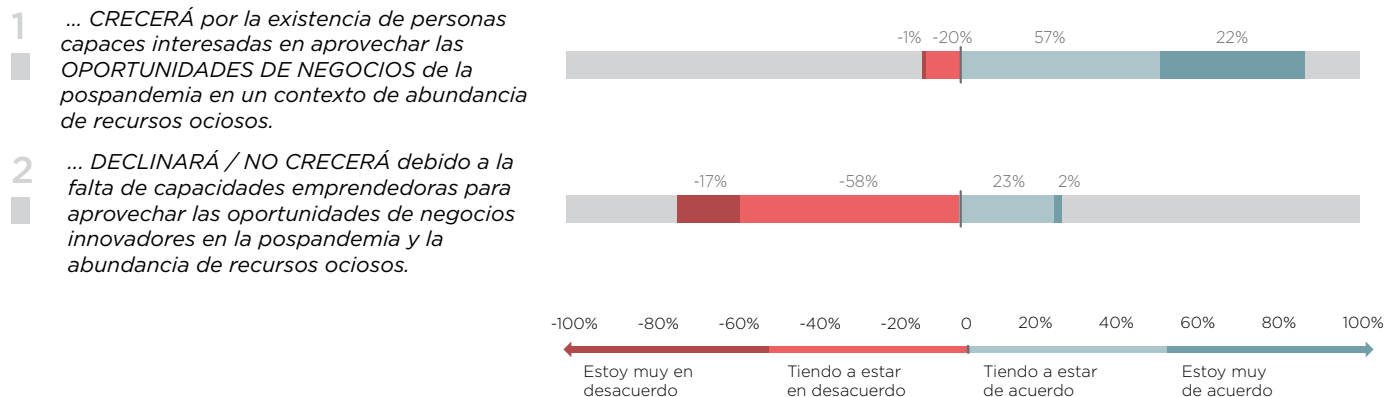
## ¿Qué tanta fuerza tendrán los emprendedores innovadores?

Al igual que en el caso anterior, el predominio de los optimistas convive con la existencia de un núcleo de escepticismo. La gran mayoría (casi ocho de 10) afirmó que los emprendedores innovadores tenderán a crecer debido a una combinación de factores. Por un lado, incidirán los mismos motivos que alientan a pensar que aumentará el emprendimiento por oportunidad. Ello haría que tienda a declinar la propensión de las personas calificadas a confiar en las empresas como ámbitos atractivos de desarrollo profesional. Además, esta tendencia se vería favorecida por la abundancia de recursos ociosos a menor costo. Por tales motivos, habría más personas calificadas e interesadas en participar de proyectos de innovación orientados a aprovechar las oportunidades de negocios emergentes en la pospandemia.

Del otro lado, un cuarto de los encuestados, a nivel regional, se inclinó por pensar que la falta de capacidades emprendedoras para la innovación frenará el potencial del capital humano para aprovechar el escenario de oportunidades y recursos disponibles en la pospandemia. Este escepticismo es mayor al promedio entre los bolivianos, costarricenses, mexicanos y dominicanos y, en menor medida, entre los ecuatorianos y paraguayos.

**Gráfico 20: Evolución esperada de los emprendedores innovadores: promedio regional**

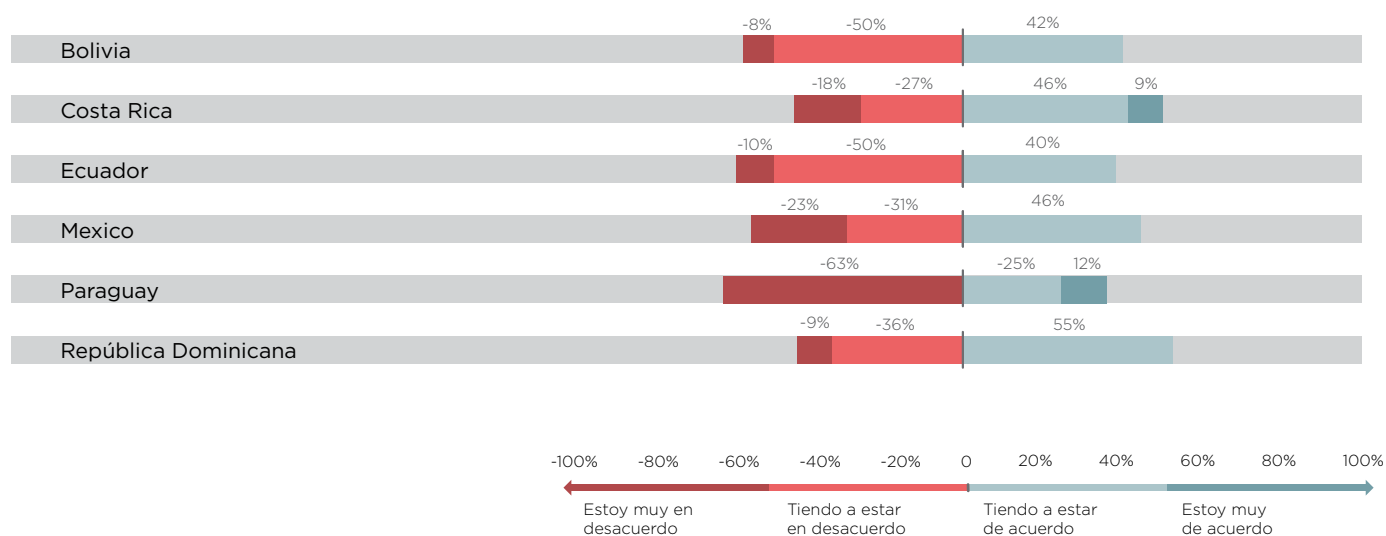
■ En mi país, la existencia de emprendedores innovadores ....



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 21: Evolución esperada de los emprendedores innovadores: países con mayor escepticismo**

En mi país, la existencia de emprendedores innovadores DECLINARÁ/ NO CRECERÁ debido a la falta de capacidades emprendedoras para aprovechar las oportunidades de negocios innovadores en la pospandemia y la abundancia de recursos ociosos.



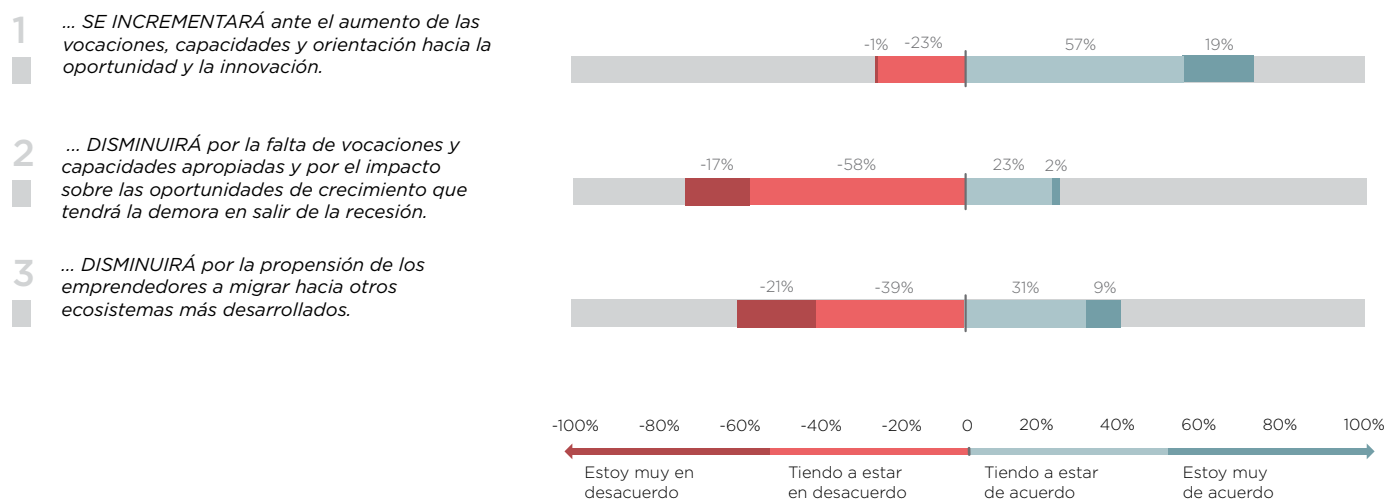
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

## ¿Será la ambición un motor de crecimiento emprendedor?

Por último, consultados sobre la evolución que tendrá la **ambición de crecimiento** de los emprendedores, la gran mayoría se manifestó de manera positiva. En efecto, a nivel regional, el 76% prevé un escenario de incremento de la cantidad de emprendedores orientados al crecimiento. De manera coherente, los entrevistados también tendieron a estar claramente en desacuerdo con la posible incidencia de ciertas fuerzas que podrían contrarrestar o al menos contener este aumento, como el efecto negativo que ejercería la demora en salir de la crisis económica sobre las expectativas de crecimiento (75%) o la eventual fuga de talentos emprendedores hacia los ecosistemas más avanzados, que ofrecen mejores condiciones (60%).

**Gráfico 22: Evolución esperada de los emprendedores con ambición de crecer: promedio regional**

### La existencia de emprendedores con ambición de crecer en mi país....



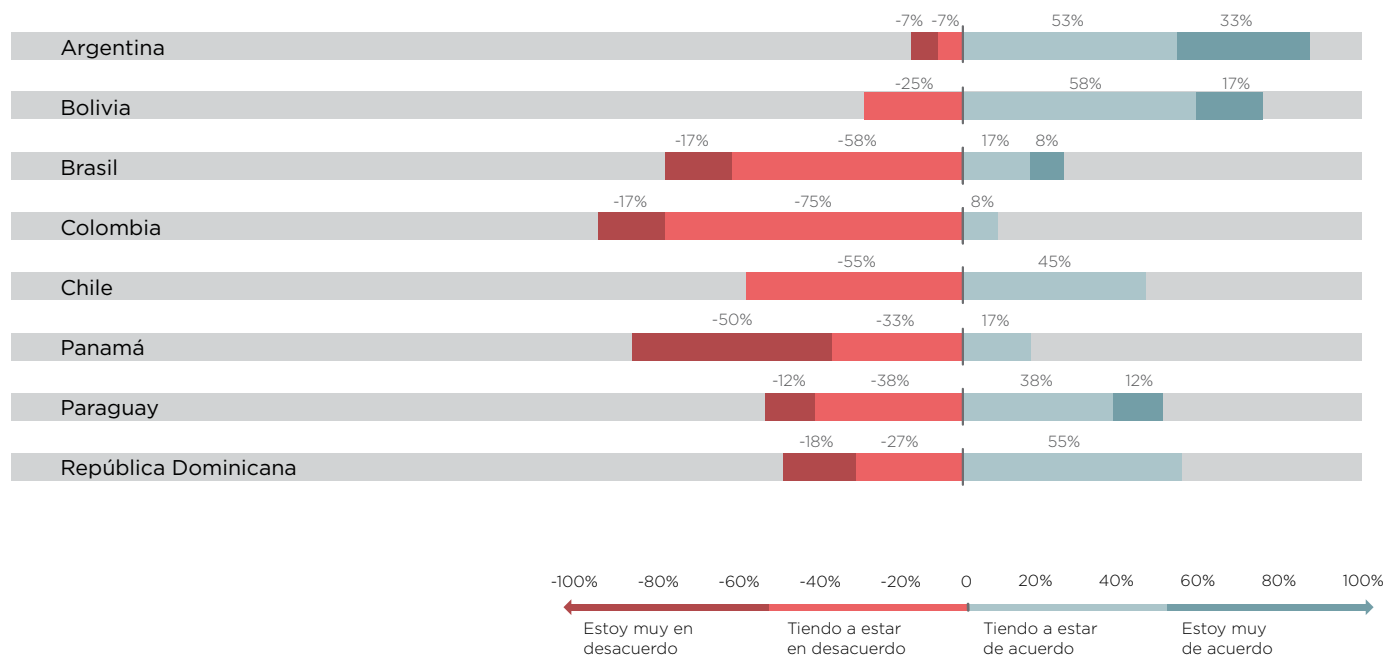
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin embargo, en algunos países, como Brasil, Costa Rica y Paraguay, entre un tercio y la mitad de los consultados aportó una mirada más crítica que el promedio regional con respecto al primer punto, considerando que la permanencia de un escenario recesivo constituye una amenaza concreta.

Por otra parte, alrededor de ocho de cada 10 consultados en Argentina y Bolivia, y algo más de la mitad en Chile, Paraguay y República Dominicana temen que la migración hacia otros ecosistemas afecte la disponibilidad de capital humano emprendedor potente.

**Gráfico 23: Evolución esperada de los emprendedores con ambición de crecer: países con mayor escepticismo ante la migración a ecosistemas más desarrollados**

La existencia de emprendedores con ambición de crecer DISMINUIRÁ por la propensión de los emprendedores a migrar hacia otros ecosistemas más desarrollados.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En suma, sobre la base de las opiniones predominantes surgiría un escenario mayormente optimista en lo que respecta a la existencia de emprendedores capaces de aprovechar las oportunidades para crear empresas innovadoras y dinámicas. No obstante, en un mundo tan dominado por la incertidumbre no se descarta la ocurrencia de posibles escenarios negativos a partir de ciertas tendencias, como la mayor aversión al riesgo, la menor ambición o la fuga de talento emprendedor hacia ecosistemas más avanzados. Por otra parte, la existencia de un flujo de emprendedores en el largo plazo también dependerá de lo que suceda con la cultura y la formación de capital humano emprendedor, aspectos que se indagan a continuación.

## B.2. Los factores formadores del capital humano emprendedor

### ¿Cómo se verá afectada la cultura emprendedora en la pospandemia?

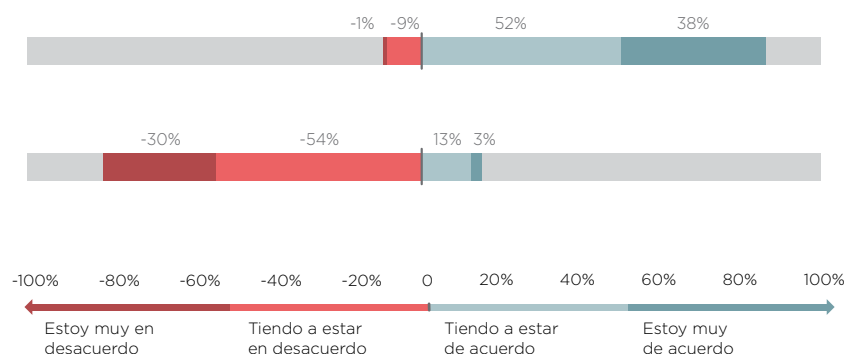
Los valores y creencias predominantes en una sociedad pueden favorecer o inhibir el deseo de emprender de las personas. Tal es el caso, por ejemplo, de lo que sucede con la valoración social de quienes emprenden. Una alta valoración tiende a favorecer el surgimiento de vocaciones emprendedoras, en tanto que un juicio negativo suele ser inhibitorio. En tal sentido, el estudio nos permite afirmar que existe una clara expectativa positiva sobre la evolución que tendrá esta valoración en los países de la región. Una amplia mayoría de los actores consultados señaló que dicha valoración tenderá a aumentar gracias a la imagen favorable de los emprendedores como motores de la reconstrucción económica y social que primaría a la salida de la pospandemia. Los mayores niveles de consenso en torno a esta opinión favorable se encuentran entre los brasileños, costarricenses, salvadoreños, panameños, paraguayos, peruanos y uruguayos. En estos países no se registraron mayor desacuerdo ni reservas con respecto a un escenario futuro positivo en este aspecto.

**Gráfico 24:** Expectativas en cuanto a la valoración social del emprendimiento: promedio regional

#### La valoración social del emprendimiento en mi país tenderá a...

1 ... **CRECER**, predominando la imagen del emprendedor como motor de la reconstrucción económica y social.

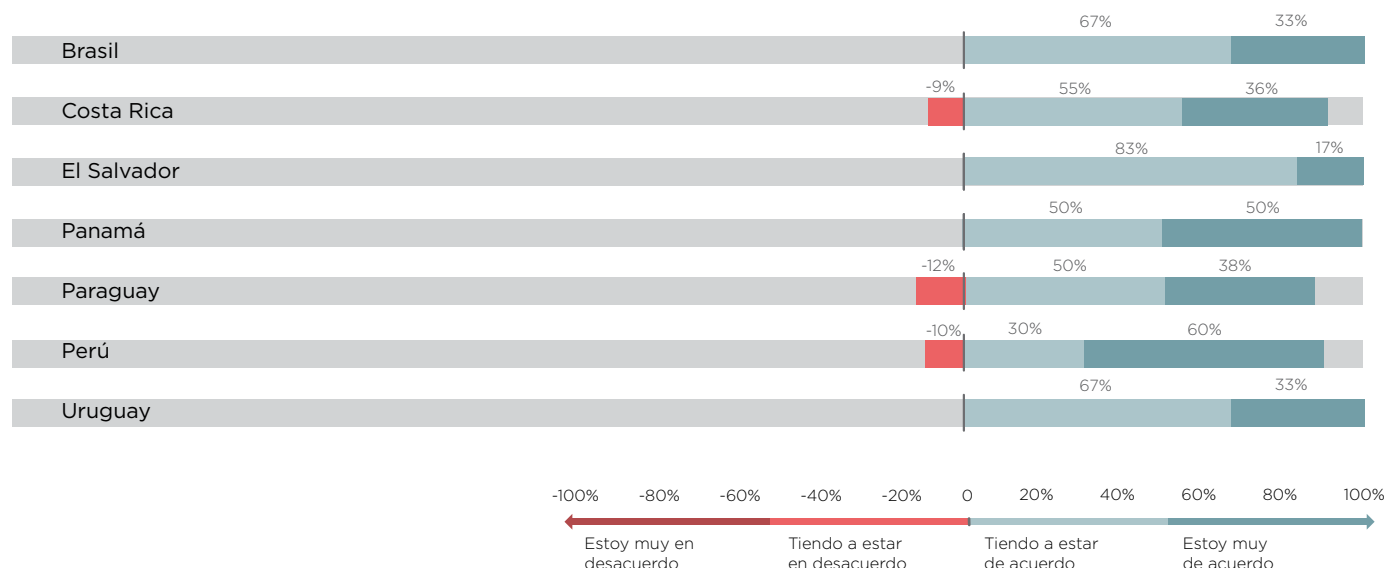
2 ... **DECLINAR**, por la mayor conflictividad social y los despidos en las empresas, predominando la imagen del emprendedor como jugador individualista y oportunista.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 25: Expectativas en cuanto a la valoración social del emprendimiento: países más optimistas**

La valoración social del emprendimiento en mi país tenderá a **CRECER**, predominando la imagen del emprendedor como motor de la reconstrucción económica y social.

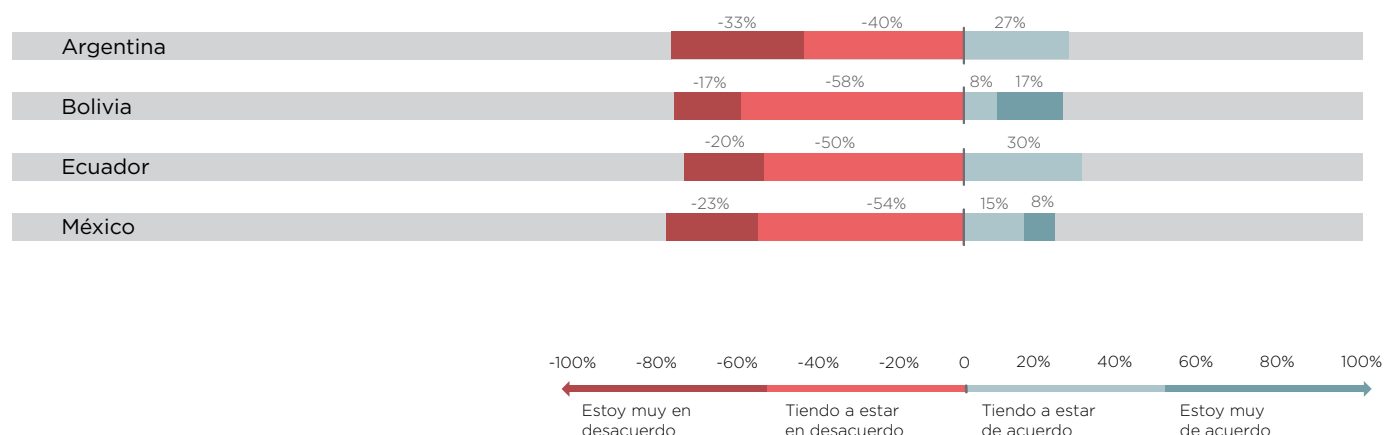


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Por otro lado, en Argentina, Bolivia, Ecuador y México, algunos consultados consideran que, como consecuencia de la pandemia, se desplegaría un contexto de mayor conflictividad social y de despidos, lo que llevaría a que la imagen de los emprendedores se vea deteriorada.

**Gráfico 26: Expectativas en cuanto a la valoración social del emprendimiento: países con mayor escepticismo**

La valoración social del emprendimiento en mi país tenderá a **DECLINAR**, por la mayor conflictividad social y los despidos en las empresas, predominando la imagen del emprendedor como jugador individualista y oportunista.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.



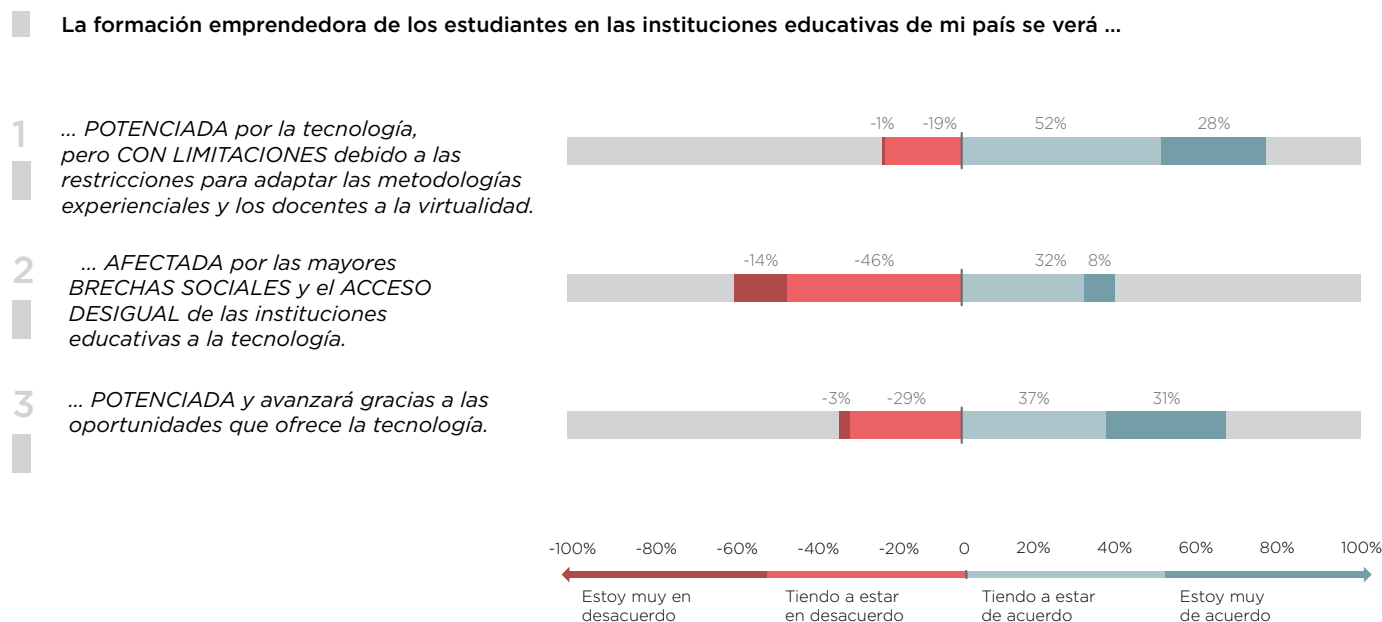
## La evolución de la educación para el emprendimiento

Otro factor relevante, que incidirá en la existencia de capacidades para aprovechar las oportunidades emergentes, es la formación de emprendedores actuales y potenciales y el papel de las nuevas tecnologías.

### La formación emprendedora de los jóvenes

Específicamente, en lo que respecta a la formación emprendedora de los estudiantes, siete de cada 10 actores consultados afirmaron que las actividades de las instituciones educativas se verán potenciadas gracias a las posibilidades que ofrece la tecnología. Al mismo tiempo, ocho de cada 10 consideraron que este avance se verá limitado por las dificultades para adaptar los contenidos, metodologías y docentes al terreno de la virtualidad.

**Gráfico 27: Impacto esperado de la tecnología en la formación emprendedora: promedio regional**



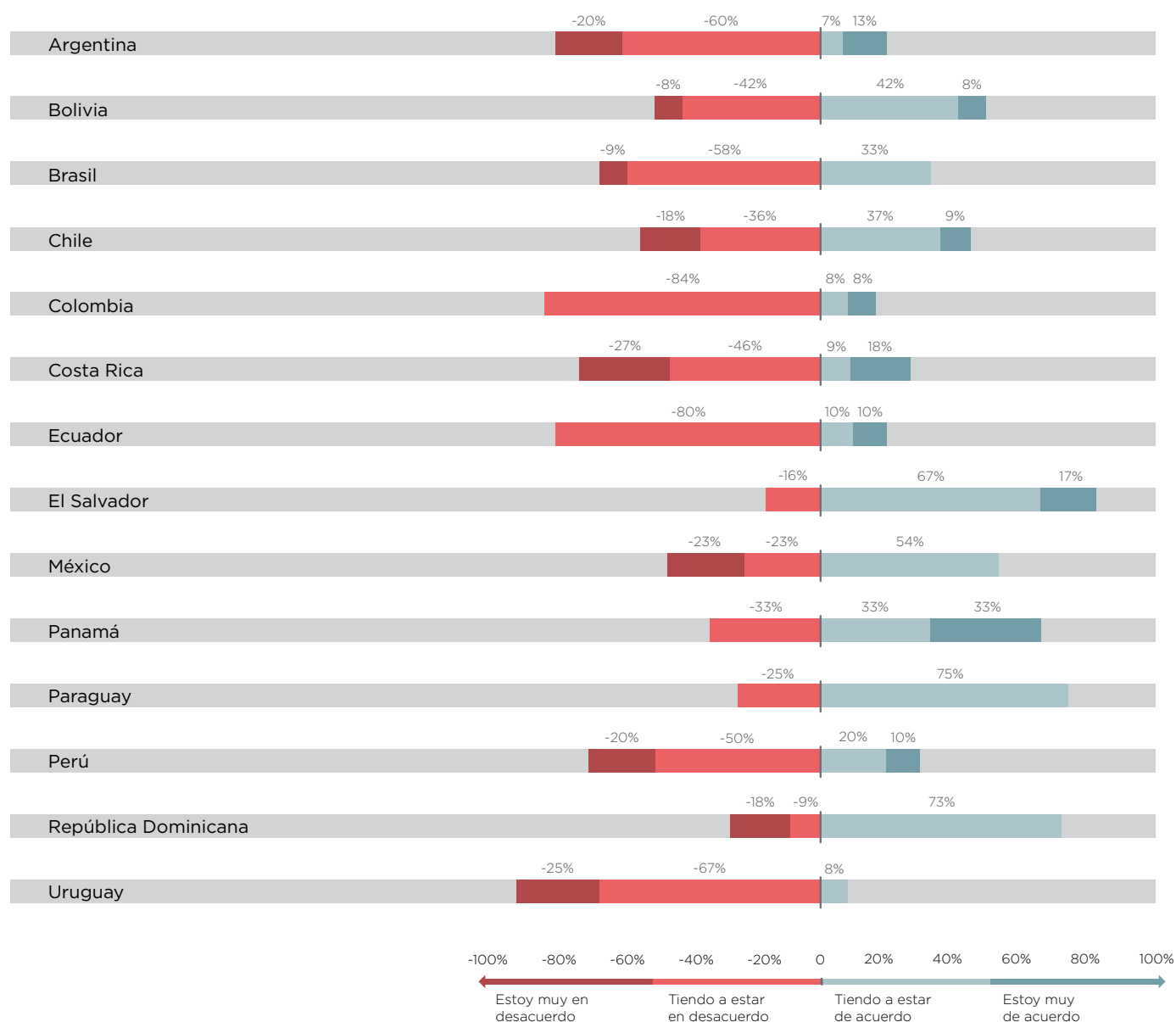
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Esta opinión acerca del rol positivo pero limitado de la tecnología en la formación emprendedora que llevan adelante las instituciones educativas reúne un fuerte consenso en la mayoría de los países. Solo en Brasil y Costa Rica existe un núcleo escéptico que abarca una de cada tres respuestas.

Otra limitación relevante tiene que ver con la profundización de problemas más estructurales, como las brechas sociales derivadas de la pandemia y el acceso desigual de las instituciones educativas a la tecnología, cuestión esta última en torno de la cual coincidieron cuatro de cada 10 entrevistados de la región. No obstante, existen fuertes contrastes entre países. Por ejemplo, el impacto de estas brechas preocupa en mayor medida en El Salvador, Panamá, Paraguay y República Dominicana. En estos países, al menos siete de cada 10 se manifestaron de este modo, frente a no más de un tercio en Brasil, Costa Rica, Ecuador, Perú y Uruguay.

**Gráfico 28: Impacto esperado de la tecnología en la formación emprendedora: contrastes entre países**

La formación emprendedora de los estudiantes en las instituciones educativas se verá **AFFECTADA** por las mayores **BRECHAS SOCIALES** y el **ACCESO DESIGUAL** de las instituciones educativas a la tecnología.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

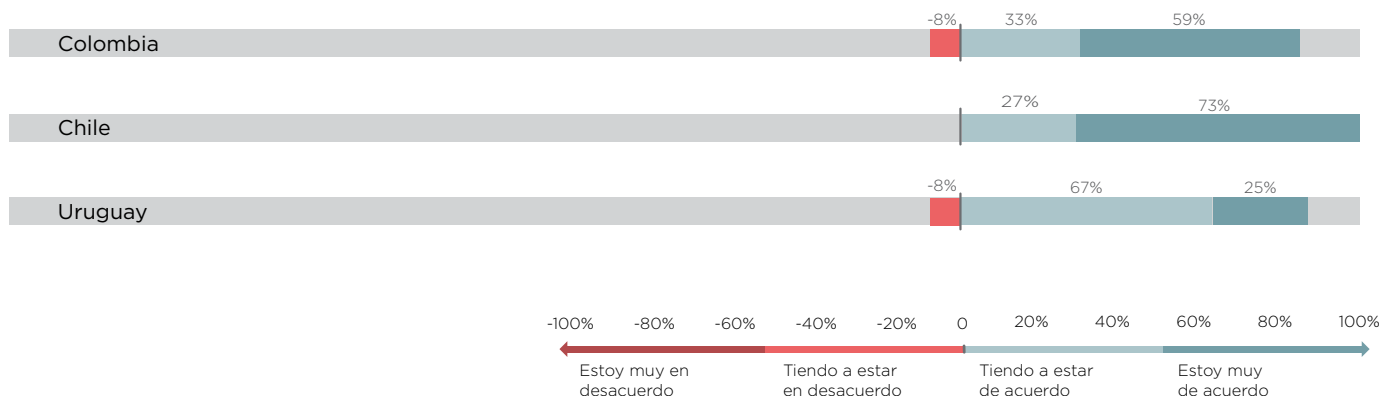
## El desarrollo de capacidades en los emprendedores actuales y potenciales

En lo que respecta al rol de la tecnología en las actividades de formación de los emprendedores actuales y potenciales, incluidas también aquellas que suelen acompañar los procesos de incubación y aceleración, existe un optimismo extendido (nueve de cada 10) a nivel regional, aunque también en este caso se observan fuertes diferencias entre países. Por ejemplo, en Chile, Colombia y Uruguay el consenso positivo es casi total. Por el contrario, en Bolivia, Brasil, Costa Rica, El Salvador, Panamá y República Dominicana, alrededor de uno de cada dos consultados opina que la brecha digital,

los problemas de conectividad y la falta de capacidades institucionales afectarán negativamente la posibilidad de que la tecnología ayude a fortalecer la formación de los emprendedores actuales y potenciales.

**Gráfico 29: Impacto esperado de la tecnología en la formación de emprendedores actuales y potenciales: países más optimistas**

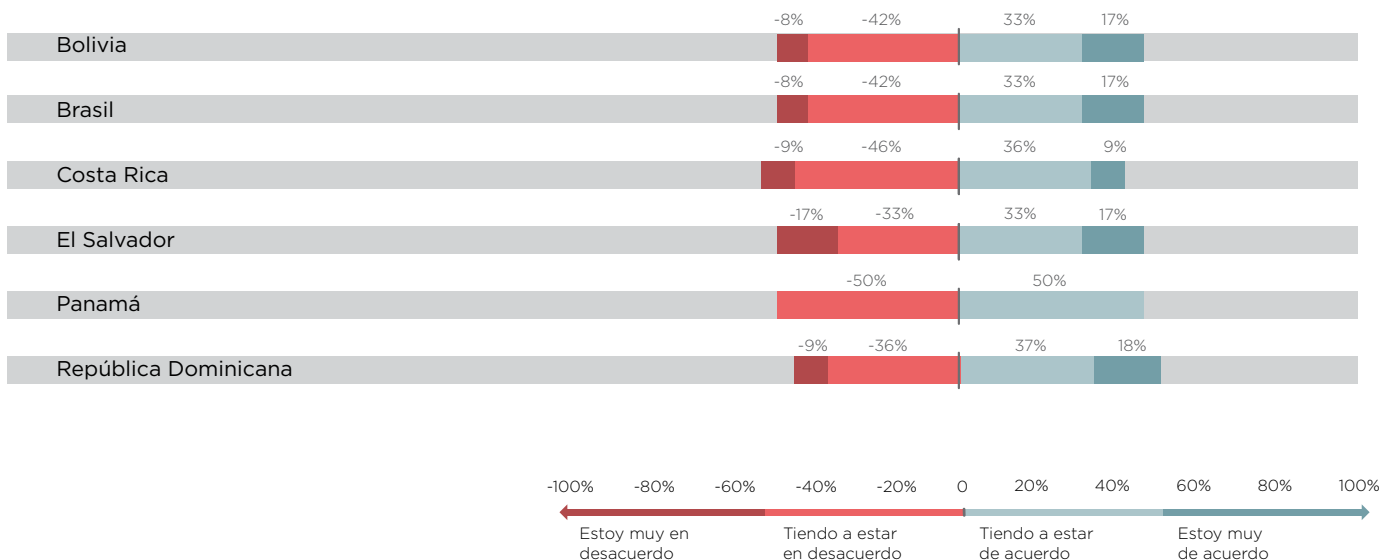
La formación de los emprendedores (potenciales y actuales) en el país se verá **POTENCIADA** a partir de las posibilidades que les ofrece la **TECNOLOGÍA** para acceder a contenidos y herramientas.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 30: Impacto esperado de la tecnología en la formación de emprendedores actuales y potenciales: países con mayor escepticismo**

La formación de los emprendedores (potenciales y actuales) en el país **NO** se verá **POTENCIADA** en forma amplia por la tecnología (por conectividad deficiente, brecha digital, falta de capacidades, etc.).



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En conclusión, en lo que respecta a la cultura y a la formación de emprendedores tienden a predominar las expectativas positivas. Sin embargo, con diferencias entre países, existen limitaciones para avanzar en el desarrollo de capacidades, entre las que cabe mencionar la profundización de la brecha social y tecnológica o los desafíos de adaptación de perfiles docentes y metodologías.

Claramente, la posibilidad de contar en el largo plazo con un flujo de capital humano capaz de aprovechar las nuevas oportunidades de negocios dependerá de cuáles de las tendencias antes enunciadas vayan a predominar en cada país. Por lo tanto, depositar la confianza en el mero avance tecnológico no parece una política acertada. Una agenda proactiva que busque potenciar las oportunidades que brindan las plataformas digitales debe integrarse en el marco de una estrategia ambiciosa de lucha contra las desigualdades existentes en materia de acceso a una educación de calidad y a las tecnologías. Asimismo, será fundamental que se brinde respaldo a los procesos de adaptación de capacidades docentes y de metodologías, tanto en las instituciones educativas como en los oferentes de formación de emprendedores actuales y potenciales.

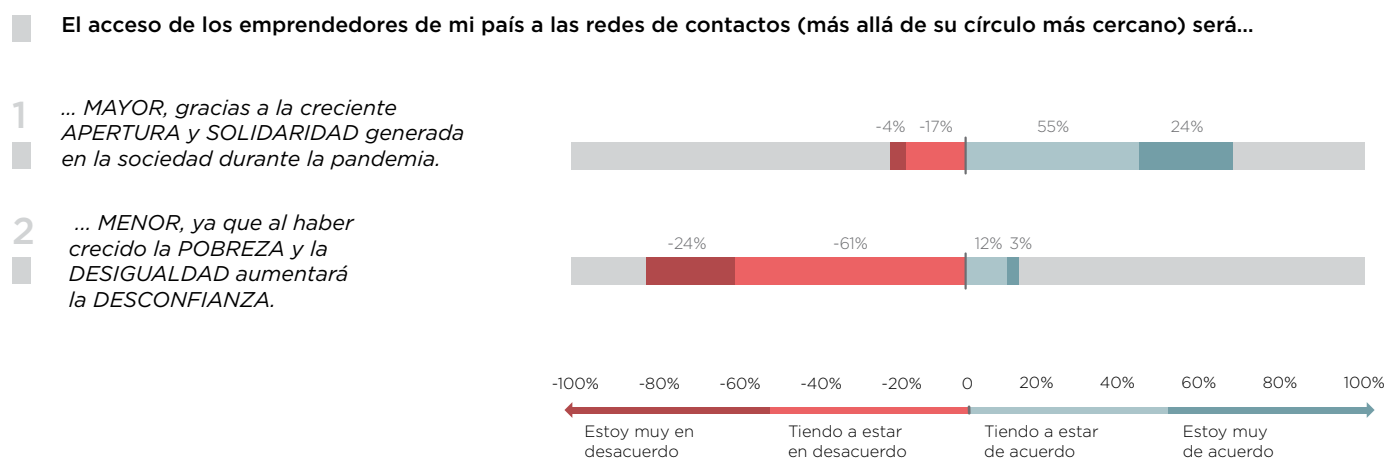
## C Capital social, redes y apoyos del ecosistema

¿En qué medida los emprendedores y empresas jóvenes contarán con los apoyos necesarios? A continuación, se analiza la evolución que tendría el capital social (redes y respaldo institucional), así como también el financiamiento. También se considera la evolución de las políticas públicas y regulaciones.

### C.1. El efecto de la pandemia sobre la solidaridad y la apertura

Para que las oportunidades puedan ser aprovechadas, además de contar con la presencia de emprendedores de calidad, es necesario que estos tengan acceso a redes de contactos valiosos, más allá de su círculo social cercano. Estas redes contribuyen a abrir el camino para encontrar socios, mentores, inversionistas, clientes, proveedores, etc. En tal sentido, a juzgar por las opiniones relevadas, en la región cabría esperar una evolución favorable en materia de acceso a las redes, gracias a la creciente apertura y la mayor solidaridad que se generaron en la sociedad durante la pandemia. En efecto, en promedio, a nivel regional, ocho de cada 10 personas consultadas tienen una mirada positiva al respecto. Este grado de consenso en relación con un aspecto tan relevante del ecosistema es aún superior en Colombia, Ecuador, Paraguay y Panamá, mientras que en Costa Rica y República Dominicana las opiniones se encuentran más divididas.

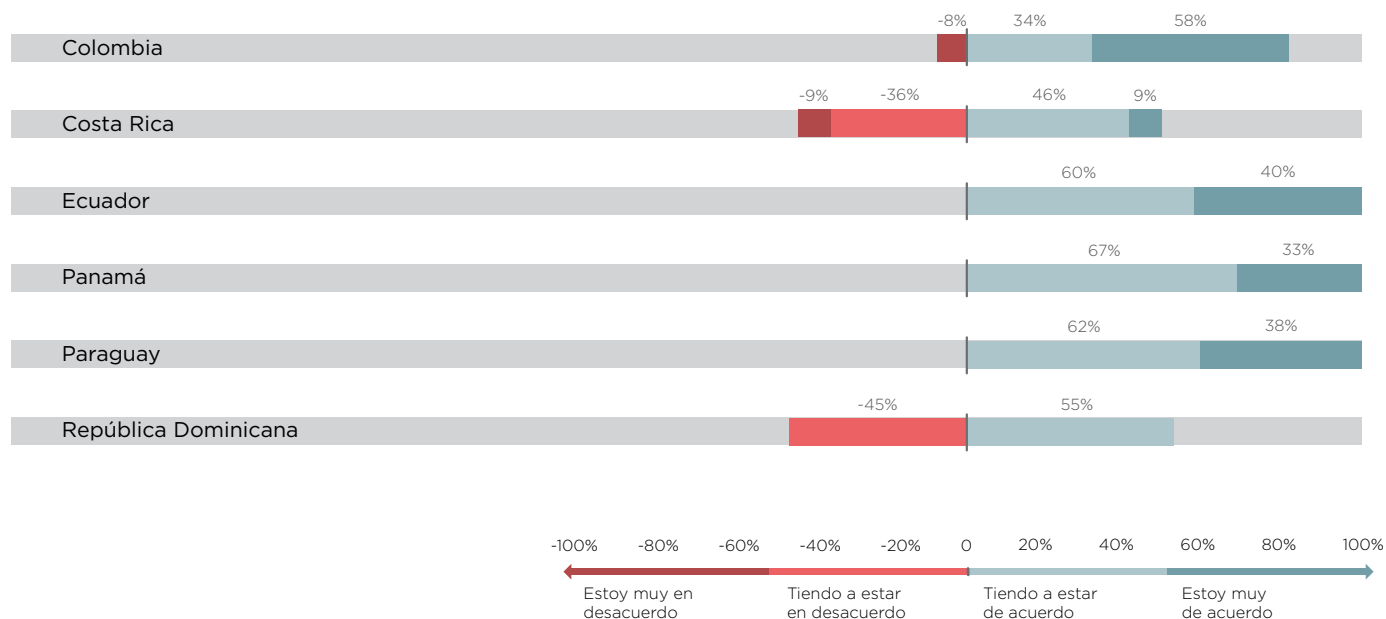
**Gráfico 31: Evolución esperada del acceso de los emprendedores a redes de contactos: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

## Gráfico 32: Evolución esperada del acceso de los emprendedores a redes de contactos: contrastes entre países

El acceso de los emprendedores de mi país a las redes de contactos (más allá de su círculo más cercano) será **MAYOR**, gracias a la creciente APERTURA y SOLIDARIDAD generada en la sociedad durante la pandemia.

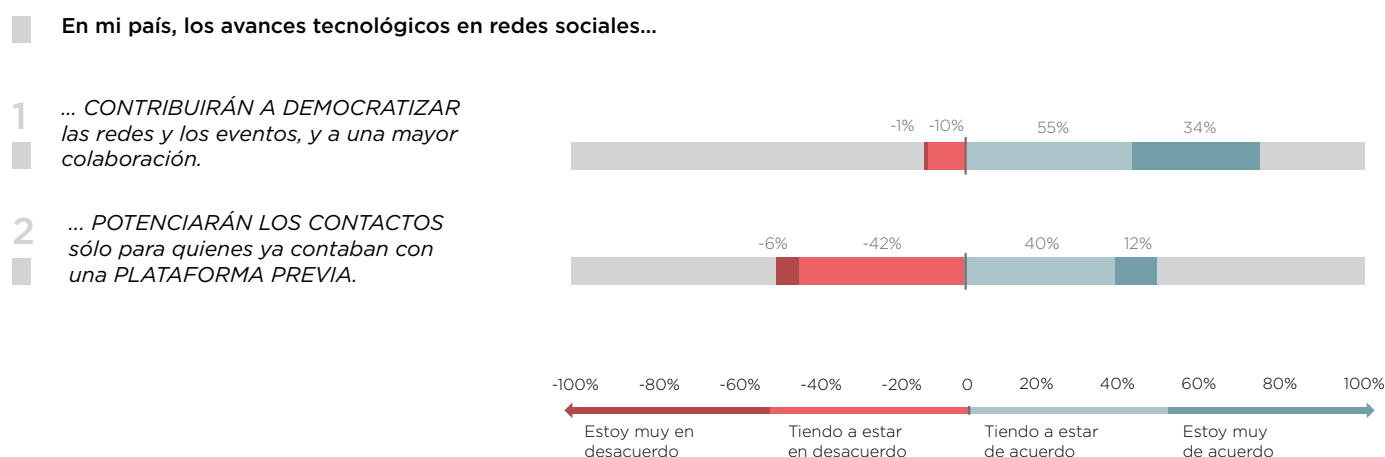


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

## El efecto democratizador de la tecnología sobre las redes sociales

En cuanto al efecto de los avances tecnológicos, en promedio, nueve de cada 10 personas consultadas opinan que dichos avances contribuirán a democratizar el acceso a nuevos contactos y a eventos distantes, y que potenciarán el trabajo colaborativo entre emprendedores e instituciones de apoyo. No obstante, la mitad también prevé que ello ocurrirá de manera selectiva y que los beneficios de la tecnología se concentrarán principalmente en aquellos emprendedores que contaban con una plataforma previa de contactos. Este punto de vista alcanza valores más elevados en El Salvador y México, donde ocho de cada 10 sostienen esta opinión.

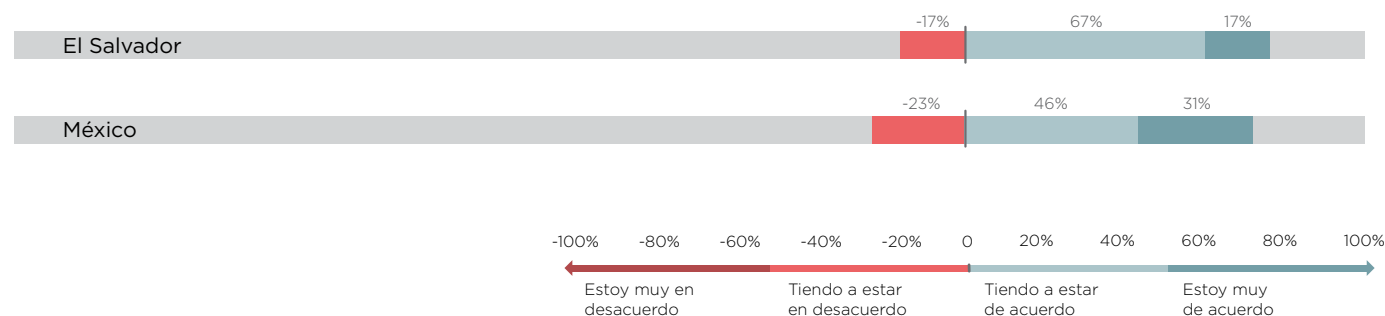
**Gráfico 33: Impacto esperado de la tecnología sobre el efecto democratizador de las redes sociales: promedio regional**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 34: Impacto esperado de la tecnología en redes sociales: países más optimistas**

En mi país, los avances tecnológicos en redes sociales POTENCIARÁN LOS CONTACTOS sólo para quienes ya contaban con una PLATAFORMA PREVIA.

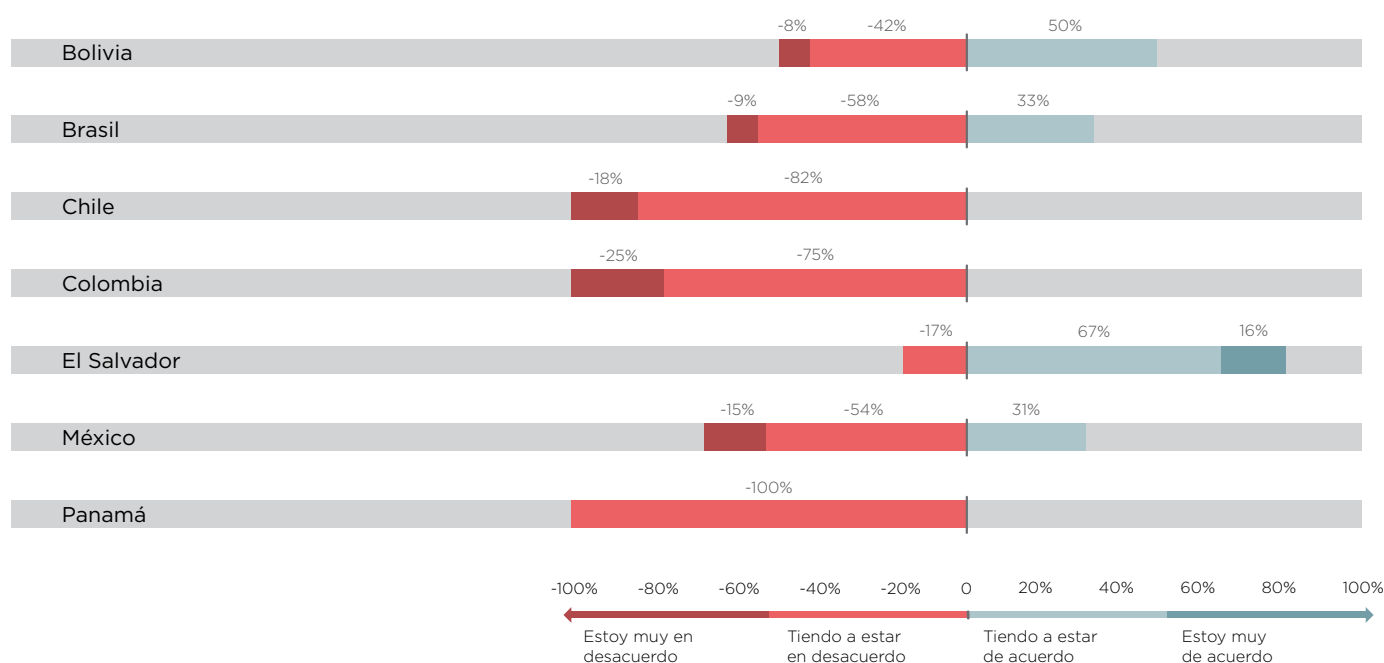


Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Por otra parte, solo uno de cada cuatro consultados manifestó que la brecha tecnológica impedirá que las redes sociales contribuyan a la democratización del acceso a los contactos. En este aspecto, se observa un contraste entre el mayor optimismo que se constata en Chile, Colombia y Panamá frente a la mirada crítica de los salvadoreños y, en menor medida, de los bolivianos, brasileños y mexicanos.

**Gráfico 35: Impacto esperado de la brecha tecnológica sobre la democratización del acceso a los contactos: contrastes entre países**

En mi país, los avances tecnológicos en redes sociales **NO CONTRIBUIRÁN** por la BRECHA TECNOLÓGICA.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

### Las limitaciones de la virtualidad para generar confianza

A la confianza depositada en las redes sociales y la tecnología podrían –sin embargo– contraponerse las opiniones de algunos expertos internacionales que participaron del estudio global que sirvió de marco para esta consulta en América Latina, según las cuales cabría ser más cautelosos con respecto a las posibilidades que brinda la virtualidad a la hora de construir confianza. Desde esta perspectiva, la captación de los gestos que permite la proximidad presencial no parecería reemplazable, al menos con el nivel actual de desarrollo de la tecnología y de los hábitos culturales de las personas.

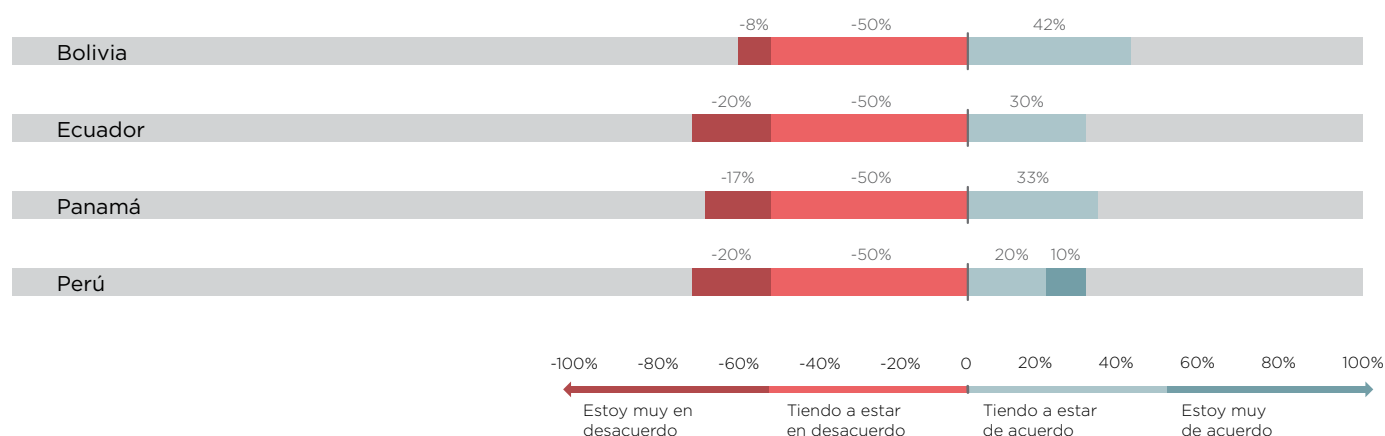
En este marco, al margen de la opinión de los expertos internacionales se consultó a los actores clave de la región para saber si, en efecto, a través de las plataformas tecnológicas puede generarse confianza y pueden profundizarse los contactos.

Esta pregunta de gran interés fue respondida afirmativamente por ocho de cada 10 consultados. No obstante, en ciertos países existe un mayor escepticismo, tal como sucede con cuatro de 10 consultados en Bolivia y cerca de uno de tres en Ecuador, Panamá y Perú.



**Gráfico 36: Impacto esperado de las redes sociales para generar confianza en el contexto de la virtualidad: países con mayor escepticismo**

En mi país, los avances tecnológicos en redes sociales **NO CONTRIBURÁN DEMASIADO**, por las limitaciones de la virtualidad para generar confianza.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En suma, la tecnología aplicada a las redes sociales parece abrir un amplio espacio de oportunidades para facilitar la democratización del acceso a las redes de contacto, junto con la mayor apertura y solidaridad que se desarrollaron durante la pandemia. No obstante, cabría estar alerta ante ciertos obstáculos que podrían limitar estos avances, así como también tener presente la necesidad de brindar especial atención a los emprendedores que parten de bases más limitadas de capital social.

### La evolución de las redes de apoyo institucional

Teniendo en cuenta lo antedicho, resulta evidente que las instituciones del ecosistema están llamadas a desempeñar un rol fundamental en el apoyo a los emprendedores en la pospandemia, y de este modo contribuirían a capitalizar el potencial democratizador de la tecnología para extender la red de contactos y a neutralizar las posibles limitaciones detalladas anteriormente.

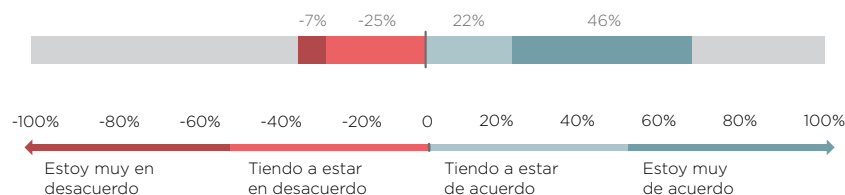
En tal sentido, aproximadamente siete de cada 10 actores del ecosistema a nivel regional confían en que las nuevas tecnologías ayudarán a potenciar el apoyo de las instituciones del ecosistema para el surgimiento de contactos para los emprendedores.

Esta expectativa alcanza al menos a ocho de cada 10 consultados en Colombia, Ecuador, El Salvador y Panamá. Por el contrario, en Costa Rica predomina una mirada totalmente opuesta, ya que siete de cada 10 consultados se muestran en desacuerdo con las perspectivas de un escenario favorable; en tanto que en México las opiniones están divididas. Otro tanto sucede, aunque en menor medida, en Bolivia, Chile, Perú y Uruguay, donde tres de cada 10 carecen de una mirada optimista.

**Gráfico 37: Evolución esperada de las redes de apoyo institucional por la contribución de las nuevas tecnologías: promedio regional**

■ El apoyo de las instituciones del ecosistema en mi país tendería...

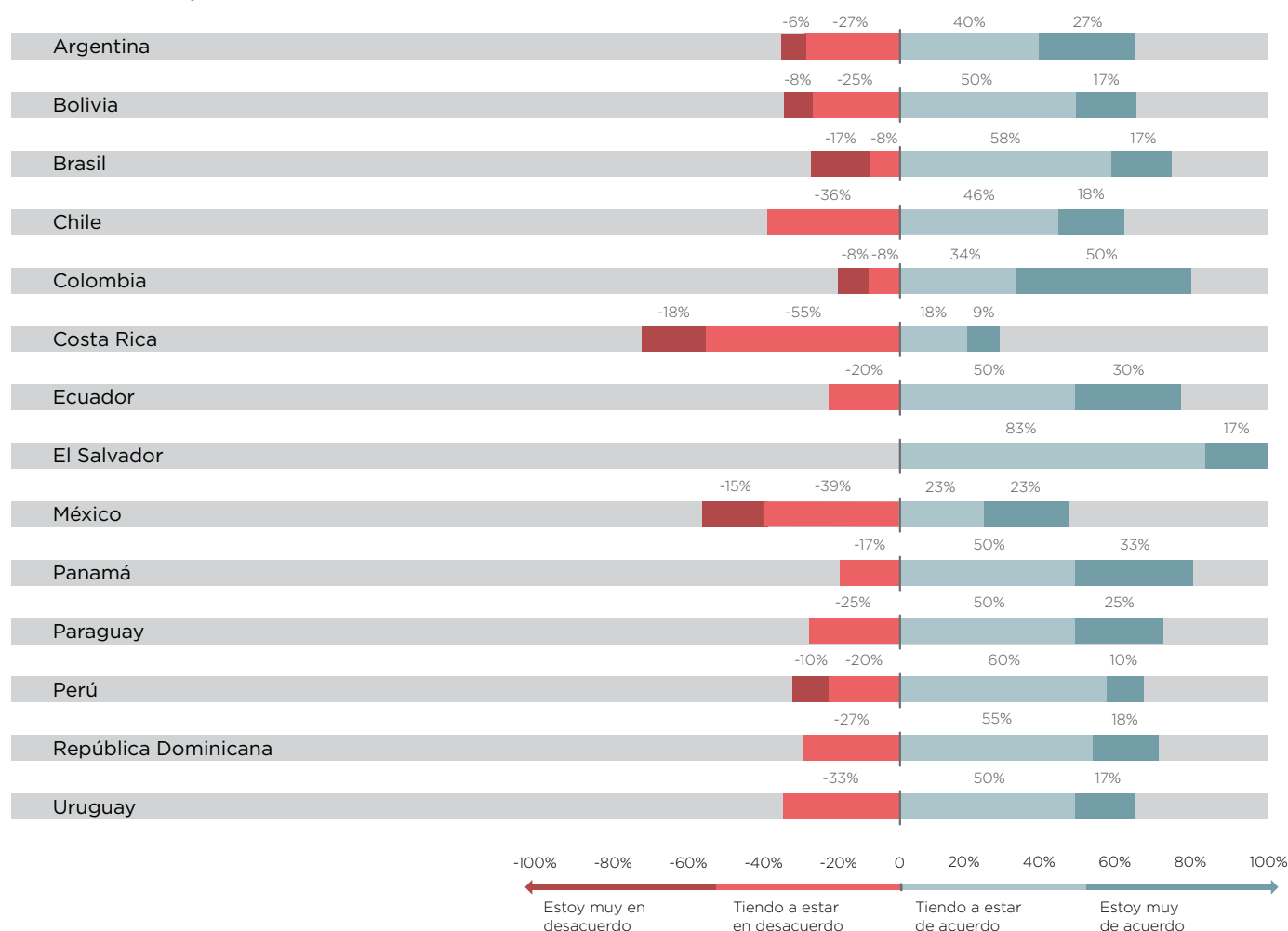
1 ...a FORTALECERSE, por la contribución de las nuevas TECNOLOGÍAS para desarrollar CONTACTOS.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 38: Evolución esperada de las redes de apoyo institucional por la contribución de las nuevas tecnologías: contrastes entre países**

El apoyo de las instituciones del ecosistema en mi país tendería a FORTALECERSE, por la contribución de las nuevas TECNOLOGÍAS para desarrollar CONTACTOS.



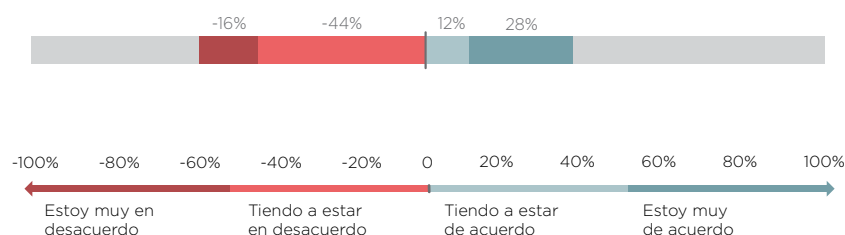
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Por otra parte, uno de cada tres entrevistados a nivel regional consideró que el escenario de austeridad fiscal esperado tenderá a debilitar a las instituciones del ecosistema, debido al impacto negativo que tendría sobre las capacidades técnicas requeridas. El peso de estas opiniones es especialmente marcado en Costa Rica, México y Uruguay, donde al menos seis de cada 10 se manifestaron en este sentido; también se observa la incidencia de este punto de vista en Bolivia y, un tanto menos, en Brasil y Chile.

**Gráfico 39: Evolución esperada de las redes de apoyo institucional ante el escenario de austeridad fiscal: promedio regional**

■ El apoyo de las instituciones del ecosistema en mi país tendería...

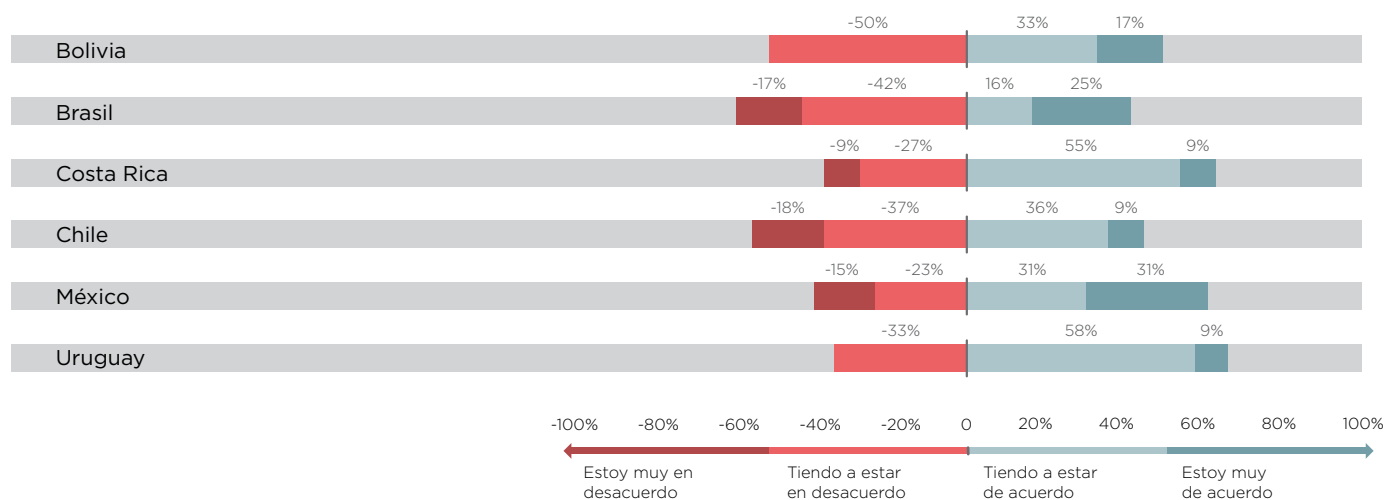
1 ... a **DEBILITARSE** porque será más difícil disponer de **RECURSOS** apropiados en un escenario de **AUSTERIDAD**.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 40: Evolución esperada de las redes de apoyo institucional en el contexto de austeridad fiscal: países con mayor escepticismo**

El apoyo de las instituciones del ecosistema en mi país tendería a **DEBILITARSE** porque será más difícil disponer de **RECURSOS** apropiados en un escenario de **AUSTERIDAD**.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

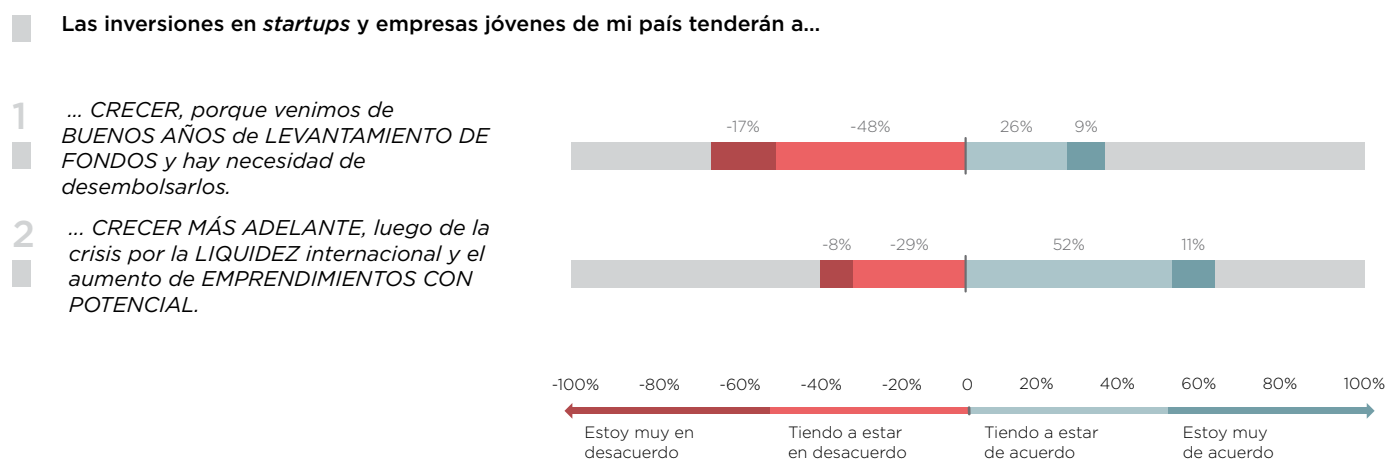
En resumen, el escenario esperado en lo que respecta a las instituciones del ecosistema encierra tendencias divergentes. Si bien el avance tecnológico ayudaría a que las instituciones cumplan un papel más relevante a la hora de facilitar el desarrollo de las redes de los emprendedores, en varios países se espera que la mayor austeridad fiscal tienda a debilitarlas en sus capacidades, en detrimento del apoyo que ofrece el ecosistema.

## C.2. La evolución del financiamiento

Una variable clave que habrá que monitorear, debido a su relevancia para la concreción de los proyectos emprendedores en la creación de nuevas empresas y también para su desarrollo posterior, es el financiamiento. Una forma de aproximarse al tema es tener presente el impacto del ciclo de la industria de capital emprendedor, esto es el estado de la fase de obtención de recursos por parte de los fondos, así como también el de su posterior ejecución.

Entonces, una primera cuestión es considerar en qué medida la fase de levantamiento de recursos de los años previos a la pandemia permite alimentar expectativas favorables con respecto a la disponibilidad de fondos para ser invertidos. Desde esta perspectiva, no cabría esperar un escenario de incremento en las inversiones sobre la base de tales recursos, excepto en Brasil. La mayoría de los consultados en todos los países confía, eso sí, en que existirá una mejora importante en el escenario inversionista una vez que pase la crisis generada por la pandemia. La gran liquidez existente a nivel internacional y la ausencia de opciones de inversión con rendimientos atractivos son factores que contribuyen a explicar por qué dos de cada tres consultados a nivel regional se han mostrado optimistas en lo que se refiere al largo plazo.

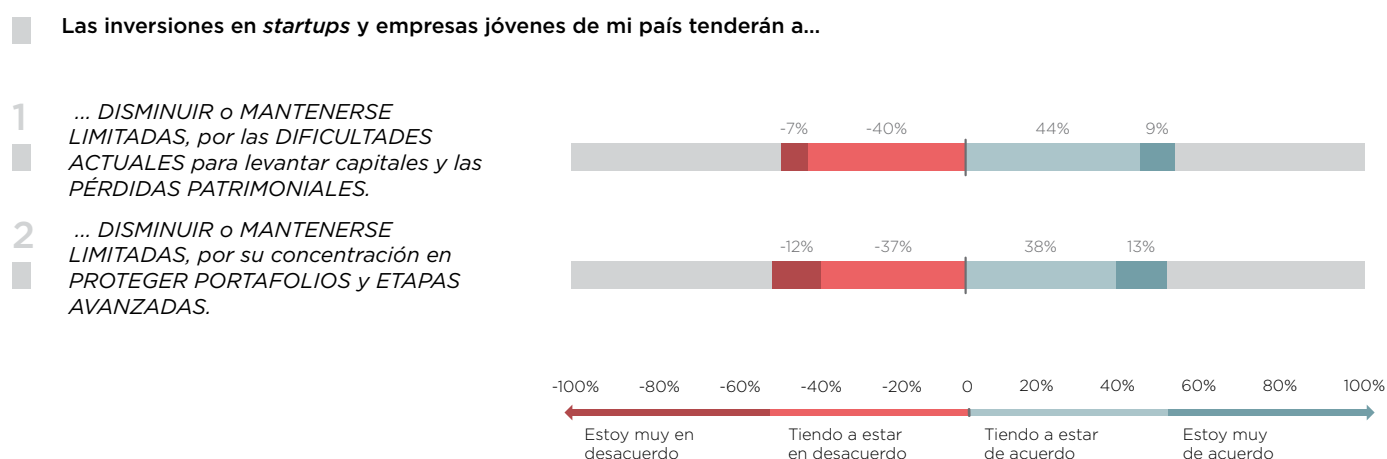
**Gráfico 41: Expectativas favorables en relación con las inversiones en *startups* y empresas jóvenes: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin embargo, en un horizonte de mediano plazo, más de la mitad teme que las dificultades enfrentadas por los fondos para levantar nuevos recursos, debido a la pandemia, lleven a que las inversiones se mantengan dentro de niveles limitados o incluso disminuyan, salvo en Brasil y Colombia. Estas impresiones se basan en la observación de un contexto en el que se están produciendo importantes pérdidas patrimoniales en empresas y familias, y en el que las complicaciones para viajar impiden el desarrollo de encuentros cara a cara entre los fondos y los potenciales inversionistas.

**Gráfico 42: Expectativas desfavorables en relación con las inversiones en *startups* y empresas jóvenes: promedio regional**

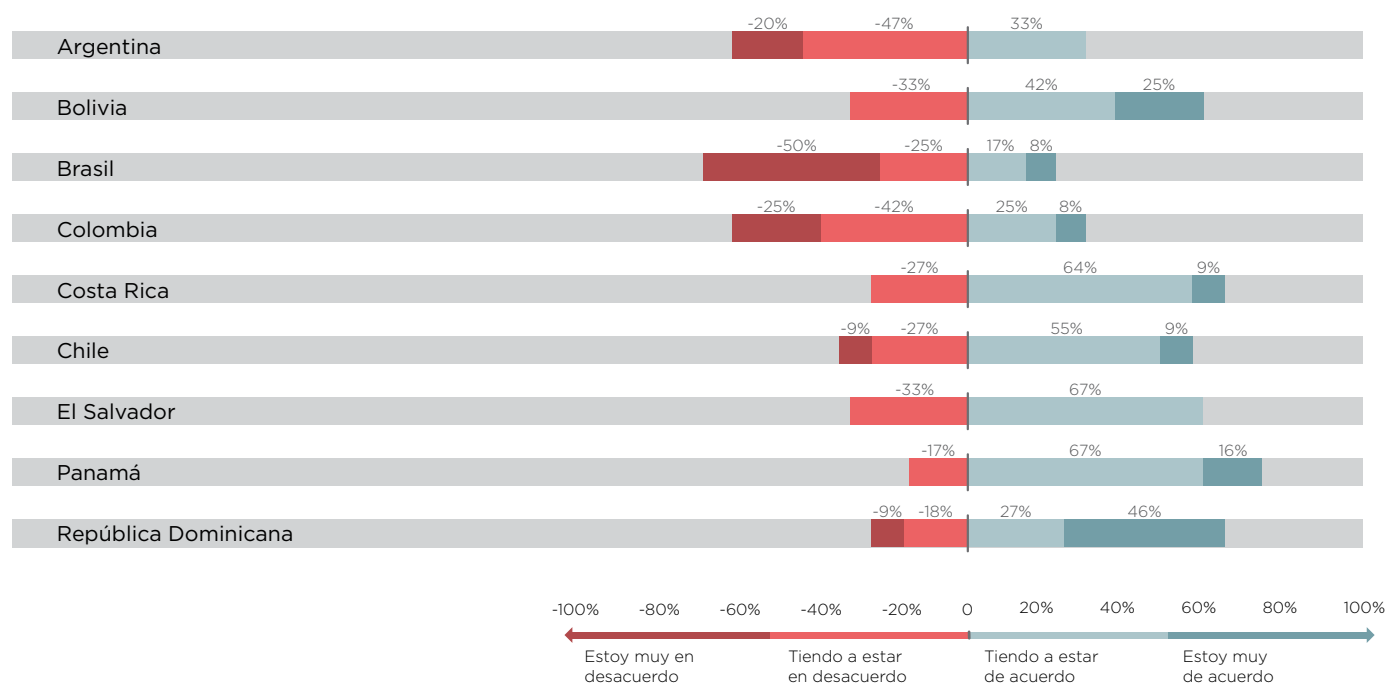


**Fuente:** elaboración propia en base a la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina

Además, no son pocos los que opinan que las inversiones priorizarán, al menos al principio, a aquellas empresas en las que ya se hayan apostado recursos, así como también que las nuevas fichas se dirigirán a organizaciones que estén en etapas más avanzadas, a opciones de menor riesgo y a grandes operaciones. A nivel regional, uno de cada dos comparte esta postura. Así, esta es la opinión predominante en Bolivia, Chile, Costa Rica, El Salvador, Panamá y República Dominicana, mientras que en los demás países existe una expectativa más positiva al respecto, especialmente en Argentina, Brasil y Colombia. Evidencias recientes parecen darle la razón a los optimistas. Las noticias sobre inversiones en startups de los últimos meses indican que hay un fuerte incremento en las mismas, especialmente por parte de fondos del exterior, dado el contexto de liquidez y aceleración del cambio tecnológico. Si bien es temprano todavía para obtener conclusiones, es muy probable que las mismas tiendan a colocarse a partir de ciertas etapas de los emprendimientos, privilegiando, por ejemplo, a los que ya recibieron alguna inversión antes y, a su vez, a ciertos ecosistemas y verticales.

**Gráfico 43: Expectativas negativas o limitadas en relación con las inversiones en *startups* y empresas jóvenes: contraste entre países**

Las inversiones en *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a DISMINUIR o MANTENERSE LIMITADAS, por su concentración en PROTEGER PORTAFOLIOS y ETAPAS AVANZADAS.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

La información obtenida permite realizar algunas precisiones adicionales para el caso de los fondos del exterior, las corporaciones y las inversiones de impacto, que se detallan a continuación.

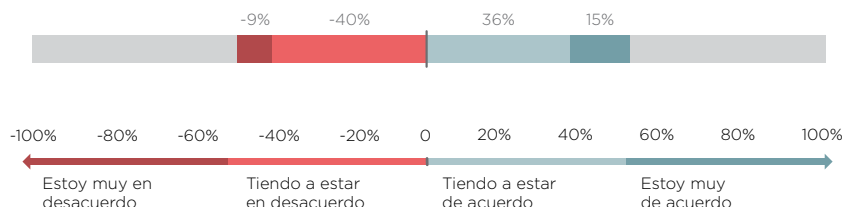
## Fondos del exterior

Las opiniones se encuentran repartidas a nivel regional. Detrás de este promedio se esconden situaciones muy contrastantes, aun cuando existe un elevado nivel de incertidumbre y reserva en casi todos los países. Solo se observa un consenso muy marcado en torno a posturas optimistas en Chile y, en menor medida, en Colombia. Del otro lado, la mirada predominante es claramente negativa en Bolivia, Costa Rica, México y República Dominicana. Tal como se indicó más arriba, las noticias recientes sobre inversiones en startups parecen indicar que los fondos del exterior están siendo muy activos en la región.

**Gráfico 44: Expectativas favorables en relación con las inversiones de fondos del exterior: promedio regional**

■ Las inversiones de fondos del exterior en *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a...

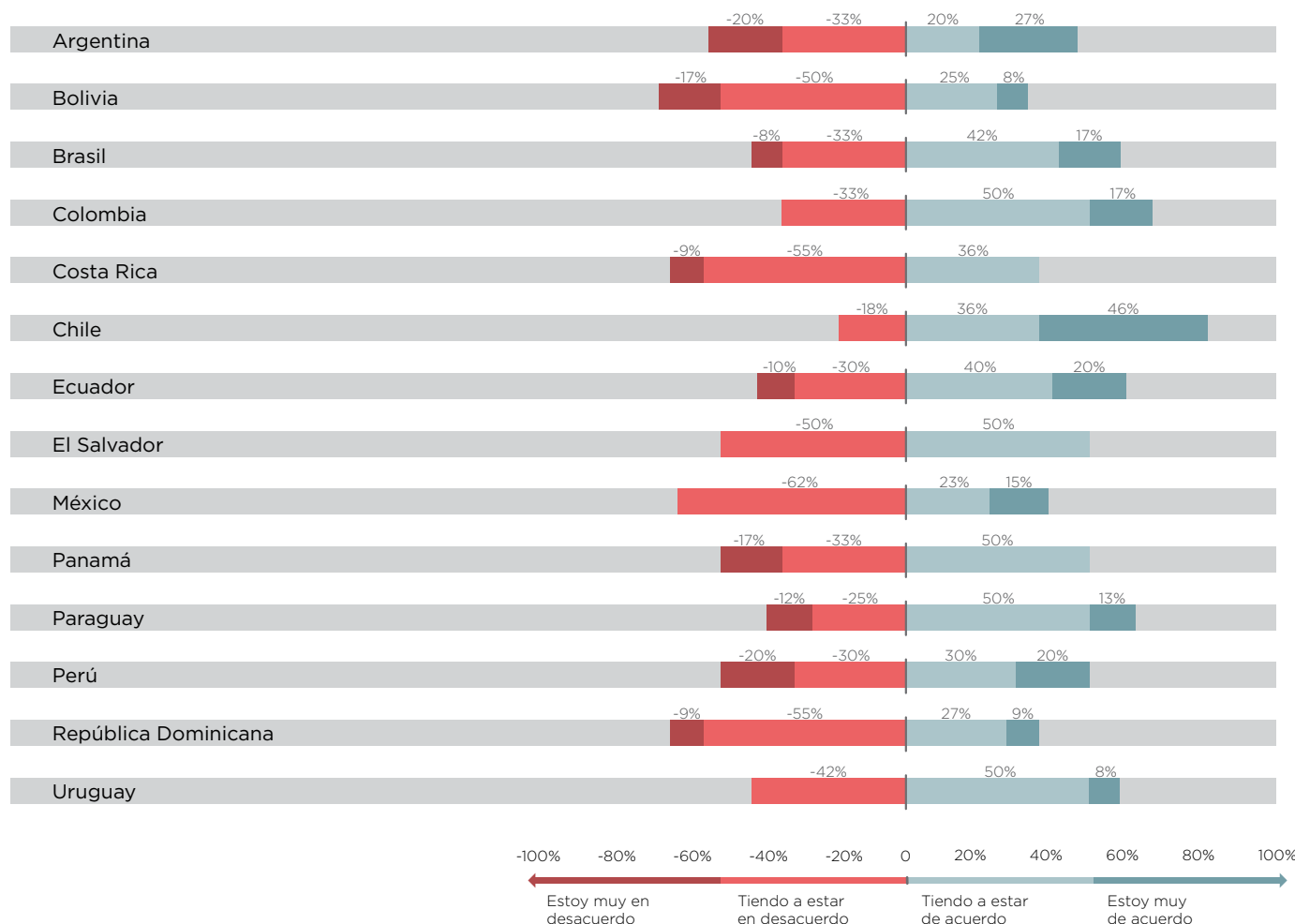
1 ... CRECER ante la liquidez y los bajos rendimientos.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 45: Expectativas en relación con las inversiones de fondos del exterior: contrastes entre países**

Las inversiones de fondos del exterior en *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a CRECER ante la liquidez y los bajos rendimientos.

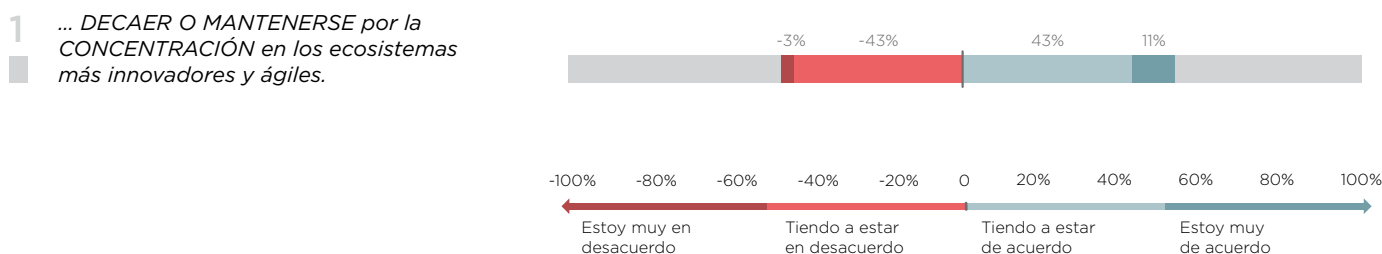


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sucede que, si bien el escenario internacional de liquidez sería favorable para que las inversiones del exterior crezcan, la aceleración de la carrera tecnológica podría llevar a que muchos fondos tiendan a concentrarse en los ecosistemas con mayor potencial de innovación y menores costos de transacción. Así opina algo más de la mitad, a nivel regional, creyendo que esto afectará a las inversiones en emprendimientos de su país. Solo en Chile y Colombia esta lectura crítica del futuro carece de adeptos.

**Gráfico 46: Expectativas limitadas o desfavorables en cuanto a las inversiones de fondos del exterior: promedio regional**

Las inversiones de fondos del exterior en *startups* y empresas jóvenes de mi país, tenderán a...



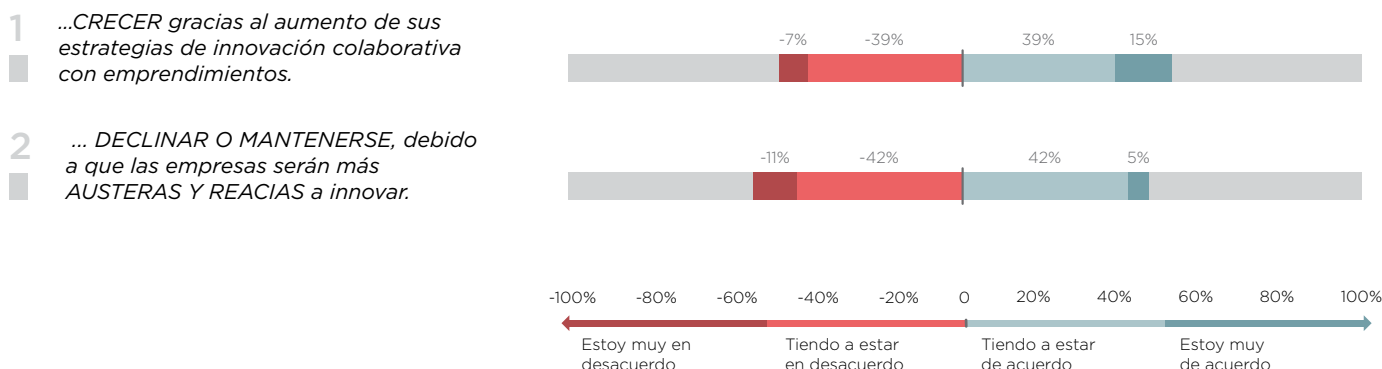
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

## Corporaciones

Otro tanto ocurre con el aporte de las corporaciones al crecimiento de estas inversiones, si bien existe un ligero predominio de quienes apuestan a que dicha contribución aumentará en el futuro. Del otro lado, un grupo importante de los consultados cree que las grandes empresas serán más austeras y tenderán a invertir menos en innovación, en general. Entre los países con mejores expectativas se hallan Brasil y Colombia, seguidos de Chile, México y Argentina, en ese orden. Del otro lado, con una mirada más pesimista, están Costa Rica, Uruguay y República Dominicana.

**Gráfico 47: Evolución esperada de las inversiones corporativas: promedio regional**

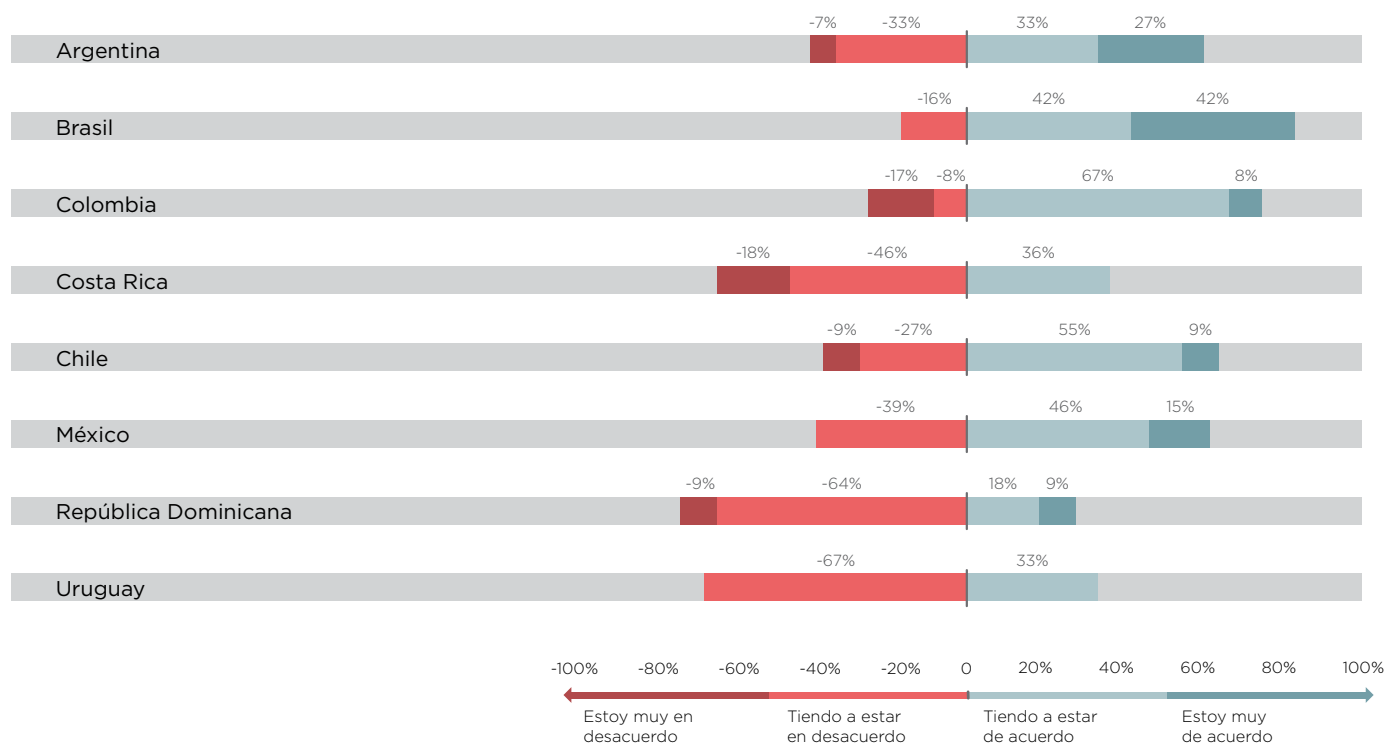
Las inversiones en *startups* y empresas jóvenes de mi país por parte de las corporaciones tenderán a...





**Gráfico 48: Evolución esperada de las inversiones corporativas: contrastes entre países**

Las inversiones en *startups* y empresas jóvenes de mi país por parte de las corporaciones tenderán a **CRECER** gracias al aumento de sus estrategias de innovación colaborativa con emprendimientos.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

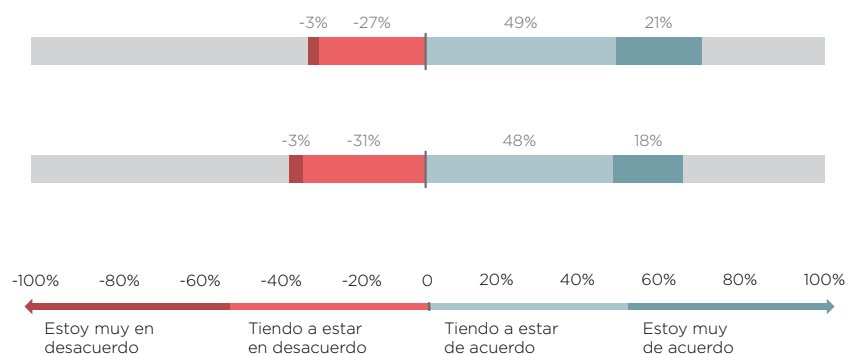
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En lo que se refiere a las actividades de los emprendimientos que recibirán las inversiones, predomina una visión positiva acerca de su amplitud, enmarcada en el contexto de la reconstrucción económica. A nivel regional, siete de cada 10 consultados opinaron de este modo, y esta opinión se mantiene en igual proporción en todos los países cuando se los considera de manera individual.

Sin embargo, esta mirada coexiste con la impresión de que podría darse prioridad a ciertas verticales ligadas a la transformación digital, lo cual haría que el alcance de las inversiones quede circunscripto a aquellas actividades, sean tecnológicas o tradicionales, que incorporen los nuevos avances de la digitalización. Esto fue especialmente señalado en Argentina, Bolivia, Costa Rica, El Salvador y México.

**Gráfico 49: Orientación esperada de las inversiones en *startups* y empresas jóvenes: promedio regional**■ Las inversiones en *startups* y empresas jóvenes de mi país tenderán a orientarse a..

- 1 ... **SECTORES AMPLIOS DE OPORTUNIDADES**, acompañando las necesidades de reconstrucción y reconversión de la economía y la digitalización.
- 2 ... **CIERTAS VERTICALES** ligadas a la TRANSFORMACIÓN DIGITAL, de modo que su impacto quedaría bastante encapsulado.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

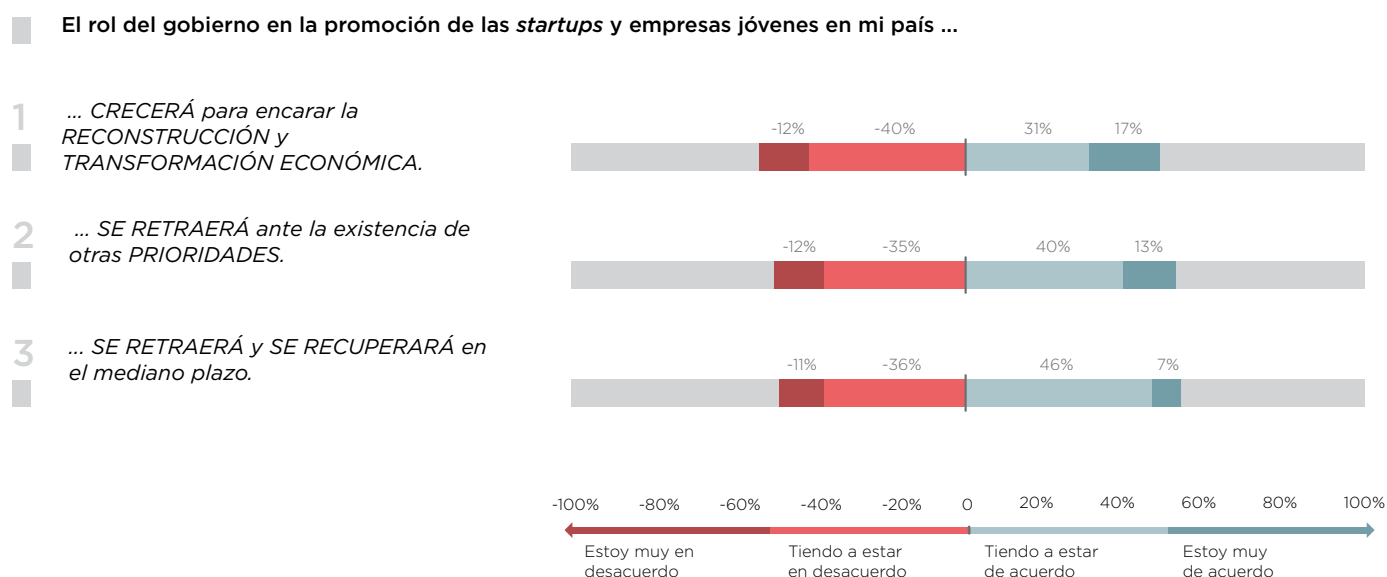
Por último, si bien se tiende a creer que las inversiones de impacto crecerán, varias personas consultadas mantienen reservas al respecto, por considerar que no existen suficientes capacidades en los administradores de fondos ni incentivos para avanzar en este terreno. Brasil, Colombia, Chile y Ecuador se destacan por su mayor optimismo en este campo, en tanto que Bolivia, Costa Rica y El Salvador se ubican en el extremo contrario.

En suma, los escenarios futuros parecen diferir en el tiempo y entre países. En una primera fase, por lo general, las inversiones en emprendimientos se concentrarían en las fases más avanzadas. Existen además situaciones heterogéneas entre países y opiniones repartidas en lo que respecta al rol que tendrán los fondos del exterior, las corporaciones y aun la inversión de impacto. Sin embargo, es más optimista la mirada del largo plazo, esto es, una vez que la crisis de la pandemia haya sido superada.

### C.3. La evolución de las políticas públicas y las regulaciones

Las políticas públicas que implementan los gobiernos desempeñan un papel esencial en el desarrollo de las instituciones y el apoyo que necesitan los emprendedores. Por lo tanto, es fundamental conocer qué expectativas existen en cuanto a su rol en el futuro, ya que el mismo incidirá en los escenarios de los ecosistemas. Tal como se aprecia en el gráfico 50, las opiniones al respecto se encuentran bastante divididas.

**Gráfico 50: Expectativas en cuanto al rol de los gobiernos en la promoción del emprendimiento: promedio regional**

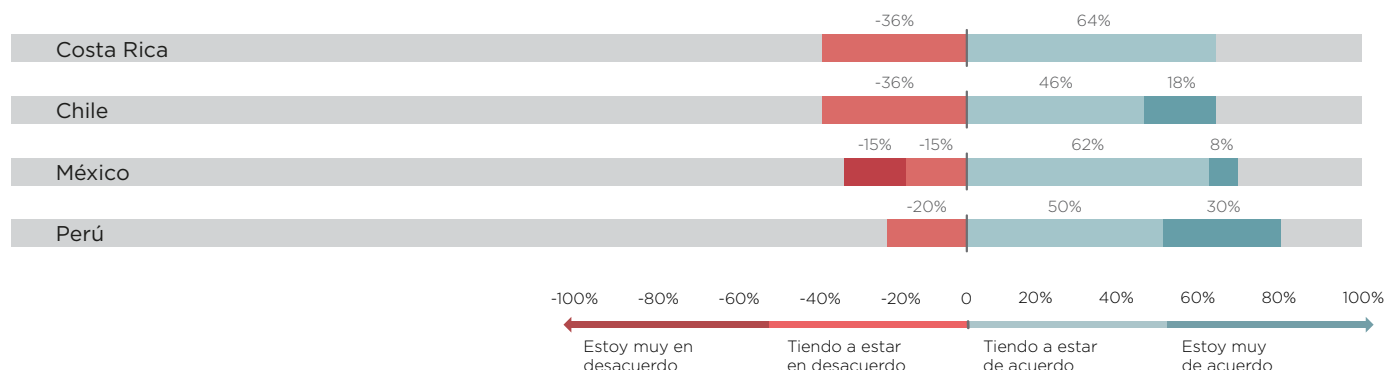


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Quienes se manifestaron optimistas en cuanto al peso que tendrán las políticas de emprendimiento en la región representan algo menos de la mitad de los consultados. Del otro lado, los pesimistas consideraron que la presión por los recursos ejercida por las demandas de la sociedad y de las empresas a la hora de asignar el presupuesto público, en el contexto de una crisis que se prolongará en el tiempo, tendrá un efecto negativo. El punto de vista más frecuente, con una mayoría ligera, es una postura optimista que considera que las políticas de emprendimiento tenderán a recuperarse luego de una fase inicial de retracción. Esta opinión es claramente mayoritaria en Perú (ocho de cada 10), México (siete de cada 10), Costa Rica y Chile (dos tercios en ambos casos).

**Gráfico 51: Recuperación futura del rol de los gobiernos en la promoción del emprendimiento: países con mayores expectativas**

El rol del gobierno en la promoción de las *startups* y empresas jóvenes en mi país **SE RETRAERÁ** y **SE RECUPERARÁ** en el mediano plazo.

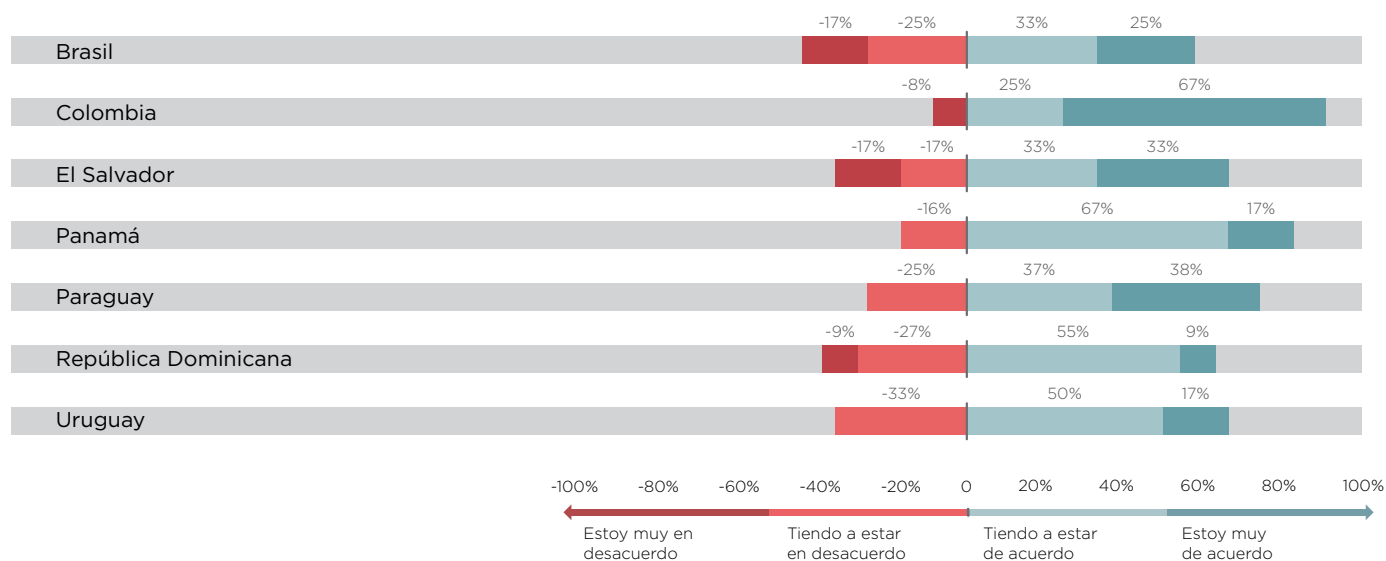


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin embargo, en algunos países se observa la predominancia de una mirada netamente positiva, según la cual el rol del gobierno tenderá a crecer gracias a la consideración de los emprendimientos como motor de la actividad económica. Tal es el caso de Colombia, Panamá y Paraguay, con más del 70% de las respuestas en ese sentido; también el de El Salvador, República Dominicana y Uruguay, con cerca de dos tercios de las opiniones en esa línea, y, en menor medida, el de Brasil (con un 58%).

**Gráfico 52: Expectativas en cuanto al desempeño de los gobiernos en la promoción del emprendimiento: países más optimistas**

El rol del gobierno en la promoción de las *startups* y empresas jóvenes en mi país **CRECERÁ** para encarar la RECONSTRUCCIÓN y TRANSFORMACIÓN ECONÓMICA.

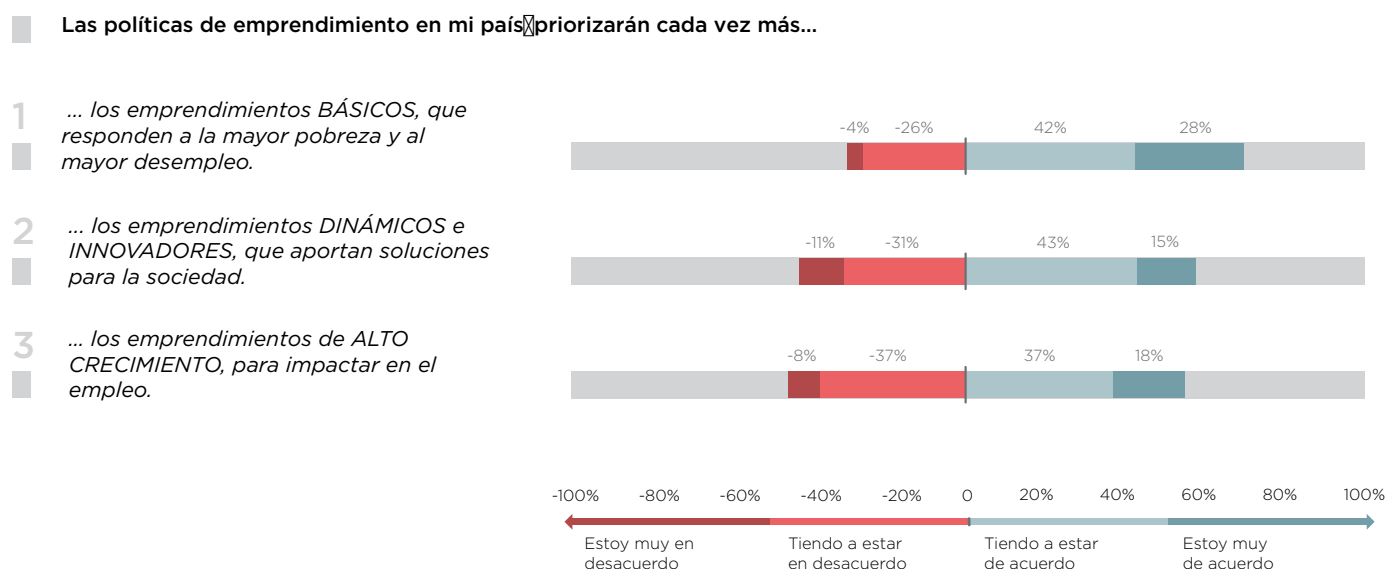


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Cuando se observa a quienes creen que las políticas de emprendimiento ganarán importancia en la pospandemia junto con aquellos otros que opinan que se recuperarán luego de su caída inicial, es posible obtener una mirada optimista en cuanto al futuro papel de los gobiernos en el desarrollo de los ecosistemas (un 80% del total de los consultados). Este grupo predomina en la mayoría de los países. No obstante, a este escenario de destino parece arribarse a través de caminos más sinuosos y no exentos de incertidumbre.

Un aspecto en torno al cual no parece haber claridad se refiere a los perfiles de emprendimiento que recibirían mayor atención por parte de las políticas públicas. Sin embargo, existe mayor consenso en torno a la importancia que se les dará a los proyectos de subsistencia en un contexto en el que crecerá fuertemente el emprendimiento por necesidad. Menor es el peso de quienes opinan que los emprendimientos dinámicos o los de alto crecimiento recibirán gran apoyo de los gobiernos (entre cinco y seis de cada 10 a nivel regional, en ambos casos).

**Gráfico 53: Evolución de los perfiles de emprendimiento priorizados por las políticas: promedio regional**



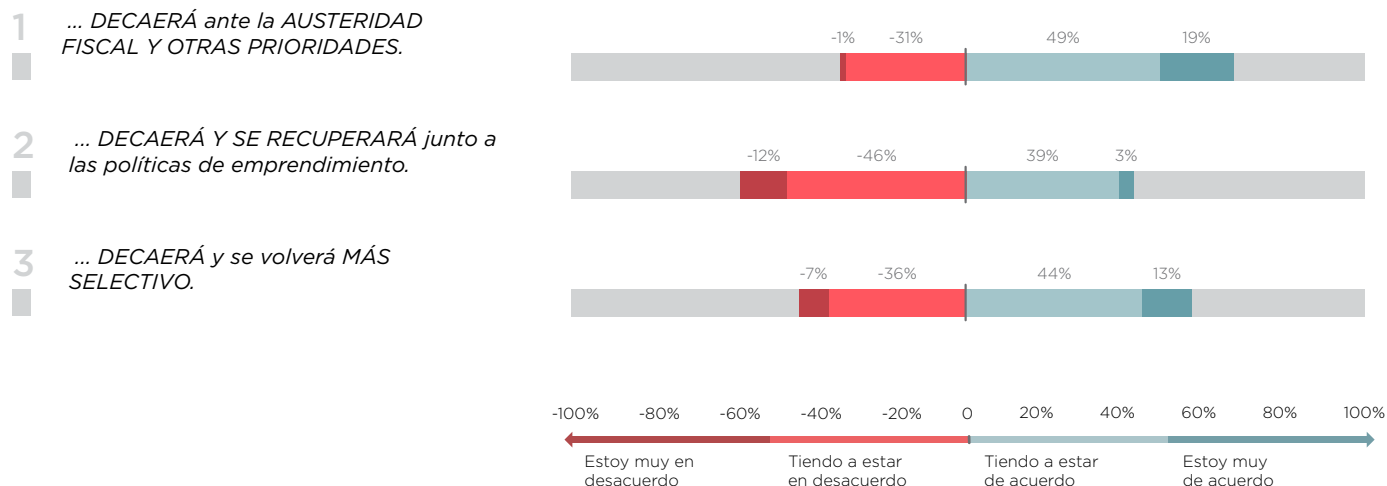
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Sin embargo, en algunos países las opiniones aparecen divididas, mientras que en otros directamente predominan los que ven con pesimismo el futuro de las políticas orientadas a estos perfiles de emprendedores. Por ejemplo, ocho de cada 10 personas consultadas en Argentina y México; siete de cada 10 en Brasil y casi seis de cada 10 en Costa Rica opinan de este modo en el caso de los de alto crecimiento, en tanto que para el segmento más amplio de los emprendedores dinámicos lo mismo sucede con ocho de cada 10 en México y seis de cada 10 en Bolivia.

Otra cuestión de gran relevancia tiene que ver con las políticas que buscan el fortalecimiento institucional de las organizaciones de apoyo. Es ahí en donde se verifican los mayores riesgos de retroceso para los ecosistemas. En efecto, algo más de dos tercios opina que la austeridad fiscal y la existencia de otras prioridades derivadas de la crisis llevarán a que este tipo de políticas pierda peso en el futuro.

**Gráfico 54: Evolución esperada de las políticas de fortalecimiento institucional: promedio regional**

■ **El rol del gobierno en el fortalecimiento de las instituciones del país...**



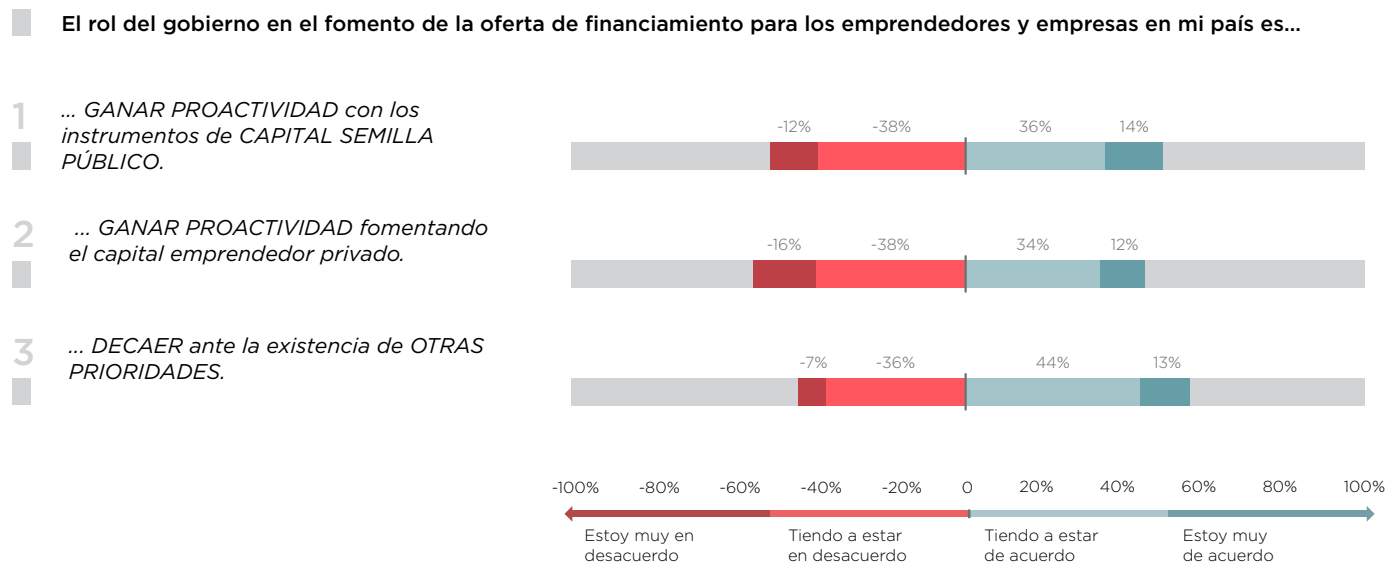
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Por otra parte, tampoco es muy evidente que los ecosistemas vayan a recuperarse más tarde. Poco más de la mitad de los consultados comparte esta postura negativa, excepto en el caso de Perú (tres de cada 10), Ecuador y Uruguay (en torno a cuatro de cada 10 en ambos casos). En este marco, los recursos públicos tenderían a volcarse en forma más selectiva hacia aquellas instituciones que consigan aportar evidencias de resultados.

Otro capítulo crítico es el de los instrumentos que fomentan el financiamiento, tanto en lo que respecta al capital semilla público, que constituye la fuente de recursos a la que más acceden los emprendedores en la mayor parte de la región, así como a los programas que buscan estimular el desarrollo de una industria privada de capital emprendedor.

En este sentido, una ligera mayoría, poco más de la mitad, consideró que habrá una declinación de estas iniciativas, al igual que ocurriría con las políticas de emprendimiento en general, como consecuencia del contexto de crisis y de la prioridad que recibirán otras demandas más inmediatas de las sociedades y las empresas. Colombia y Panamá constituyen la excepción, pues allí predomina el desacuerdo con esta opinión (ocho y siete de cada 10 disienten, respectivamente). En Ecuador y El Salvador las opiniones se dividen por mitades.

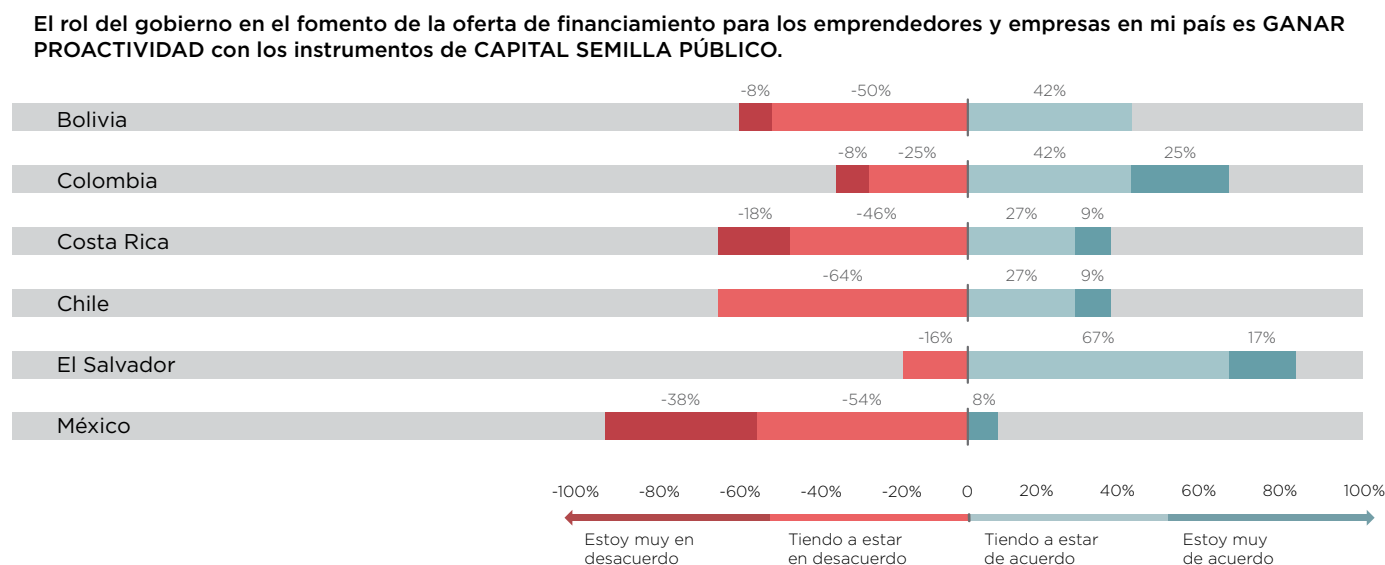
**Gráfico 55: Evolución esperada de los instrumentos de fomento financiero: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Estas opiniones pueden analizarse de modo más desagregado para referirse a los distintos instrumentos. Por ejemplo, aparecen repartidas en lo que respecta a la proactividad que tendrán los gobiernos en la oferta de instrumentos de capital semilla. El mayor optimismo se observa en Colombia y El Salvador (alrededor de siete de cada 10), mientras que ocurre lo contrario en México, donde menos de uno de cada 10 opina de este modo, seguido de Costa Rica y Chile (un tercio optimista) y Bolivia (algo más de cuatro).

**Gráfico 56: Evolución esperada de los instrumentos públicos de capital semilla: contrastes entre países**

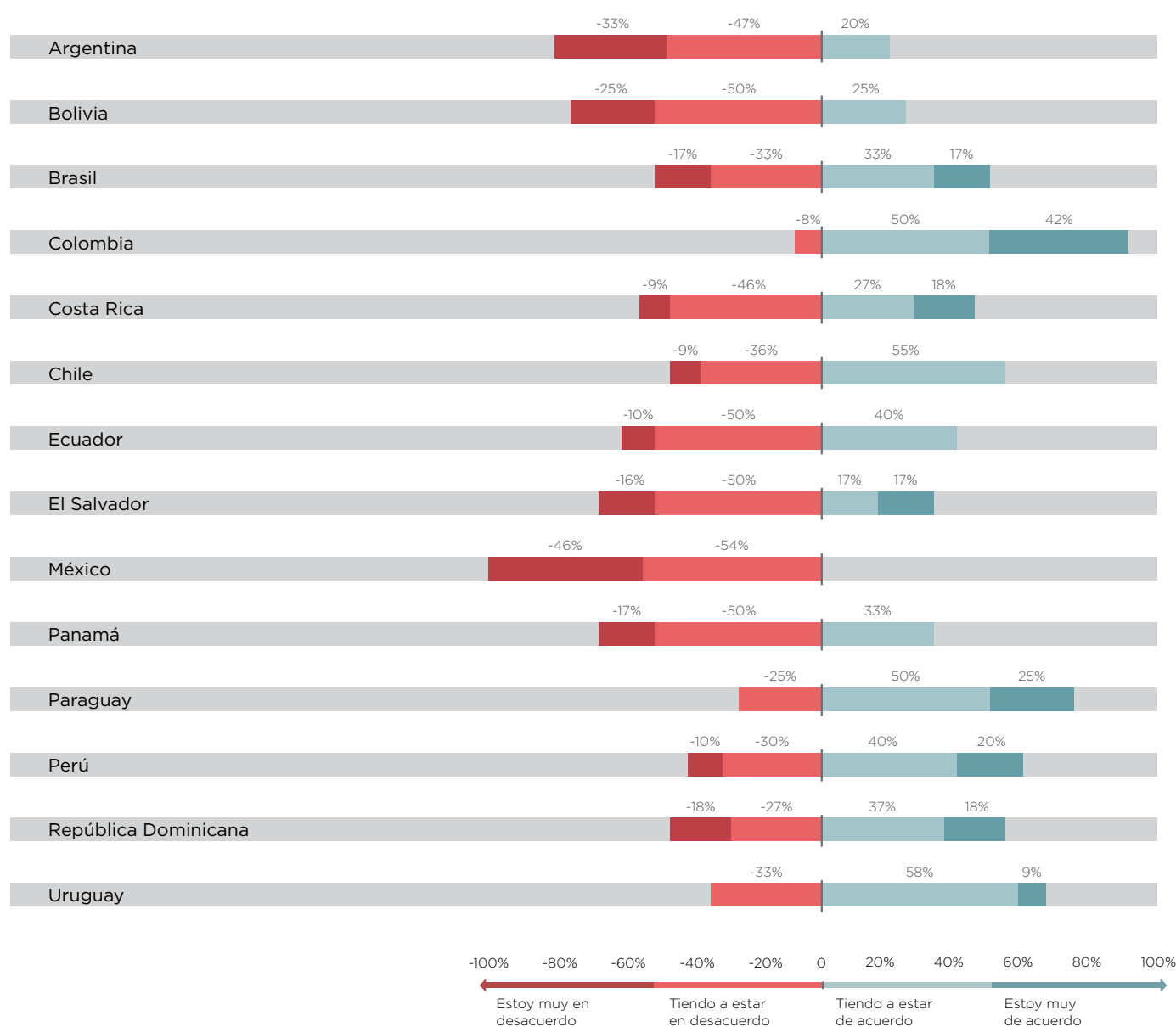


**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En lo que respecta al fomento de una industria privada de capital emprendedor, una ligera mayoría cree que no habrá esfuerzos mayores de la política pública para avanzar en este campo (54%), especialmente en México (100%), Argentina y Bolivia (más de siete de cada 10), seguidos de El Salvador y Panamá (más de seis de cada 10). Sin llegar a tanto, en Brasil las opiniones están repartidas. Del otro lado, los más optimistas se encuentran en Colombia (nueve de 10), seguidos a la distancia por Paraguay, Perú y Uruguay (más de seis de cada 10).

**Gráfico 57: Evolución esperada de los instrumentos públicos que fomentan el capital emprendedor privado: contrastes entre países**

El rol del gobierno en el fomento de la oferta de financiamiento para los emprendedores y empresas en mi país es GANAR PROACTIVIDAD fomentando el capital emprendedor privado.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

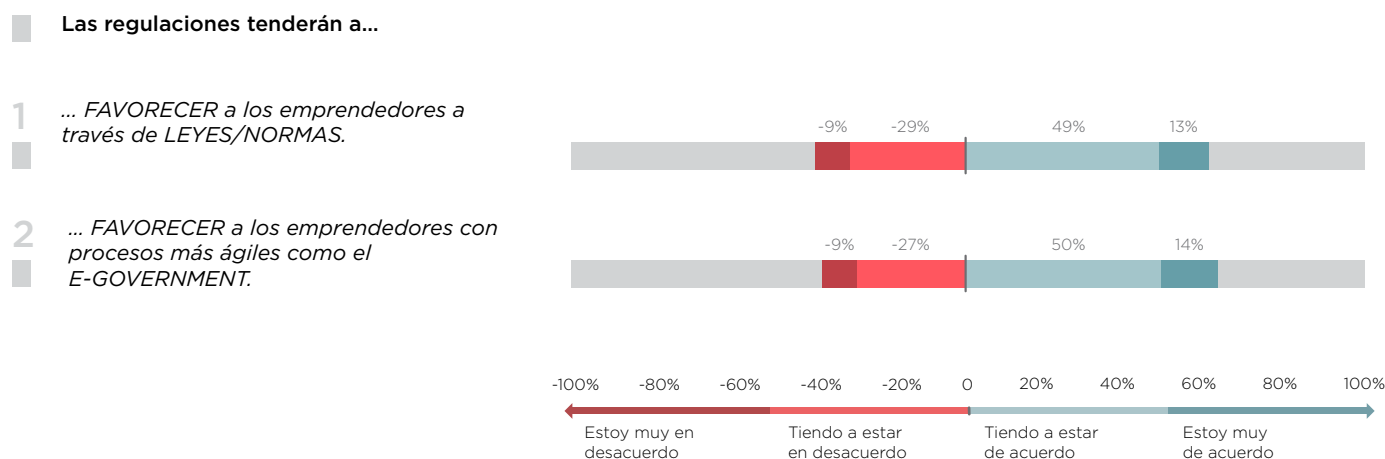


No obstante, cabe considerar que resultados similares pueden encerrar implicancias diferentes. Por ejemplo, no es lo mismo esperar que no exista una mayor proactividad en la oferta de capital semilla público en un país muy dinámico en esta área, como Chile, que hacerlo en Bolivia. Otro tanto sucede con respecto al fomento del capital emprendedor. No es comparable el caso de México, país en el que ya se dio un impulso muy importante en la última década, con el de los demás países.

De todos modos, salvo en algunas naciones, como Colombia, en la mayor parte parece existir cierta incertidumbre en cuanto al papel que cumplirán los gobiernos a través de políticas que buscan fomentar la oferta de financiamiento para los emprendedores, algo que se aprecia en las reservas ostensibles con respecto a su futuro, en algunos casos, o inclusive en un marcado pesimismo, en otros.

Las mayores esperanzas se encuentran depositadas en el ámbito regulatorio. Dos tercios de las personas consultadas consideraron que prosperará el impulso de nuevos marcos legales favorables para la actividad emprendedora y que se avanzará en materia de gobierno electrónico con procesos más ágiles. Solo un tercio aportó una mirada pesimista al considerar, por ejemplo, que las limitaciones de capacidades y recursos estatales harán que no se verifiquen avances en este campo. Dentro de este último grupo más escéptico se destacan Argentina, Bolivia y Costa Rica.

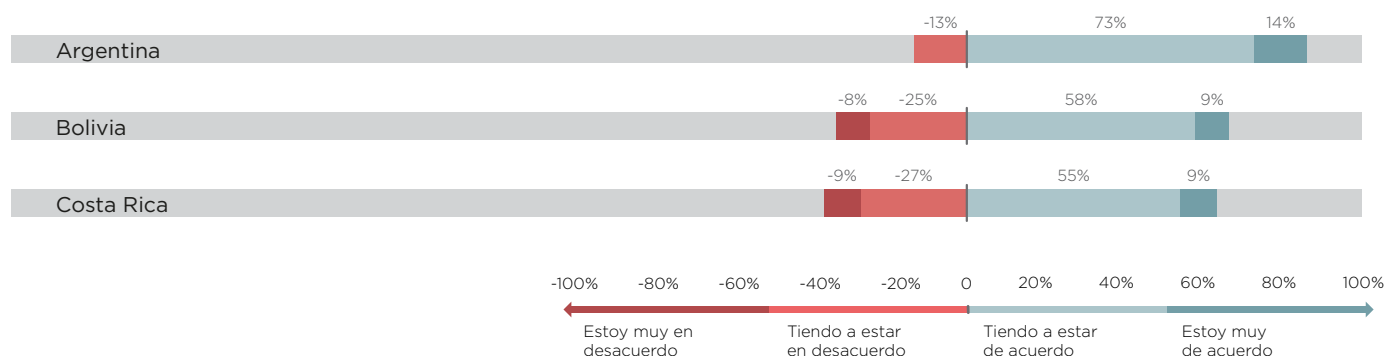
**Gráfico 58: Expectativas en relación con el ámbito regulatorio: promedio regional**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

### Gráfico 59: Expectativas en relación con las capacidades y los recursos de los gobiernos para avanzar en el ámbito regulatorio: países más escépticos

Las regulaciones tenderán a ser menos favorables para los emprendedores, debido a las dificultades y limitaciones de recursos y capacidades estatales para la implementación de e-government y regulaciones más ágiles.



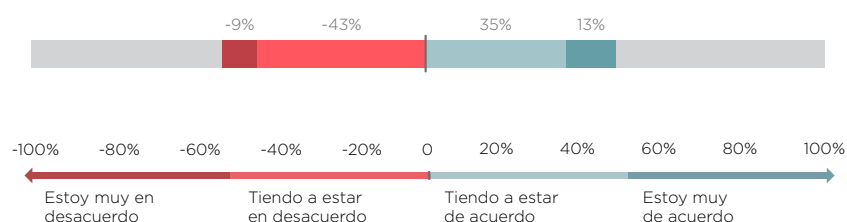
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Donde existe mayor inquietud es en el área tributaria. Alrededor de la mitad consideró que la presión fiscal sobre las empresas crecerá, debido a la necesidad de los gobiernos de contar cada vez con más recursos para enfrentar el contexto pospandemia, y se teme que ello pueda afectar a los emprendedores y a las empresas jóvenes. El peso de esta opinión es especialmente más acentuado en Argentina (nueve de cada 10), Costa Rica (ocho de cada 10) y Bolivia (casi seis de cada 10), lo cual contrasta con Chile, Colombia, Paraguay, Perú y Uruguay, donde dicha postura no supera al tercio de los consultados.

### Gráfico 60: Expectativas en relación con las regulaciones tributarias: promedio regional

#### Las regulaciones tenderán a...

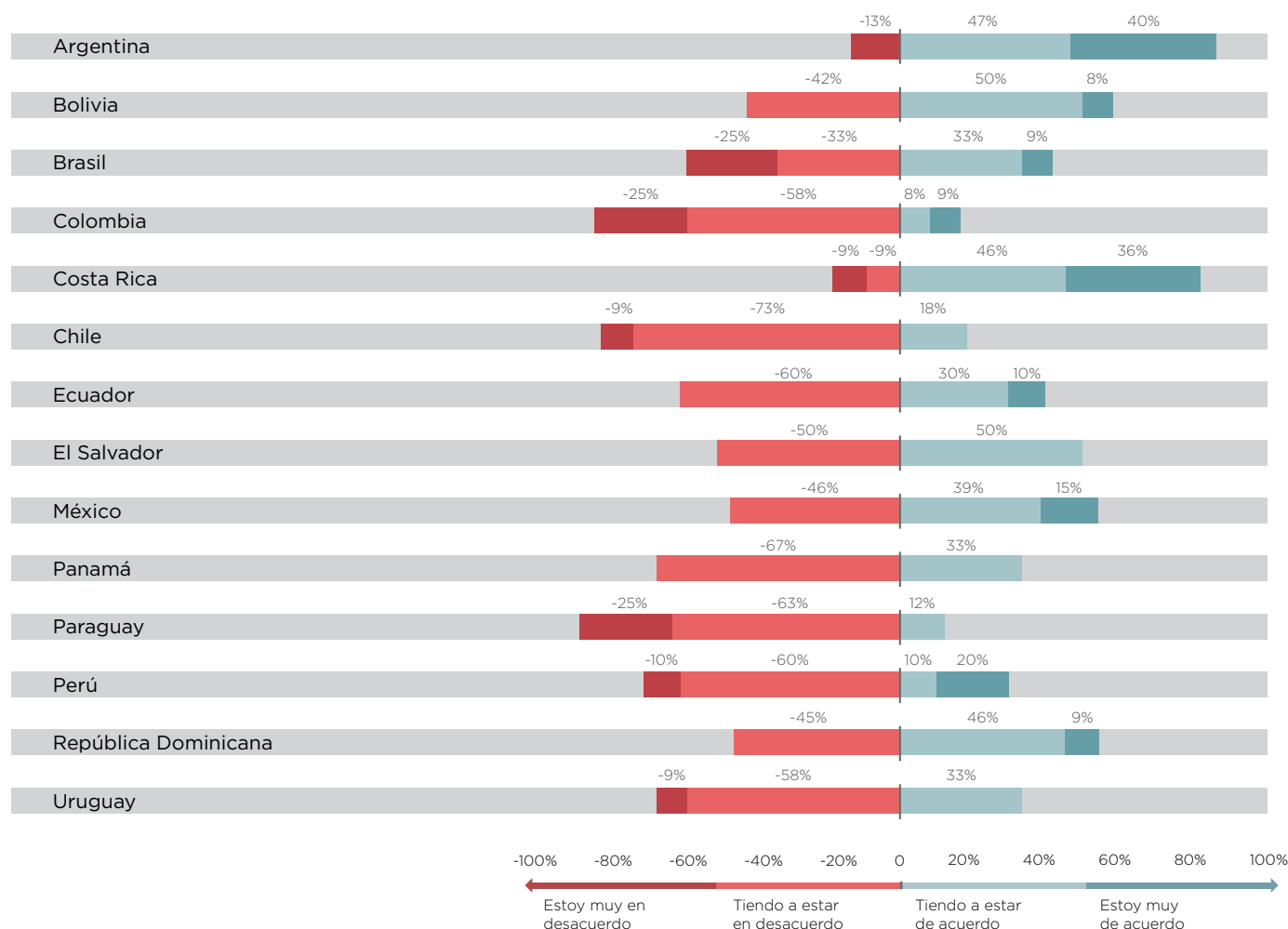
1 ... elevar la PRESIÓN FISCAL ante la mayor necesidad de recursos.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

**Gráfico 61: Expectativas en relación con la presión fiscal: contrastes entre países**

Las regulaciones tenderán a elevar la **PRESIÓN FISCAL** ante la mayor necesidad de recursos.



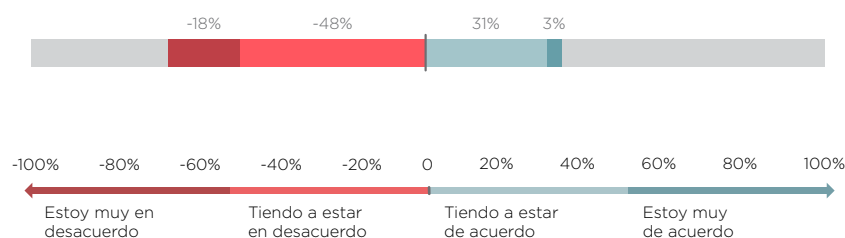
**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

Por último, la posibilidad de que haya avances en materia de regulaciones antimonopólicas que puedan favorecer la entrada de nuevas empresas a los mercados no concitó expectativas favorables por parte de la mayoría (apenas un tercio). Solo en Colombia existe un mayor optimismo al respecto (siete de cada 10 consultados).

**Gráfico 62: Expectativas en relación con la defensa de la competencia: promedio regional**

Las regulaciones tenderán a...

1 ... FAVORECER a los emprendedores con disposiciones en DEFENSA de la competencia.



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de la Encuesta a 150 líderes de ecosistemas de América Latina.

En suma, en varios países se espera como bastante probable un escenario en el que las políticas públicas de fomento al emprendimiento dinámico e innovador tiendan a perder fuerza en un comienzo para luego recuperarse, en especial en el segmento de muy alto crecimiento. En ese marco, el fortalecimiento institucional y la promoción de la oferta de financiamiento podrían verse afectados, y en buena parte de los países no cabe esperar una mayor proactividad por parte de los gobiernos en ese sentido. Existen expectativas más optimistas en el campo de las regulaciones, aunque en algunos países hay dudas acerca de las capacidades del Estado para implementar los avances mencionados en el documento.

# Conclusiones

A continuación, se presentan las principales conclusiones de la consulta realizada a cerca de 150 actores clave acerca de los escenarios futuros esperados a nivel regional. Estos escenarios se estructuran en torno a los tres ejes constitutivos del índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico de Prodem (ICSEd-Prodem): la existencia de oportunidades; la importancia del capital humano emprendedor y sus factores formadores, y la oferta de apoyos y financiamiento para facilitar la creación y el desarrollo de nuevas empresas.

---

## 1 En materia de oportunidades de negocios coexistirán tendencias negativas y positivas. Es fundamental que cada país realice un análisis de su situación particular y busque potenciar las oportunidades ligadas a la reconstrucción de las actividades económicas afectadas por la pandemia, a la innovación y a la reconfiguración de las cadenas globales de valor.

En efecto, las oportunidades de negocios para los emprendedores y las empresas jóvenes se verán afectadas por algunas megatendencias negativas, pero también por otras que podrían favorecerlas claramente. Aun en este segundo caso existen riesgos y limitaciones potenciales que deberían ser atendidos en el marco de una agenda dirigida a potenciar las oportunidades y neutralizar las amenazas.

Por ejemplo, las oportunidades asociadas a la reconstrucción económica o a las compras públicas innovadoras podrían ser aprovechadas principalmente por empresas de mayor porte y trayectoria. **Las ligadas al avance acelerado de la transformación digital podrían ser menores a lo previsto, debido a las limitaciones que impone la brecha tecnológica en materia de infraestructura y acceso, que perjudican a la demanda.**

Por otra parte, las oportunidades relacionadas con la innovación abierta de las grandes empresas y la relocalización de las cadenas globales de valor podrían verse afectadas por la falta de capacidades relacionales y productivas en las empresas nuevas y jóvenes. A ello se suma el hecho de que la creación de empresas de base científico-tecnológica que presentan algunos países podrían verse obstaculizadas por debilidades sistémicas.

---

## 2 Las opiniones predominantes sugieren escenarios futuros mayormente optimistas en lo que respecta a la existencia de emprendedores capaces de aprovechar las oportunidades para crear empresas innovadoras y dinámicas. No obstante, en un mundo tan dominado por la incertidumbre no puede desecharse la importancia de ciertas tendencias negativas, como –por ejemplo– un incremento de la aversión al riesgo, el debilitamiento de la ambición o la fuga de talento emprendedor hacia ecosistemas más desarrollados. Por otra parte, es fundamental consolidar los avances en cultura emprendedora e impulsar una agenda proactiva para que la brecha tecnológica no afecte la formación de emprendedores.

La pérdida de confianza en la solidez de las empresas establecidas; la disminución del costo de oportunidad de emprender; la creciente presencia de personas calificadas que no encontrarán su lugar de desarrollo profesional en grandes empresas y la abundancia de recursos ociosos en la economía contribuirían al aumento de la base de emprendedores por oportunidad que buscan innovar y crecer, aprovechando

las oportunidades mencionadas en el punto anterior. Ello sucedería a pesar del aumento muy significativo de la actividad emprendedora a la que dará lugar la necesidad de generarse un autoempleo.

Por otra parte, la existencia de un flujo sostenido de emprendedores en el largo plazo también dependerá de lo que suceda con la cultura y la formación de capital humano emprendedor, aspectos en los que coexisten tendencias positivas y negativas. Por ejemplo, entre las primeras puede mencionarse la valoración social de los emprendedores por su contribución al empleo y a la salida de la crisis, en el plano cultural, y el aporte de las nuevas tecnologías, en el plano formativo. Sin embargo, la profundización de la brecha social y tecnológica o los desafíos de adaptación en materia de capacidades y metodologías operarían en sentido contrario y despertarían cierta cautela.

Estos escenarios llevan a recomendar la adopción de una agenda proactiva para consolidar los avances y minimizar los riesgos de retroceso en el campo de la cultura emprendedora. Asimismo, es fundamental desplegar iniciativas conducentes a asegurar que la sociedad en su conjunto participe de los frutos del progreso tecnológico; por ejemplo, a través del sistema educativo y de la formación de emprendedores. Depositar la confianza en el mero avance tecnológico no parece ser una política acertada. Una agenda proactiva que busque potenciar las oportunidades que brindan las plataformas digitales debería integrarse en el marco de una ambiciosa estrategia de lucha contra las desigualdades existentes en materia de acceso a una educación de calidad y a las tecnologías. Asimismo, se deben apoyar los procesos de adaptación de las capacidades docentes y de las metodologías, tanto en las instituciones educativas como en los oferentes de formación de emprendedores actuales y potenciales.

### 3

**El apoyo a los procesos de emprendimiento podría verse favorecido por la contribución de los avances tecnológicos al desarrollo de redes de contacto. Esto es válido en la medida en que se logre resolver la brecha digital que afecta a las organizaciones de soporte y a los emprendedores, tanto desde la política pública como de las propias iniciativas de las instituciones. El panorama luce incierto en materia de inversiones de capital emprendedor y de políticas de los gobiernos. Los actores del ecosistema deberán implementar, de manera creativa y pragmática, estrategias para contrarrestar esta incertidumbre de modo de seguir avanzando a paso firme en el fomento de ambientes sistémicos que sean capaces de potenciar el emprendimiento y la innovación.**

En lo que respecta a las redes y el capital social, la tecnología aplicada a las redes sociales abre un amplio espacio de oportunidades para facilitar la democratización del acceso a contactos valiosos, lo cual se ha potenciado gracias a la mayor apertura y solidaridad generadas durante la pandemia. Sin embargo, no se deben desconocer las limitaciones que la falta de presencialidad impone en cuanto a la construcción de confianza. Asimismo, cabría estar alerta ante la presencia de ciertos obstáculos que limitarían estos avances, tanto tecnológicos como de capacidades, así como también tener presente la necesidad de brindar especial atención a los emprendedores que parten de bases de capital social más limitadas.

Por ejemplo, las brechas digital y social afectan las posibilidades de los emprendedores de aprovechar los beneficios de las tecnologías para potenciar el desarrollo de las redes de contacto. Incluso, en numerosos casos, aquellas instituciones que buscan apoyarlos suelen enfrentar problemas de capacidades para ofrecer a los emprendedores una plataforma que les ayude a explorar tales oportunidades. Por lo tanto, los gobiernos deben estimular el fortalecimiento institucional y de capacidades, teniendo en cuenta estas cuestiones.

Por otra parte, en materia de financiamiento los escenarios futuros parecen diferir según el horizonte temporal considerado y entre países. En una primera fase, por lo general, las inversiones se concentrarían en emprendimientos ya en las fases más avanzadas. Existen además situaciones heterogéneas entre países en lo que respecta al rol que tendrán los fondos del exterior, las corporaciones e incluso la inversión de impacto. Si bien la mirada tiende a ser más optimista al alejarse en el tiempo (es decir, una vez que la crisis de la pandemia haya sido completamente superada), la elevada incertidumbre existente lleva a recomendar que se redoblen los esfuerzos para desarrollar la oferta de financiamiento, buscando apalancar los recursos públicos y privados, de distinto tipo y perfil, para dar cuenta de las necesidades de los emprendedores en las distintas fases. Será más necesario que nunca ser creativos y a la vez muy pragmáticos a la hora de diseñar estrategias y acciones en este campo.

Por último, si bien no es una constante en la región, en varios países se espera como algo muy probable que las políticas públicas para fomentar el emprendimiento dinámico e innovador, en especial el del segmento de muy alto crecimiento, tiendan a perder gravitación en un comienzo para luego recuperarse. En algunos casos, esto ya ha comenzado a ocurrir. En dicho marco, el fortalecimiento institucional y la promoción de la oferta de financiamiento podrían verse perjudicados. Esto podría implicar un retroceso con respecto a los avances alcanzados en los últimos años. En caso de cumplirse estas expectativas, las políticas de emprendimiento deberían recorrer un camino que ya se había ganado previamente en materia de construcción de capacidades institucionales, capital social y capital emprendedor, los cuales constituyen pilares sistémicos fundamentales.

Los actores del ecosistema deberán estar alertas ante estos posibles escenarios, buscando capitalizar las oportunidades y mitigar los riesgos. Para ello, este reporte brinda una brújula orientada a que los gobiernos, junto con los otros actores de los ecosistemas de la región, puedan comenzar a trabajar por el futuro del emprendimiento dinámico e innovador. Tal como ha dicho Einstein, y vale la pena repetir al final de este informe, en tiempos de crisis solo la imaginación es más importante que el conocimiento. Los distintos países deberían atender la situación particular que surge de la información analizada, la que podría profundizarse en futuros ejercicios dirigidos a la formulación de agendas estratégicas y políticas públicas. El tiempo corre; es hora de hacer que la imaginación y la acción se conjuguen en un solo verbo para poder transitar los desafíos actuales y construir los ecosistemas del mañana.

# Actores clave consultados

Patricia Acosta (República Dominicana)	Amelia Durante (Uruguay)
Emilio Aguiló (Argentina)	Harald Eisenhower (Ecuador)
Silvia Aisa (Argentina)	Diego Eleta (Panamá)
Javier Albuja (Ecuador)	Marcela Escobar (Colombia)
Natalia Almeida (Ecuador)	Armando Espino (Panamá)
Leonardo Álvarez Córdova (México)	Marco Antonio Fernández C. (Bolivia)
Luis Álvarez Soto (Costa Rica)	Ana Laura Fernández (México)
Viviana Angulo (Bolivia)	Cristina Fernández (Paraguay)
Wilson Araque (Ecuador)	Hernán Fernández (México)
Roselys Arias (República Dominicana)	Gary Flor (Ecuador)
Percy Augustin (Perú)	Aníbal Fossatti (Panamá)
Miguel Juan Bacic (Brasil)	Patricia Fuel (Colombia)
Claudio Barahona (Chile)	Gonzalo Galleguillos (Bolivia)
César Andrés Bello Pinto (Colombia)	Rodolfo A. Ganna (República Dominicana)
Luis Bermejo (Argentina)	Eduardo Garbes Cicconi (Brasil)
David Betancur (Colombia)	Pablo Ignacio García (República Dominicana)
Carmen Blandón (El Salvador)	Rafael García (Uruguay)
Allan Boruchowicz (Costa Rica)	Renato Garcia (Brasil)
Alexandro Bravo Bonino (Bolivia)	Juan Manuel Giner Gonzalez (Argentina)
Lilianne Brunstein (Colombia)	Sara Goldberg (Uruguay)
Alberto Bucardo (México)	Víctor Gómez-Valenzuela (República Dominicana)
Fabio Emilio Buiza Lopez (El Salvador)	Heloisa Regina Guimarães de Menezes (Brasil)
Juan Pablo Bustos (Argentina)	Jazmín Gustale (Paraguay)
Otavio Caixeta (Brasil)	Juan Manuel Higueta Palacio (Colombia)
Cristian Campomanes (Chile)	Catherine Krauss (Uruguay)
Carola Capra (Bolivia)	Camila Lecaros (México)
Alejandro Carbonell Adames (Panamá)	Juan Carlos Leiva (Costa Rica)
Agustín Carrizosa (Paraguay)	Francisco Javier Lima (El Salvador)
Andrés Castillo (Chile)	Daniel Lupi (Argentina)
Marcial Chaverri (Costa Rica)	Luis Diego Madriz Quiros (Costa Rica)
Sylvia Chebi (Uruguay)	Claudio Maggi (Chile)
José Miguel Checo (República Dominicana)	Luís Felipe Maldaner (Brasil)
Roberto Chiacchio (Brasil)	Ezequiel Manavela Chiapero (Argentina)
Edgar Colman (Paraguay)	Ana Carolina Martínez (Colombia)
Alexandre Comin (Brasil)	Humberto Matsuda (Brasil)
Juan Pedro Córca (Argentina)	Benjamín Maturana (Chile)
Rosmary Cornejo Valdivia (Perú)	Mariano Mayer (Argentina)
Carmen Correa (Uruguay)	Sergio Andrés Mendoza Paredes (Colombia)
Gabriela Couto (Costa Rica)	Cristina Montero (Uruguay)
Gustavo Crespi (Perú)	Oscar Montiel (México)
Romina Da Re (Paraguay)	Mariana Montoya (Perú)
Sergio Delgado (Uruguay)	Carlos Mora de la Orden (Costa Rica)
Stella Deppe (Ecuador)	Ángel Morales (Chile)
Sergio Drucaroff (Argentina)	David Arturo Morán Huaman (Perú)



Rafael Muñoz (Costa Rica)	Mirian Urias (El Salvador)
Roberto Musso (Chile)	Mario Valori (Bolivia)
María Victoria Nagel (Argentina)	Stijn van der Krogt (Paraguay)
Franco Santos Negrelli (Colombia)	Pablo Emilio Vanegas Basto (Colombia)
Inti Núñez Ursic (Chile)	Marcos Vega Solano (Ecuador)
Roxana Oliveri (Uruguay)	Rosana Velasco Chaves (Colombia)
Sergio Ortiz (México)	Juan Ventura (Paraguay)
Adis Ozuna (República Dominicana)	Gonzalo Villarán Elias (Perú)
Alejandro Panameño (El Salvador)	Josefa Villarroel (Chile)
Juan Antonio Paredes Romero (Paraguay)	Aldo Sergio Villegas Mora (Bolivia)
Camilo Peña Ramírez (Chile)	Karen Weinberger (Perú)
Jorge Peralta (México)	Angel Willmore (República Dominicana)
Alejandra Piermarini (Uruguay)	Milciades Willmore (República Dominicana)
Camilo Pinzón (Ecuador)	Emilio Zevallos (Costa Rica)
Guillermo Pou Munt (Bolivia)	Julio Zsolt (Brasil)
Amalia Quirici (Uruguay)	Andrés Zurita (Ecuador)
Smeldy Ramírez (República Dominicana)	Carola Capra (Bolivia)
David Ramírez Szpigel (Costa Rica)	Alejandro Carbonell Adames (Panamá)
César Reyes (México)	Agustín Carrizosa (Paraguay)
Santiago Ribadeneira (Ecuador)	Andrés Castillo (Chile)
Antonio Ríos-Ramírez (México)	Marcial Chaverri (Costa Rica)
Carlos Rodrich (Perú)	Sylvia Chebi (Uruguay)
Ileana Rogel (El Salvador)	José Miguel Checo (República Dominicana)
Lizbeth Rojas (Bolivia)	Roberto Chiacchio (Brasil)
Alfredo José Roldán Piedrahita (Colombia)	Edgar Colman (Paraguay)
Juan Enrique Rosales Cortés (República Dominicana)	Alexandre Comin (Brasil)
Agustín Rotondo (Argentina)	Juan Pedro Córca (Argentina)
Rolando Sahonero (Bolivia)	Rosmary Cornejo Valdivia (Perú)
Samuel Salazar Genovez (El Salvador)	Carmen Correa (Uruguay)
Mariela Salgado (Panamá)	Gabriela Couto (Costa Rica)
Marlene Salinas (Bolivia)	Gustavo Crespi (Perú)
René Salomón (Bolivia)	Romina Da Re (Paraguay)
José Alberto Sampaio Aranha (Brasil)	Sergio Delgado (Uruguay)
Víctor Sánchez (Panamá)	Stella Deppe (Ecuador)
Guido Sánchez Yábar (Perú)	Sergio Drucaroff (Argentina)
Alberto Saracho (México)	Amelia Durante (Uruguay)
Ana Sobarzo (Perú)	Harald Eisenhower (Ecuador)
Juan Carlos Soria (Argentina)	Diego Eleta (Panamá)
Vincent Sperranza (México)	Marcela Escobar (Colombia)
Maria Rita Spina Bueno (Brasil)	Armando Espino (Panamá)
Manuel Tanoira (Argentina)	Marco Antonio Fernández C. (Bolivia)
Marcelo Tedesco (México)	Ana Laura Fernández (México)
Enrique Topolansky (Uruguay)	Cristina Fernández (Paraguay)
Maricarmen Torres (Chile)	Hernán Fernández (México)
Blanca Torrico (Costa Rica)	Gary Flor (Ecuador)
Adriana Tortajada Narváez (México)	Aníbal Fossatti (Panamá)
Daniel Tricarico (Argentina)	Patricia Fuel (Colombia)
	Gonzalo Galleguillos (Bolivia)

## ■ CONCLUSIONES

Rodolfo A. Ganna (República Dominicana)  
 Eduardo Garbes Cicconi (Brasil)  
 Pablo Ignacio García (República Dominicana)  
 Rafael García (Uruguay)  
 Renato Garcia (Brasil)  
 Juan Manuel Giner Gonzalez (Argentina)  
 Sara Goldberg (Uruguay)  
 Víctor Gómez-Valenzuela (República Dominicana)  
 Heloisa Regina Guimarães de Menezes (Brasil)  
 Jazmín Gustale (Paraguay)  
 Juan Manuel Higuera Palacio (Colombia)  
 Catherine Krauss (Uruguay)  
 Camila Lecaros (México)  
 Juan Carlos Leiva (Costa Rica)  
 Francisco Javier Lima (El Salvador)  
 Daniel Lupi (Argentina)  
 Luis Diego Madriz Quiros (Costa Rica)  
 Claudio Maggi (Chile)  
 Luís Felipe Maldaner (Brasil)  
 Ezequiel Manavela Chiapero (Argentina)  
 Ana Carolina Martínez (Colombia)  
 Humberto Matsuda (Brasil)  
 Benjamín Maturana (Chile)  
 Mariano Mayer (Argentina)  
 Sergio Andrés Mendoza Paredes (Colombia)  
 Cristina Montero (Uruguay)  
 Oscar Montiel (México)  
 Mariana Montoya (Perú)  
 Carlos Mora de la Orden (Costa Rica)  
 Ángel Morales (Chile)  
 David Arturo Morán Huaman (Perú)  
 Rafael Muñoz (Costa Rica)  
 Roberto Musso (Chile)  
 María Victoria Nagel (Argentina)  
 Franco Santos Negrelli (Colombia)  
 Inti Núñez Ursic (Chile)  
 Roxana Oliveri (Uruguay)  
 Sergio Ortiz (México)  
 Adis Ozuna (República Dominicana)  
 Alejandro Panameño (El Salvador)  
 Juan Antonio Paredes Romero (Paraguay)  
 Camilo Peña Ramírez (Chile)  
 Jorge Peralta (México)  
 Alejandra Piermarini (Uruguay)  
 Camilo Pinzón (Ecuador)  
 Guillermo Pou Munt (Bolivia)  
 Amalia Quirici (Uruguay)

Smeldy Ramírez (República Dominicana)  
 David Ramírez Szpigel (Costa Rica)  
 César Reyes (México)  
 Santiago Ribadeneira (Ecuador)  
 Antonio Ríos-Ramírez (México)  
 Carlos Rodrich (Perú)  
 Ileana Rogel (El Salvador)  
 Lizbeth Rojas (Bolivia)  
 Alfredo José Roldán Piedrahita (Colombia)  
 Juan Enrique Rosales Cortés (República Dominicana)  
 Agustín Rotondo (Argentina)  
 Rolando Sahonero (Bolivia)  
 Samuel Salazar Genovez (El Salvador)  
 Mariela Salgado (Panamá)  
 Marlene Salinas (Bolivia)  
 René Salomón (Bolivia)  
 José Alberto Sampaio Aranha (Brasil)  
 Víctor Sánchez (Panamá)  
 Guido Sánchez Yábar (Perú)  
 Alberto Saracho (México)  
 Ana Sobarzo (Perú)  
 Juan Carlos Soria (Argentina)  
 Vincent Sperranza (México)  
 Maria Rita Spina Bueno (Brasil)  
 Manuel Tanoira (Argentina)  
 Marcelo Tedesco (México)  
 Enrique Topolansky (Uruguay)  
 Maricarmen Torres (Chile)  
 Blanca Torrico (Costa Rica)  
 Adriana Tortajada Narváez (México)  
 Daniel Tricarico (Argentina)  
 Mirian Urias (El Salvador)  
 Mario Valori (Bolivia)  
 Stijn van der Krogt (Paraguay)  
 Pablo Emilio Vanegas Basto (Colombia)  
 Marcos Vega Solano (Ecuador)  
 Rosana Velasco Chaves (Colombia)  
 Juan Ventura (Paraguay)  
 Gonzalo Villarán Elías (Perú)  
 Josefa Villarroel (Chile)  
 Aldo Sergio Villegas Mora (Bolivia)  
 Karen Weinberger (Perú)  
 Angel Willmore (República Dominicana)  
 Milciades Willmore (República Dominicana)  
 Emilio Zevallos (Costa Rica)  
 Julio Zsolt (Brasil)  
 Andrés Zurita (Ecuador)

# Referencias

**Facebook, OCDE** (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) y Banco Mundial. 2020. Global State of Small Business Report.

**Kantis, H. y J. Federico** 2021. Resiliencia y reinención de los emprendedores latinoamericanos en el contexto del impacto provocado por la pandemia. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en <https://publications.iadb.org/es/resiliencia-y-reinencion-de-los-emprendedores-latinoamericanos-en-el-contexto-del-impacto>

**IDE** (Index of Dynamic Entrepreneurship). 2020. Beyond the Pandemic: Reimagining Future Entrepreneurship Ecosystems. Disponible en <https://bit.ly/3nkvBMb>.

**Isenberg y Schultz**. 2020. Opportunities for entrepreneurs in the pandemic and beyond. Disponible en <https://medium.com/@disen2/opportunities-for-entrepreneurs-in-the-pandemic-and-beyond-f92f5fa1997b>.

**Kantis, H.** 2018. Grandes empresas + start ups = nuevos modelos de innovación: tendencias y desafíos en América Latina. Rafaela: Asociación Civil Red Pymes Mercosur.

**Kantis, H. y P. Angelelli**. 2020. Los ecosistemas de emprendimiento de América Latina y el Caribe frente al COVID-19: Impactos, necesidades y recomendaciones. Washington, D.C.: BID. Disponible en <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-ecosistemas-de-emprendimiento-de-America-Latina-y-el-Caribe-frente-al-COVID-19-Impactos-necesidades-y-recomendaciones.pdf>.

**Kantis, H. y P. Angelelli**. 2020. Grandes empresas, startups e innovación en América Latina: promesas y desafíos. Washington, D.C.: BID.

**Kantis, H., J. Federico y S. Ibarra**. 2014. Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico. Rafaela: Mercosur.

**Kantis, H., J. Federico, S. Ibarra y C. Fernández**. 2020. Beyond the Pandemic: Reimagining Future Entrepreneurship Ecosystems. Prodem/GEN.

**Lund, S., J. Manyika, J. Woetzel, E. Barriball, M. Krishman, K. Alicke, M. Birshman, K. George, S. Smit, D. Swan y K. Hutzeler**. 2020. Risk, resilience, and rebalancing in global value chains. McKinsey Global Institute.

**Mason, C. y M. Hruskova**. 2020. The impact of covid-19 on Entrepreneurial Ecosystem. Working Paper. Adam Smith Business School, University of Glasgow.

**Prodem-GEN** 2020.

## Referencias virtuales

**US Census**. Página web del Censo de EE.UU. Disponible en <https://2020census.gov/en.html> (visitada por última vez en enero de 2021).

