

Índice de contenidos

| | |
|--|------|
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de tablas..... | x |
| Índice de figuras | xiii |
| Resumen | 1 |
| Summary | 4 |
| Resum | 7 |
| 1. Introducción..... | 10 |
| Capítulo II. Antecedentes..... | 16 |
| 2.1. Sobre el proceso de emprender y su análisis | 16 |
| 2.1.1. Teoría de la motivación de McClelland | 18 |
| 2.1.2. La metodología para analizar el comportamiento emprendedor según el Programa EMPRETEC | 20 |
| 2.2. Sobre el sector agroalimentario en Ecuador y su análisis | 24 |
| 2.2.1. El análisis del sector agrario a través de entrevistas a expertos: método Delphi | 26 |
| Capítulo III. Metodología..... | 28 |
| 3.1. Planteamientos iniciales de la investigación | 28 |
| 3.2. Resumen del esquema de trabajo e instrumentos de análisis aplicados | 30 |
| 3.3. Métodos de investigación..... | 31 |

| | | |
|--------------|---|----|
| 3.4. | Análisis descriptivo y depuración de datos | 32 |
| 3.4.1. | Análisis clúster | 32 |
| 3.5. | Técnicas estadísticas inferenciales | 34 |
| 3.5.1. | Contrastes paramétricos | 35 |
| 3.5.2. | Contrastes no paramétricos..... | 36 |
| 3.6. | Los colectivos sociales analizados | 37 |
| 3.6.1. | Alumnado universitario..... | 37 |
| 3.6.2. | Agricultores..... | 38 |
| 3.7. | Instrumentos y técnicas empleadas para la recopilación de datos | 41 |
| 3.8. | Proceso de análisis inferencial de datos..... | 42 |
| 3.8.1. | Procesamiento de datos..... | 43 |
| Capítulo IV. | Diagnóstico del sector agroalimentario..... | 44 |
| 4.1. | El ecosistema emprendedor según el GEM..... | 45 |
| 4.2. | El medio rural y contexto agroalimentario..... | 46 |
| 4.3. | El sector y la industria | 50 |
| 4.4. | Diagnóstico del sector agrario según expertos (Método Delphi).... | 53 |
| 4.5. | Matrices de diagnóstico DAFO y CAME | 64 |
| 4.6. | Conclusiones del Capítulo IV | 66 |
| Capítulo V. | Cadena Agroalimentaria: Revisión de la situación de cultivos representativos en Ecuador..... | 68 |
| 5.1. | Introducción | 69 |
| 5.2. | Características del sector agroalimentario del Ecuador | 70 |
| 5.3. | Análisis de la cadena de valor | 77 |
| 5.3.1. | Contexto del cultivo y revisión de la cadena del cacao en Ecuador | 78 |
| 5.3.2. | Contexto del cultivo y revisión de la cadena de la palma africana en Ecuador | 86 |
| 5.3.3. | Comparativa de la función del eslabón del productor en ambas cadenas y posibles mejoras | 92 |
| 5.4. | Conclusiones del Capítulo V | 95 |

| | |
|--|-----|
| Capítulo VI. Carácter Emprendedor de Universitarios de Ecuador: Fomento de la actitud emprendedora | 97 |
| 6.1. Contexto académico | 98 |
| 6.1.1. Características de las carreras | 100 |
| 6.2. Experiencias realizadas con estudiantes | 102 |
| 6.2.1. Actividades de Fomento del Comportamiento Emprendedor... .. | 103 |
| 6.3. Intención Emprendedora | 107 |
| 6.4. Comportamiento emprendedor del alumnado..... | 108 |
| 6.5. Profundizando en los aspectos que determinan la actitud emprendedora del alumnado..... | 116 |
| 6.5.1. Análisis de resultados | 117 |
| 6.6. Valoración de los talleres realizados | 132 |
| 6.7. Conclusiones del Capítulo VI | 134 |
| Capítulo VII. Carácter Emprendedor de Agricultores de Ecuador: Fomento de la actitud emprendedora | 137 |
| 7.1. Contexto rural del Cantón Esmeraldas | 138 |
| 7.2. Experiencias realizadas con agricultores..... | 142 |
| 7.2.1. Actividades de fomento del comportamiento emprendedor..... | 143 |
| 7.3. Intención de emprender o realizar mejoras..... | 145 |
| 7.4. Comportamiento Emprendedor de Productores..... | 147 |
| 7.5. Profundizando en los aspectos que determinan la actitud emprendedora de los productores | 150 |
| 7.5.1. Análisis de resultados | 151 |
| 7.6. Valoración de los talleres realizados | 167 |
| 7.7. Conclusiones del Capítulo VII | 169 |
| Capítulo VIII. Diseño e impulso de itinerarios emprendedores | 171 |
| 8.1. <i>Sección I</i> “Conceptualización y generalidades del emprendimiento” | 173 |
| 8.1.1. El carácter emprendedor y el proceso de emprender..... | 173 |
| 8.1.2. Competencias emprendedoras..... | 174 |
| 8.1.3. Aprender a emprender | 176 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 8.2. | <i>Sección II</i> “Capacitación en actitud emprendedora” | 181 |
| 8.2.1. | Talleres para impulsar las actitudes emprendedoras | 181 |
| 8.2.2. | Otras actividades para impulsar los emprendimientos | 186 |
| 8.3. | <i>Sección III</i> “Pasos esenciales que constituyen un itinerario emprendedor” | 187 |
| 8.3.1. | La idea de negocios | 189 |
| 8.3.2. | El plan de negocios | 190 |
| 8.3.3. | La determinación del modelo de negocios con ayuda del lienzo de Canvas y Lienzo Lean Canvas, y validación de la idea | 193 |
| 8.3.4. | Formalización de nuevos negocios en Ecuador | 198 |
| 8.3.5. | La financiación | 200 |
| 8.3.6. | Puesta en marcha y acompañamiento inicial para un nuevo emprendimiento | 202 |
| 8.4. | <i>Sección IV:</i> “Aprendiendo de empresas de éxito. Utilidad del Lienzo de Canvas” | 205 |
| 8.4.1. | Ficha de las empresas seleccionadas | 205 |
| 8.5. | <i>Sección-V:</i> “Recomendaciones y recursos que ayudan a emprender” | 211 |
| 8.6. | Conclusiones del Capítulo VIII..... | 216 |
| | Capítulo IX. Conclusiones Globales | 219 |
| | X. Referencias Bibliográficas..... | 227 |
| | XI. Anexos | 240 |
| | Anexo 1. Proceso de cálculo de las diez actitudes propuestas por McClelland, mediante la metodología de EMPRETEC..... | 240 |
| | Anexo 2. Cuestionario P-1 “Encuesta inicial”, aplicada a productores para el diagnóstico del sector agroalimentario del Ecuador. | 245 |
| | Anexo 3. Cuestionario Comportamiento Emprendedora desarrollada por EMPRETEC adaptado a estudiantes..... | 250 |
| | Anexo 4. Cuestionario Comportamiento Emprendedora desarrollada por EMPRETEC adaptado a productores. | 253 |
| | Anexo 5. Cuestionario Delphi sobre experticia de expertos (DP1 – Formulario de experiencia), aplicado en la ronda uno..... | 255 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 6. Cuestionario Delphi para conocer la opinión de los expertos sobre los temas propuestos (DP2-Ronda 2) y consenso final (DP3-Ronda 3), aplicado en las rondas dos y tres. | 256 |
| Anexo 7. Valoraciones hechas por los expertos a aplicando la metodología Delphi, por bloque de preguntas del cuestionario DP2-Ronda 2. Bloque 1 Sobre el sector agroalimentario del Ecuador. | 261 |
| Anexo 8. Valoraciones hechas por los expertos a aplicando la metodología Delphi, por bloque de preguntas del cuestionario DP2-Ronda 2. Bloque 2 Sobre la cadena de valor del sector agroalimentario del Ecuador. | 263 |
| Anexo 9. Valoraciones hechas por los expertos a aplicando la metodología Delphi, por bloque de preguntas del cuestionario DP2-Ronda 2. Bloque 3, Sobre las condiciones actuales del emprendimiento en el sector agroalimentario del Ecuador..... | 266 |
| Anexo 12. Cuestionario CEA 1 - El entorno y la idea de negocios – Taller 1 grupo de enseñanza ágil..... | 269 |
| Anexo 13. Cuestionario CEA 2 - Prototipo – Taller 2 grupo de enseñanza ágil..... | 271 |
| Anexo 14. Cuestionario CEA 3 – Modelo de negocios – Taller 3 grupo de enseñanza ágil..... | 272 |
| Anexo 15. Cuestionario CEA 4 – Mejoras – Taller 4 grupo de enseñanza ágil..... | 274 |
| Anexo 16. Cuestionario CET 1 - La idea de negocios – Taller 1 grupo de enseñanza tradicional. | 275 |
| Anexo 17. Cuestionario CET 2 – Plan de marketing – Taller 2 grupo de enseñanza tradicional. | 277 |
| Anexo 18. Cuestionario CET 3 – Plan de empresa – Taller 3 grupo de enseñanza tradicional. | 279 |
| Anexo 19. Cuestionario CET 4 – Mejoras – Taller 4 grupo de enseñanza tradicional. | 281 |
| Anexo 20. Valoraciones totales de las diez actitudes en base al Método EMPRETEC manifestadas por el sexo masculino, distinguiendo por escuelas. | 282 |
| Anexo 21. Valoraciones totales de las diez actitudes en base al Método EMPRETEC manifestadas por el femenino masculino, distinguiendo por escuelas. | 283 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 22. Nuevas actitudes y preguntas correspondiente a cada uno, resultantes de la aplicación de la metodología clúster, colectivo estudiantes. | 284 |
| Anexo 23. Cuestionario CP 1 – Actividad agrícola – Taller 1 a productores. | 286 |
| Anexo 24. Cuestionario CP 2 – Agronegocios, asociatividad y costeo – Taller 2 a productores. | 287 |
| Anexo 25. Cuestionario CP 3 – Tributación y créditos – Taller 3 a productores. | 289 |
| Anexo 26. Nuevas actitudes y preguntas correspondiente a cada uno, resultantes de la aplicación de la metodología clúster, colectivo productores. | 291 |
| Anexo 27. Estructura del plan de negocios. | 294 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Actitudes que componen las necesidades según la McClelland | 23 |
| Tabla 2. Matriz DAFO y CAME del sector agropecuario ecuatoriano (parte 1ª). Elaboración propia. | 64 |
| Tabla 3. Matriz DAFO y CAME del sector agropecuario ecuatoriano (continuación). Elaboración propia..... | 65 |
| Tabla 4. Evolución Inter censos de las UPA's en Ecuador | 70 |
| Tabla 5. Evolución Inter censos de las explotaciones en Ecuador | 70 |
| Tabla 6. Tipos de cultivos y hectáreas sembradas a 2017 en Ecuador | 72 |
| Tabla 7. Tabla comparativa de las funciones y actividades de los productores y su incidencia en el encadenamiento de los cultivos de cacao y palma africana en Ecuador. Elaboración propia..... | 93 |
| Tabla 8. Limitaciones del eslabón de la producción en el cacao y palma africana y posibles estrategias de mejora en Ecuador. Elaboración propia. | 94 |
| Tabla 9. Ficha taller 1, para ambos grupos de estudiantes. Elaboración propia. | 104 |
| Tabla 10. Ficha taller 2, para ambos grupos de estudiantes. Elaboración propia | 105 |
| Tabla 11. Ficha taller 3, para ambos grupos de estudiantes. Elaboración propia | 106 |
| Tabla 12. Ficha taller 4, para ambos grupos de estudiantes. Elaboración propia | 106 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 13. Valoración de las actitudes en base al Método EMPRETEC antes y después de las actividades de motivación emprendedora, manifestadas por el global de estudiantes y distinguiendo por escuelas. Elaboración propia | 113 |
| Tabla 14. Preguntas representativas de cada clúster..... | 119 |
| Tabla 15. Incremento medio muestral, p-valor de la prueba t de datos apareados dependientes y p-valor del test de rangos con signos de Wilcoxon, aplicados a las preguntas representativas de cada clúster, colectivo estudiantes..... | 121 |
| Tabla 16. Resultados p-valores para la prueba Mann-Whitney-Wilcoxon y test t para observaciones independientes con dos niveles (sexo, área o zona de la procede, familiar emprendedor y grupo de enseñanza), para las preguntas representantes de cada clúster nuevo, colectivo estudiantes. | 122 |
| Tabla 17. Resultados p-valores para los métodos estadísticos Kruskal-Wallis y ANOVA para factores con más de dos niveles (edad, cantón, parentesco con familiar emprendedor), aplicados a las preguntas representantes de cada clúster nuevo, colectivo estudiantes..... | 123 |
| Tabla 18. Tabla de comparación de medias por cantón para P3..... | 124 |
| Tabla 19. Comparación de medias por cantón para P45..... | 127 |
| Tabla 20. Comparación de medias por cantón para P16..... | 128 |
| Tabla 21. Comparación de medias por relación de parentesco con para P35 | 130 |
| Tabla 22. Comparación de medias por relación de parentesco para P21 ... | 130 |
| Tabla 23. Comparación de medias por cantón para P41 | 131 |
| Tabla 24. Aspectos del entorno vinculados al emprendimiento que caracterizan de manera global al alumnado, en función de la carrera | 132 |
| Tabla 25. Ficha de talleres 1 y 2, para colectivo productores. Elaboración propia | 144 |
| Tabla 26. Ficha de taller 3, para colectivo productores. Elaboración propia | 145 |
| Tabla 27. Valoración de actitudes por sexo para colectivo de productores. Elaboración propia..... | 148 |
| Tabla 28. Valoración de actitudes conjunto de productores. Elaboración propia | 149 |
| Tabla 29. Pregunta representativa de cada clúster | 153 |
| Tabla 30. Incremento medio muestral, p-valores del test t de datos apareados dependientes y test de rangos con signos de Wilcoxon, aplicados a las | |

| | |
|--|-----|
| preguntas representativas de cada clúster, para el colectivo productores. Elaboración propia | 156 |
| Tabla 31. Resultados p-valores de la prueba Mann-Whitney-Wilcoxon y el test t para observaciones independientes para factores con dos niveles (sexo, tiene estudios), para las preguntas representantes de cada clúster nuevo, del colectivo productores. Elaboración propia..... | 157 |
| Tabla 32. Resultados p-valores para los métodos estadísticos Kruskal-Wallis (K-W) y ANOVA para factores con más de dos niveles (parroquia, edad, nivel de estudios), aplicados a las preguntas representantes de cada clúster del colectivo productores. Elaboración propia..... | 158 |
| Tabla 33. Tabla de medias para P3 por parroquias | 160 |
| Tabla 34. Tabla de medias para P3 por nivel de estudios | 161 |
| Tabla 35. Comparación de medias por parroquias para P30 | 162 |
| Tabla 36. Comparación de medias por parroquias para P52 | 163 |
| Tabla 37. Comparación de medias por niveles de estudios para P52 | 163 |
| Tabla 38. Ejemplo de capacitación sobre emprendimiento: Taller-1..... | 182 |
| Tabla 39. Ejemplo de capacitación sobre emprendimiento: Taller-2..... | 183 |
| Tabla 40. Ejemplo de capacitación sobre emprendimiento: Taller-3..... | 184 |
| Tabla 41. Ejemplo de capacitación sobre emprendimiento: Taller-4..... | 185 |
| Tabla 42. Ficha descriptiva empresa Proveagro S.A. Elaboración propia... | 205 |
| Tabla 43. Ficha descriptiva empresa Cris Alimentos S.A. Elaboración propia | 207 |
| Tabla 44. Ficha descriptiva empresa Pacari. Elaboración propia | 209 |
| Tabla 45. Siete consejos para emprender en Ecuador. Elaboración propia | 211 |
| Tabla 46. Herramientas y Recursos para emprendedores. Elaboración propia | 212 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Conceptos habituales usados en el análisis del proceso de emprender. | 18 |
| Figura 2. Tipos y métodos de investigación utilizados en los distintos objetivos de la Tesis. Elaboración propia. | 30 |
| Figura 3. Ubicación de la provincia de Esmeraldas dentro de Ecuador y mapa político del cantón Esmeraldas, con la localización de sus parroquias rurales | 39 |
| Figura 4. Captación de datos e instrumentos aplicados para la consecución de los objetivos de la Tesis..... | 41 |
| Figura 5. Estructura y porcentajes de la población en edad de trabajar a 2017 ... | 47 |
| Figura 6. Evolución del empleo para las tres principales actividades económicas del Ecuador | 48 |
| Figura 7. Uso de suelos por regiones del Ecuador a 2017 | 49 |
| Figura 8. Evolución PIB del sector de la agricultura, silvicultura y pesca 2007 - 2016 | 50 |
| Figura 9. Evolución PIB de la industria manufacturera periodo 2007 - 2016 | 51 |
| Figura 10. Estructura de cada ronda ejecutada del método Delphi con expertos. Elaboración propia | 54 |
| Figura 11. Valoración de los aspectos que definen de manera global al sector agroalimentario del Ecuador..... | 56 |
| Figura 12. Valoración de los aspectos que frenan el desarrollo del sector agroalimentario de Ecuador | 57 |

| | |
|--|-----|
| Figura 13. Rasgos que caracterizan a los productores del sector agroalimentario de Ecuador, según expertos consultados..... | 58 |
| Figura 14. Valoración de las características de la fase de transformación de la cadena de valor agroalimentaria del Ecuador..... | 59 |
| Figura 15. Valoración de las características de la fase de comercialización y consumo de la cadena de valor agroalimentaria del Ecuador | 60 |
| Figura 17. Valoración de las condiciones del emprendimiento y de los agronegocios actuales en el sector agroalimentario de Ecuador | 61 |
| Figura 17. Valoración de las acciones a seguir por los productores para emprender. | 63 |
| Figura 18. Composición del PIB de Ecuador según Industria (año 2017) | 74 |
| Figura 19. Variación del PIB manufacturero 2008 a 2017 | 75 |
| Figura 20. Personas empleadas en el sector agrario por sexo y regiones de Ecuador | 76 |
| Figura 21. Esquema de los eslabones tipo de una cadena agroalimentaria en el Ecuador. Elaboración propia..... | 77 |
| Figura 22. Producción total de cacao por regiones del Ecuador..... | 79 |
| Figura 23. Diagrama simplificado de la función que realiza cada eslabón y actores que intervienen en la cadena de valor del cacao en Ecuador. Elaboración propia. | 81 |
| Figura 24. Evolución de la superficie plantada, cosechada y producción total..... | 83 |
| Figura 25. Evolución de la venta de cacao período 2008 – 2017 (expresado en toneladas..... | 84 |
| Figura 26. Producción total en Tn de palma africana por regiones del Ecuador .. | 87 |
| Figura 27. Diagrama simplificado de la función que realiza cada eslabón y actores que intervienen en la cadena de valor de la palma africana en Ecuador. Elaboración propia | 89 |
| Figura 28. Evolución de la superficie plantada, cosechada (Ha) y producción total (Tn) de la palma africana en Ecuador | 91 |
| Figura 29. Fases de trabajo con alumnado universitario. Elaboración propia | 102 |
| Figura 30. Trabajo y talleres realizado con alumnado universitario. Elaboración propia. | 103 |
| Figura 31. Valoraciones según el Método EMPRETEC en función del sexo del alumnado universitario. Elaboración propia..... | 109 |

| | |
|---|-----|
| Figura 32. Actitudes en base al Método EMPRETEC manifestadas por el sexo masculino, distinguiendo por escuelas. Elaboración propia | 110 |
| Figura 33. Valoración actitudes para el sexo femenino, estudiantes por escuelas. Elaboración propia | 111 |
| Figura 34. Proceso de análisis de factores que inciden en la actitud emprendedora para el colectivo de estudiantes. Elaboración propia. | 117 |
| Figura 35. Agrupación de las preguntas en clúster para el colectivo de estudiantes | 118 |
| Figura 36. Fases de trabajo realizado con el colectivo de productores. | 142 |
| Figura 37. Diagrama organización de talleres para productores. Elaboración propia | 143 |
| Figura 38. Proceso de análisis de los factores que inciden en la actitud emprendedora para el colectivo de productores. Elaboración Propia..... | 151 |
| Figura 39. Agrupación de las preguntas en clúster para el colectivo de productores | 152 |
| Figura 41. Competencias emprendedoras. Elaboración propia | 174 |
| Figura 41. Ciclo del Aprendizaje propuesto por D. Kold y dinámicas que ayudan a completar cada una de las etapas para el aprendizaje sobre emprendimiento. Elaboración propia. | 177 |
| Figura 42. Esquema de los pasos a seguir en un itinerario emprendedor en Ecuador. Elaboración propia. | 188 |
| Figura 43. Ilustración del modelo Lienzo de Canvas y puntos que sirven para su elaboración (en número se indica el orden del desarrollo de los puntos, que se recomienda seguir para ello). Elaboración propia. | 194 |
| Figura 44. Ilustración del modelo Lean Canvas y puntos que sirven para su elaboración (en número se indica el orden del desarrollo de los puntos, que se recomienda seguir para ello). Elaboración propia. | 195 |
| Figura 45. Actitudes emprendedoras para desarrollar. Elaboración propia. | 204 |
| Figura 46. Lienzo de Canvas, Empresa PROVEAGRO S.A. Elaboración propia | 206 |
| Figura 47. Aspectos fundamentales, si se desea implantar un negocio similar a Proveagro S.A. centrado en elaborar Salsas Gourmet. Elaboración propia..... | 206 |
| Figura 48. Lienzo de Canvas, Empresa Cris Alimentos S.A. Elaboración propia | 208 |
| Figura 49. Aspectos fundamentales, si se desea implantar un negocio similar a Cris Alimentos S.A. centrado en la elaboración de Snacks. Elaboración propia | 208 |

| | |
|--|-----|
| Figura 50. Ficha Empresa Pacari. Elaboración propia. | 210 |
| Figura 51. Aspectos fundamentales, si se desea implantar un negocio similar a Pacari, centrado en elaborar chocolates y otros derivados del cacao. Elaboración propia | 210 |
| Figura 53. Las claves del fracaso de las empresas, según el libro “El libro negro del emprendedor” de Fernando Trías de Bes (2007). Elaboración propia. | 213 |
| Figura 54. Pasos para lanzar una empresa exitosa, según el libro “La disciplina de emprender”, de Bill Aulet (2014). Elaboración propia..... | 215 |