

Los ecosistemas de emprendimiento de América Latina y el Caribe frente al COVID-19

Impactos, necesidades y recomendaciones



HUGO KANTIS (PRODEM - IDEI - UNGS)
PABLO ANGELELLI (BID)



Códigos JEL: M13, O30

Palabras clave: ecosistema de emprendimiento, ecosistema de innovación, emprendimiento, innovación, emprendimiento dinámico, *start-ups*, COVID-19, coronavirus, pandemia, América Latina, políticas públicas.

Copyright © 2020 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

iadb.org/coronavirus



Autores

Hugo Kantis, director del Programa de Desarrollo Emprendedor de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina (Prodem-UNGS).

Pablo Angelelli, especialista líder en la División de Competitividad, Tecnología e Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Colaboradores: Juan Federico, Sabrina García y Cecilia Menéndez de Prodem-UNGS integraron el equipo técnico que participó en el diseño, la administración y el procesamiento de los resultados de la encuesta.

Los autores agradecen la colaboración de las organizaciones que impulsaron la aplicación de las encuestas en sus ecosistemas, principalmente a la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) en Uruguay; el Programa Innóvate en Perú; la Financiadora de Estudios e Projetos (Finep) en Brasil, la Agencia de Promoción Económica Conquito en Ecuador; la Agencia Córdoba Innovar y Emprender en Argentina; la Asociación Argentina de Capital Privado, Emprendedor y Semilla (ARCAP); la Asociación Chilena de Venture Capital (ACVC), Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar en Ecuador.

Producción y revisión editorial: Nicolás Cañete

Diseño: Miguel Lage

www.iadb.org/innovation
blogs.iadb.org/innovacion



Contenidos

1. Introducción	1
2. Los emprendimientos frente al COVID-19: impactos, reacciones y redes de apoyo	4
3. Las organizaciones del ecosistema emprendedor frente al COVID-19	10
4. Principales demandas de política pública	13
5. Conclusiones y recomendaciones	15

1. Introducción

Una encuesta a emprendedores y organizaciones del ecosistema sobre los impactos del COVID-19



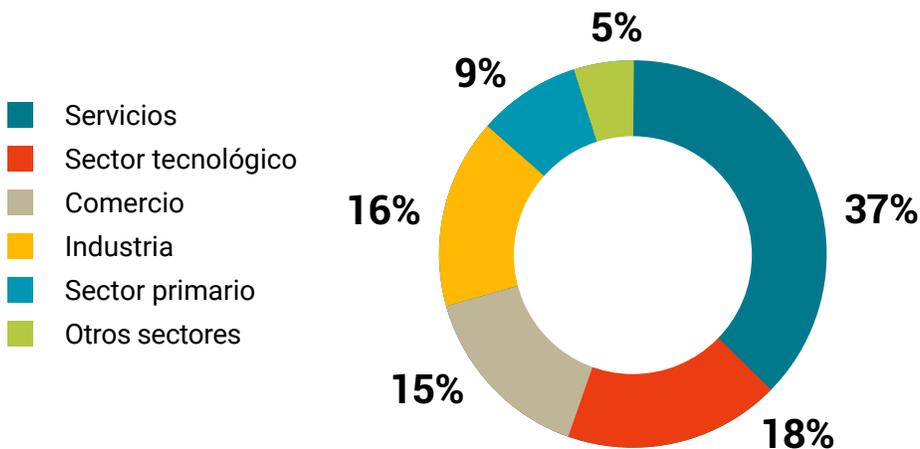
La pandemia del nuevo coronavirus está generando impactos inéditos en todo el planeta, especialmente en la salud humana y en las actividades económicas. Identificarlos, dimensionarlos y entenderlos es clave para definir políticas públicas apropiadas.

El objetivo de este documento es explorar el **impacto del COVID-19 en los emprendimientos y las empresas jóvenes de América Latina y el Caribe (ALC), así como en las instituciones del ecosistema** que les brindan apoyo técnico y financiero, incluyendo las agencias de fomento de los gobiernos. Proteger a las nuevas empresas, preservando su capital humano y organizacional, así como su capacidad innovadora, permitirá acelerar la reconstrucción económica y social para la salida de la crisis.

El estudio se basa en la **recolección de información obtenida a partir de encuestas** que indagaron sobre los impactos, las respuestas y las demandas de apoyo ante la situación actual por parte de emprendedores y organizaciones de los ecosistemas de emprendimiento en ALC.¹ La encuesta a emprendedores tuvo un total de 2.232 respuestas de 19 países. De este grupo, poco más de la mitad (58%) abarca emprendimientos en gestación y de menos de 3 años de vida, mientras que el restante 42% comprende empresas jóvenes (de 3 a 15 años). Ellos cubren un amplio abanico de sectores de actividad, tal como se observa en el gráfico 1.

¹ Los emprendimientos, empresas y organizaciones que respondieron las encuestas forman parte de la base de datos de Prodem y del BID, las que a su vez las replicaron entre sus redes en una estrategia de bola de nieve. Las encuestas fueron respondidas hasta el 13 de abril de 2020.

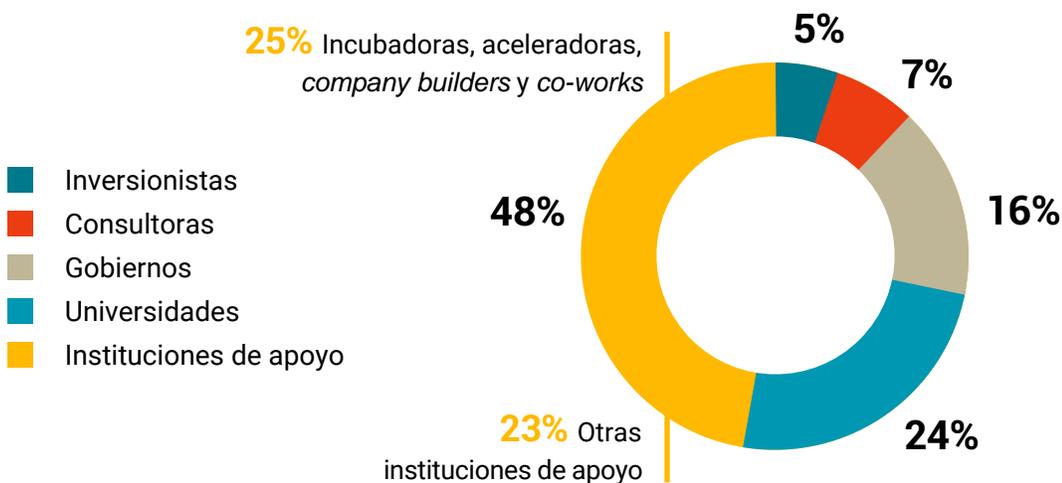
Gráfico 1. Composición sectorial de los emprendimientos encuestados



Nota: Se trata de 2.232 emprendimientos provenientes de 19 países.

Por otra parte, la encuesta a las instituciones de los ecosistemas de apoyo fue respondida por 429 organizaciones de 18 países. De estas, casi la mitad trabaja principalmente asistiendo a emprendedores en las fases de lanzamiento y desarrollo temprano (hasta 3 años), y un cuarto corresponde a universidades que apoyan la ideación y elaboración inicial de proyectos. También respondieron otros actores relevantes, como gobiernos, consultoras e inversionistas, aportando así una elevada diversidad de perspectivas.²

Gráfico 2. Composición de las organizaciones del ecosistema que fueron encuestadas



Nota: Se trata de 429 organizaciones de 18 países.

² En otras instituciones de apoyo se incluye a organizaciones tales como centros y clubes de emprendedores.

Además de esta presentación introductoria, el documento incluye cuatro secciones. En la siguiente, se identifican y analizan los principales impactos del COVID-19 en los emprendimientos y empresas jóvenes, sus reacciones, así como los apoyos con los que cuentan para enfrentar la situación actual. Luego, se incluye un análisis de las respuestas obtenidas a partir de la encuesta a las organizaciones del ecosistema. Posteriormente, se comentan las demandas de apoyo de los emprendedores y organizaciones. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.



2. Los emprendimientos frente al COVID-19: impactos, reacciones y redes de apoyo

2.1. Impactos en los emprendimientos

Las medidas de distanciamiento social para contener la pandemia están afectando a las empresas, ya sea por la reducción verificada en la demanda de bienes y servicios, como por la menor disponibilidad de insumos y mano de obra.

El impacto en los emprendimientos y las empresas jóvenes es notable. La mitad de los emprendedores encuestados que aún no habían puesto en marcha su emprendimiento interrumpieron el proceso. Y un **53% de los que ya vendían, dejaron de hacerlo**. Si a ello se suman los que han sufrido caídas importantes de sus ventas, es posible constatar que ocho de cada 10 están siendo fuertemente afectados por la crisis. Asimismo, un 84% ha visto muy deteriorado su flujo de fondos y un 75% redujo su actividad productiva (la mitad ha tenido que detenerla).

Los impactos trascienden los indicadores de gestión. Por ejemplo, dos de cada tres emprendimientos han visto decaer significativamente el ánimo del equipo emprendedor. Esta situación también alcanza a sus empleados, inclusive de forma más pronunciada (71%).

Ocho de cada 10 emprendimientos señalan que están siendo fuertemente afectados por la crisis

¿A quiénes está afectando más intensamente la situación?

Entre las empresas que están en el mercado, las más afectadas son **las de menor trayectoria**. Dejaron de vender casi dos tercios de las que tienen hasta 12 meses de vida, frente a algo menos de la mitad de las que tienen al menos 3 años. El impacto de la crisis sobre el flujo de fondos también es un tanto más acentuado entre las mismas: un 66% en las que tienen hasta 1 año de vida; un 61% en aquellas con una antigüedad de entre uno y 10 años, y un 45% en las firmas de más de 10 años. De forma similar, la crisis afecta la reducción de la actividad productiva (51%, 44% y 36%, respectivamente).

Por su parte, los **emprendimientos del sector tecnológico y las empresas jóvenes más dinámicas** estarían recibiendo el impacto en términos menos pronunciados, hasta ahora. En efecto, el 29% de las tecnológicas dejó de facturar, un porcentaje muy inferior al de sus pares del turismo y el entretenimiento (88%), así como al del promedio general (53%). Otro tanto ocurre con las empresas jóvenes dinámicas, esto es: aquellas que habían alcanzado cierto tamaño en su trayectoria previa a la crisis. Solo un tercio de las mismas había dejado de vender.³

En otros términos, la crisis está afectando a todos, pero los indicadores más preocupantes, como los del cese de ventas, estarían impactando un poco menos a los emprendimientos que cuentan con cierta trayectoria, dinamismo y/o que operan en sectores tecnológicos. Es muy posible que la existencia de una cierta base mayor de experiencias y aprendizajes previos, sumada al dinamismo, las escalas mínimas y/o la tecnología, les permitan a estas empresas jóvenes tener una mayor resiliencia relativa en momentos como los actuales. Este resultado es muy relevante para las políticas públicas de alivio y también de impulso para la reconstrucción a la salida de la crisis.

Por otra parte, de cara al futuro, las **expectativas de recuperación son negativas**. Solo un 16% de los encuestados cree que su actividad volverá a los niveles previos a la crisis durante el próximo mes (16%). Y lo más preocupante es que la mitad solo podría resistir hasta dos meses sin cerrar la empresa, en tanto que uno de cada cinco no lograría superar el mes.

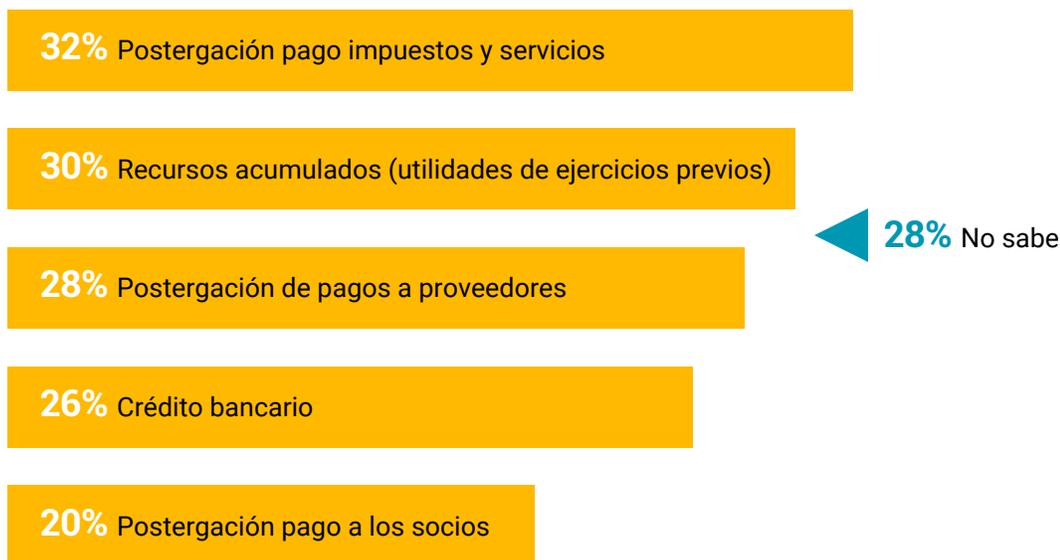
³ Se consideraron los siguientes cortes de tamaño: sin empleados; entre 1 y 5 empleados; entre 6 y 10; entre 11 y 50, y con más de 50 empleados.

2.2. Reacciones de los emprendedores

La **gestión de la caja** es una tarea de primer orden de importancia para enfrentar la crisis. En ese sentido, menos de un tercio (30%) de los emprendedores cuenta con reservas propias (utilidades acumuladas) y solo uno de cada cuatro (26%) aspira a financiarse con crédito bancario, cifra que incluso baja al 16% entre los que tienen menos de 12 meses de existencia. Por otra parte, un 13% dice contar con aportes de inversionistas para reaccionar.

Del otro lado, la gran mayoría de los emprendimientos considera apelar a una agenda de gestión financiera de emergencia, usual entre los emprendedores acostumbrados a no contar con recursos de terceros (*bootstrapping*). Lo más común será la postergación del pago de impuestos y servicios (32%), aunque buena parte atrasará sus cumplimientos con los proveedores (28%) y, en menor medida, con los socios del emprendimiento (20%). Pero también existe un grupo que aún no tiene claro como financiará la crisis (28%).

Gráfico 3. ¿Cómo prevén financiarse ante la crisis?



Otro ámbito de reacción de los emprendedores es la **gestión de los equipos humanos**. Algo menos de uno de cada cinco emprendimientos ha suspendido personal, y los que han despedido personal o cancelado contratos de trabajo no llegan al 10%. En otras palabras, si bien el impacto sobre los puestos de trabajo ya se está sintiendo, aún se está a tiempo de evitar un daño mayor.

Gráfico 4. **Respuestas de los emprendedores a nivel de organización del trabajo**

La respuesta más común es el **teletrabajo**, aunque ello está ocurriendo de manera parcial. Solo algo más de un tercio de las empresas ha implementado este mecanismo para hacer frente al distanciamiento social (37%). Este nivel relativamente bajo de adopción plantea algunos interrogantes: ¿cuáles son las principales dificultades con las que se encuentran al implementar el trabajo remoto? ¿Faltan computadoras, *software*? La situación es un tanto más compleja.

Solo un tercio de los emprendimientos ha implementado el teletrabajo

Los tres obstáculos principales para desplegar el trabajo remoto son:

1. La organización de las tareas y los sistemas no están pensados para el teletrabajo (33%).
2. Las preocupaciones, los compromisos y la situación en los hogares dificultan la concentración (28%).
3. El acceso a Internet de alta calidad es limitado (18%).

Recién después aparecen como obstáculos la falta de computadoras, *software* apropiado o personal con capacidades (10% en cada caso).

En otras palabras, el apoyo al teletrabajo requiere acciones integradas que contemplen diversas dimensiones: personales, organizacionales y tecnológicas.

2.3. El rol de las redes de apoyo

La mayoría de los emprendedores solo cuenta con el **apoyo de su equipo interno (56%)** y, en menor medida, de su red social más próxima, compuesta por **familiares y amigos (39%)**. Uno de cada cinco también busca respaldo en la interacción con sus colegas empresarios.

Gráfico 5. ¿A quién recurren los emprendedores latinoamericanos para responder ante la crisis?



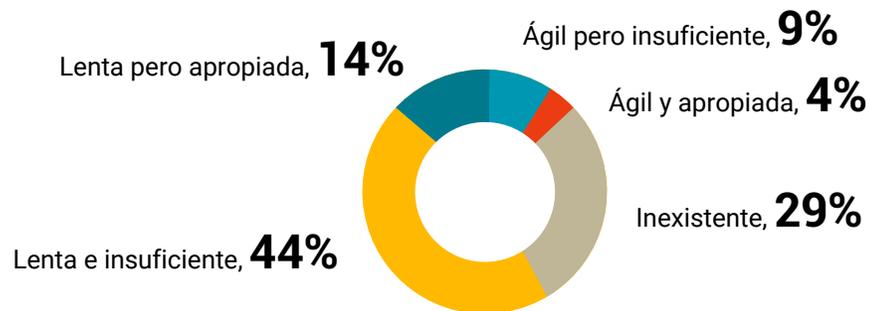
Las **redes de apoyo estarían siendo relativamente más importantes para un grupo de empresas jóvenes más dinámicas y también para aquellas que tienen mayor antigüedad.**⁴ Por ejemplo, poco más de un tercio (35%), en uno y otro caso, cuenta con algún apoyo más allá del de su núcleo más cercano (equipo, familiares y amigos), algo que en los demás emprendimientos no supera al 20%. En estas redes es posible detectar una mayor presencia de colegas empresarios, consultores y mentores, e inclusive, entre los más dinámicos, la presencia de inversionistas.

⁴ Se consideraron dinámicas las empresas de entre 3 y 10 años de vida con más de 10 empleados, y como de mayor edad a las que superan los 10 años de vida.

Aun así, **las organizaciones del ecosistema no estarían cumpliendo un papel protagónico** en la etapa actual. Ninguna de ellas fue mencionada demasiado como fuente de apoyo, tal como se desprende del gráfico 5. Esto se confirma cuando se analiza cada organización según su perfil principal de beneficiarios. Por ejemplo, las menciones recibidas por los centros de emprendedores de las universidades no llegan al 10% de los que están en la fase de idea/proyecto; las incubadoras no superan el 10% entre quienes tienen hasta un año de vida y las aceleradoras no exceden el 5% de quienes tienen hasta 3 años. Las menciones a las asociaciones de emprendedores y empresarios, por su parte, no alcanzan a un quinto de los que tienen más de 3 años de vida. Completan este panorama los gobiernos, nacionales y locales, con muy bajos niveles de reconocimiento, especialmente, aunque no exclusivamente, entre las empresas de menor edad (menos del 10%). Los gobiernos obtienen un reconocimiento un tanto mayor en algunos países como Uruguay y Chile, aunque sin superar, sin embargo, el 25% de las respuestas.

En coherencia con lo anterior, casi la mitad de los emprendimientos calificó la reacción de las organizaciones del ecosistema y su apoyo como lenta e insuficiente (44%), mientras que otro grupo la calificó, inclusive, como inexistente (29%). Solo una pequeña minoría la consideró apropiada (18%), aun cuando en su mayoría la juzgó como lenta.

Gráfico 6. Opinión de los emprendedores acerca de la respuesta de las organizaciones del ecosistema ante la crisis



Los países en los que más se reconoce la existencia de alguna **reacción positiva desde las organizaciones del ecosistema** son Uruguay, Costa Rica y Chile, con más del 85% de las respuestas en esa dirección. Uruguay cuenta con el ecosistema al que más emprendedores le reconocen estar respondiendo de manera apropiada (39%), seguido de Costa Rica (29%). Además, Uruguay se destaca por su mayor agilidad (31%).

Del otro lado, la falta de respuesta fue destacada en mayor medida en Bolivia (53%), Ecuador (47%), y en países como Panamá, El Salvador, Honduras y Venezuela (entre un 35% y un 48%).

¿A qué se debe esta situación? ¿Qué está ocurriendo que el apoyo de las organizaciones del ecosistema no está aliviando la situación de los emprendimientos y empresas jóvenes? A continuación, presentamos las respuestas de dichas organizaciones.



3. Las organizaciones del ecosistema emprendedor frente al COVID-19

Las organizaciones de apoyo en los ecosistemas emprendedores de ALC también están siendo afectadas por el COVID-19. De las organizaciones consultadas, dos de cada tres señalaron que han detenido o disminuido significativamente el trabajo con los emprendedores.

Gráfico 7. Principales problemas que enfrentan las organizaciones del ecosistema



Los problemas identificados sugieren bajos niveles de resiliencia y flexibilidad en los ecosistemas emprendedores, aspectos de vital relevancia en momentos de crisis como el actual. Pero no todos los ecosistemas muestran el mismo comportamiento.

El **ecosistema menos impactado**, más resiliente y flexible es el uruguayo. Considerando las cifras del gráfico 7 en relación con las de Uruguay, la caída de los ingresos está afectando a un menor porcentaje de instituciones de apoyo del país (27%) versus el promedio regional (62%). Lo mismo sucede con el decaimiento anímico de los equipos técnicos (27% vs. 49%), aspecto este último que comparten con sus colegas argentinos (36% vs. 49%). En Uruguay, también es menor la incertidumbre sobre el futuro que perciben las organizaciones de apoyo (38% vs. 64%), la dificultad para ofrecer servicios apropiados ante las necesidades de los emprendedores en la emergencia (50% vs. 68%) y las limitaciones tecnológicas para desplegar el teletrabajo (23% vs. 48%).

También destaca, en segundo lugar, el ecosistema chileno, con impactos financieros por debajo del promedio (48%) y niveles inferiores de dificultad para adaptar sus servicios (43%) y tecnología (38%). Sin embargo, a diferencia del caso uruguayo, Chile exhibe indicadores inquietantes en lo que respecta al decaimiento anímico de los equipos (71%) y su incertidumbre acerca del futuro (76%). En materia de flexibilidad de servicios y tecnología, también Costa Rica presenta indicadores por sobre el promedio regional (41% y 26%, respectivamente).

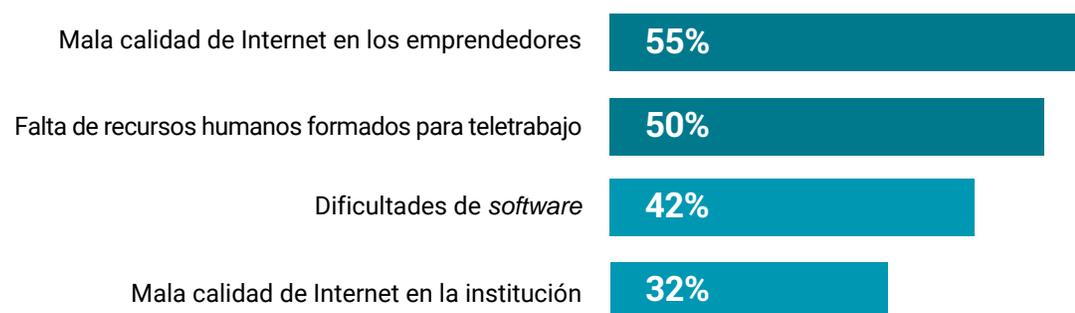
Por otro lado, los **ecosistemas cuyas organizaciones indican mayores impactos financieros y dificultades** para enfrentar la crisis son los de Bolivia, Ecuador, Panamá, Guatemala, El Salvador y Venezuela. Por su parte, Perú se ubica dentro de la media regional en materia de estos impactos, aunque supera al promedio en cuanto a las dificultades para adaptar sus servicios y tecnología.

De cara al futuro, apenas una de cada cuatro organizaciones del ecosistema es optimista con respecto a la posibilidad de recuperar pronto su nivel de actividad anterior. Los más optimistas son los uruguayos y los más pesimistas los bolivianos, mexicanos, dominicanos, salvadoreños y panameños. En este contexto, ocho de cada 10 organizaciones contactaron a sus emprendedores para conocer su situación, revelando su elevado compromiso con los mismos. Sin embargo, por razones que se desconocen, solo la mitad de estas organizaciones cuenta con información acerca de la realidad de los emprendimientos y empresas.

Solo una de cada cuatro organizaciones del ecosistema es optimista con respecto a la pronta recuperación de su actividad

La principal respuesta organizacional en el actual contexto de distanciamiento social está siendo la implementación de **actividades en línea para los emprendedores** (dos de cada tres indicó hacerlo). Sin embargo, alrededor de la mitad enfrenta algunas dificultades como la mala calidad de Internet de los emprendedores, problema este que enfrentan, en menor medida, las mismas instituciones de apoyo. Más importante aún es la falta de capacidades para el teletrabajo en sus propios equipos y de *software* apropiado (véase el gráfico 8).

Gráfico 8. Principales dificultades de las organizaciones del ecosistema para implementar el teletrabajo



La mayoría de las organizaciones de apoyo de los ecosistemas han implementado alguna actividad en línea con los emprendedores (66%), destacándose Argentina, Chile, Costa Rica, El Salvador, México y Uruguay, todos por encima del 70%. Las actividades más habituales son los cursos/asistencia en línea (36%) y los seminarios web/charlas (23%).

Sin embargo, son muy pocas las organizaciones que incluyen otras acciones de mayor proximidad con los emprendedores, como por ejemplo el acompañamiento en línea (18%), las mentorías (5%) o la gestión de apoyos públicos para aliviar a las empresas (3%). Esta situación coincide con la propia mirada de las organizaciones del ecosistema, que señalan como una limitación la falta de servicios ajustados a las necesidades de los emprendedores ante la emergencia.

4. Principales demandas de política pública



La encuesta a los emprendedores y a las organizaciones que les prestan servicios de apoyo también indagó sobre las demandas de políticas públicas para aliviar los impactos de la crisis.

Gráfico 9. Principales demandas de los emprendedores ante la crisis



Las **demandas de los emprendedores** pueden agruparse en tres ejes:

1. **Recursos financieros para amortiguar la caída de ingresos.** Esto incluye los aportes no reembolsables de capital semilla y créditos en condiciones muy ventajosas para reforzar la caja de los emprendimientos, tanto de los que ya venían siendo apoyados por los programas de fomento como para los nuevos beneficiarios.
2. **Disminución de erogaciones para mejorar el flujo de fondos en el corto plazo.** Esto incluye el cofinanciamiento de salarios, la postergación del pago de impuestos y la reducción de tarifas de servicios, así como también la facilitación en materia de normativa laboral (por ejemplo, cargas previsionales y laborales).
3. **Tonificación de la demanda para sostener la actividad emprendedora.** Esto incluye compras del Estado, así como también otras acciones para captar las soluciones propuestas por los emprendedores ante los desafíos sociales y productivos del COVID-19.

Uno de cada dos emprendimientos mencionó igualmente la necesidad de recibir asistencia técnica para diseñar una estrategia frente a la crisis.

Las **demandas de apoyo de las organizaciones del ecosistema** también son diversas. El menú de necesidades incluye la asistencia técnica para implementar un plan de acción ante la crisis (66%), facilidades en materia laboral (66%), programas de compras del Estado para sostener la actividad (64%) y créditos/subsidios para hacer frente a la situación (63%).

5. Conclusiones y recomendaciones

La pandemia de COVID-19 está generando impactos notables a nivel humanitario y también en las actividades económicas. Entre aquellos grupos particularmente afectados se encuentran los emprendimientos y las empresas jóvenes de América Latina y el Caribe (ALC), así como también las instituciones que les prestan distintos servicios de apoyo. Así lo reveló una encuesta de Prodem y el BID a **2.232 emprendedores y 429 organizaciones** de la mayoría de los países de la región. Por lo tanto, es crucial que entre las medidas de alivio que implementan los gobiernos también se contemple su situación.

Numerosos emprendimientos que aún no habían sido puestos en marcha fueron interrumpidos y la mayoría de los que ya vendían, dejaron de hacerlo o tuvieron caídas importantes. Asimismo, la gran mayoría ha visto muy deteriorado su flujo de fondos. El impacto alcanza a todos, aunque es un tanto menor entre los del sector tecnológico, así como en el caso de los que han alcanzado ciertas escalas mínimas como resultado de su dinamismo previo y en las empresas jóvenes de mayor trayectoria. Es muy posible que estos grupos, con mayores acervos en aprendizajes y activos, puedan desempeñar un papel más activo en la reconstrucción de la economía posterior a la crisis. Por lo tanto, es fundamental prever políticas orientadas tanto a la **preservación de capacidades** y recursos, en lo inmediato, como a su posterior potenciación para **estimular la recuperación** post pandemia.

Frente a la crisis, **los emprendedores están respondiendo** con una gestión de caja muy ajustada, posponiendo pagos a terceros y a los socios, a la vez que solo una minoría ha logrado implementar el teletrabajo. Las limitaciones son tanto organizacionales como personales y familiares.

Las **respuestas desde las organizaciones de apoyo del ecosistema** tardan en llegar y no terminan de ajustarse a las demandas de los emprendedores. La mayoría de las organizaciones consultadas señaló haber detenido o disminuido significativamente el trabajo con los emprendedores. Y en coherencia con la opinión de estos últimos, sus principales problemas incluyen la falta de servicios apropiados para atender a sus necesidades en la emergencia, junto con la caída de los ingresos y la incertidumbre ante el futuro, lo cual sugiere bajos niveles de resiliencia y flexibilidad organizacional en los ecosistemas emprendedores.

Pero **no todos los ecosistemas muestran el mismo comportamiento**. El menos impactado, más resiliente y flexible es el uruguayo. También destaca, en segundo lugar, el ecosistema chileno y, en materia de capacidad de adaptación de sus servicios, el de Costa Rica. En contraste, los ecosistemas cuyas organizaciones acusan mayores impactos financieros y dificultades para enfrentar la crisis son los de Bolivia, Ecuador, Panamá, Guatemala, El Salvador y Venezuela.

Una agenda de apoyo a emprendedores y ecosistemas

Hay que actuar rápidamente para que los emprendedores y los ecosistemas de apoyo puedan formar **parte de la solución y de la salida de la crisis**. Proteger a las nuevas empresas, preservando su capital humano y organizacional, así como su capacidad innovadora, permitirá acelerar la reconstrucción económica y social. La **agenda de políticas públicas** para los ecosistemas emprendedores debería incluir los siguientes aspectos:



- Amortiguar la caída de los ingresos mediante aportes no reembolsables de capital semilla. En particular, para los emprendimientos que ya venían recibiendo el respaldo de los programas de fomento, pero también para nuevos beneficiarios. En ambos casos es importante atacar la emergencia y también brindar apoyo para que puedan repensar los modelos de negocios a fin de ajustarlos a las oportunidades y desafíos del nuevo contexto post pandemia. Lo mismo puede decirse de las empresas jóvenes, en etapas posteriores de la vida organizacional, en cuyo caso cabe aplicar los créditos en condiciones de muy fácil acceso, con plazos largos y costos financieros repagables.



- Generar demanda para sostener la actividad emprendedora. Esto incluye las compras del Estado, así como también las acciones para orientar y potenciar las propuestas de valor de los emprendedores que ayuden a hacer frente a los desafíos sociales y productivos que trae consigo la emergencia por COVID-19 y el escenario post pandemia.



- Apoyar a las organizaciones del ecosistema. Esto implica brindar apoyo enfocado en adaptar sus servicios a las nuevas necesidades de los emprendedores y a sostener a sus equipos técnicos y sus operaciones.



- Aprovechar las capacidades de las organizaciones del ecosistema. Esto consiste en canalizar la asistencia técnica y financiera hacia los emprendedores y las empresas jóvenes a través de organizaciones del ecosistema.

