

Semillas de innovación

Del emprendimiento a la PYME en Ecuador



Semillas de innovación

Del emprendimiento a la PYME en Ecuador

Elizabeth del Carmen Ormaza Esmeraldas

Víctor Manuel Román Vélez

Frank Ángel Lemoine Quintero

Miguel Leopoldo Bowen Cervantes

José Ricardo Macías Barberán

Vicente Eduardo Pazmiño Chica

Mariangel Macías Moreira





Texto arbitrado bajo la modalidad doble par ciego

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Ciudadela universitaria vía circunvalación (Manta)
www.uleam.edu.ec

Dr. Marcos Zambrano Zambrano, PhD.

Rector

Dra. Jackeline Terranova Ruiz, PhD.

Vicerrectora Académica

Lcdo. Kléver Delgado Reyes, Mg.

Dirección de Investigación, Publicaciones y Servicios Bibliográficos

Semillas de innovación

Del emprendimiento a la PYME en Ecuador

Elizabeth del Carmen Ormaza Esmeraldas

Víctor Manuel Román Vélez

Frank Ángel Lemoine Quintero

Miguel Leopoldo Bowen Cervantes

José Ricardo Macías Barberán

Vicente Eduardo Pazmiño Chica

Mariangel Macías Moreira

Edición: Primera-Febrero de 2026. Publicación digital

ISBN: 978-9942-681-84-3

Prohibida su venta

Trabajo de edición y revisión de texto:

Diagramación, edición de estilo y diseño de portada:

Una producción de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, registrada en la Cámara Ecuatoriana del Libro.

Sitio Web: uleam.edu.ec

Correo institucional: diist@uleam.edu.ec

Teléfonos: 2 623 026 Ext. 255

Índice

Resumen.....	5
Prólogo	6
Introducción.....	7
CAPÍTULO I.....	8
Los emprendimientos en la actualidad	8
Capítulo II.....	31
Producción desde el emprendimiento	31
Capítulo III.....	40
Ecuador y los emprendimientos	40
Capítulo IV	55
Estrategias para pasar de un emprendimiento a una empresa	55
Capítulo V	69
Políticas Públicas Normativas	69
Conclusiones	80
Recomendaciones	81
Bibliografía	82
Los autores	90

Resumen

El presente libro constituye un aporte académico y práctico al análisis del emprendimiento en Ecuador desde una perspectiva inclusiva, sostenible y prospectiva, a lo largo de sus capítulos, se examinan los avances, desafíos y tendencias que configuran el ecosistema emprendedor nacional, integrando tanto marcos teóricos como datos estadísticos recientes, testimonios y experiencias concretas.

Se destacan las políticas públicas y normativas que han orientado el desarrollo emprendedor en el país, mostrando cómo las reformas legales y los programas de fomento han incidido en la consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas. Se evidencia la necesidad de fortalecer la articulación entre instituciones estatales, educativas y financieras para garantizar un entorno más favorable al emprendimiento.

Asimismo, el libro incorpora un análisis detallado de las estadísticas recientes, provenientes de fuentes oficiales como el INEC, el Banco Central del Ecuador, la CEPAL y el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), estos datos permiten comprender las tendencias en tasas de emprendimiento, la participación de jóvenes y mujeres, así como las brechas de género y sostenibilidad. Gráficos y tablas comparativas complementan esta mirada cuantitativa, mostrando la evolución del sector.

Prólogo

El desarrollo del presente trabajo se fundamenta en la necesidad que tienen muchos emprendedores o innovadores para expandir el desarrollo de sus producciones a otras esferas económicas. Considerando así, la necesidad de crear mejores vías para el progreso en áreas productivas. De tal forma que, este libro de texto es un instrumento útil, relevante para que pueda obtener la forma de conocimientos de una manera efectiva.

El emprendimiento contemporáneo se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para la dinamización de las economías, especialmente en países en desarrollo como Ecuador, donde representa una alternativa real frente al desempleo, la informalidad y la desigualdad social. En este contexto, diversos estudios coinciden en que el emprendimiento no solo genera ingresos, sino que también promueve la innovación, la resiliencia económica y el desarrollo local sostenible (Guzmán et al., 2020; Solarte et al., 2024).

Un libro de texto no debería ser el único medio para obtener información, investigación y de hallazgo, pero siempre es un aliado eficaz, por tanto, la configuración de una estrategia, así como la organización de una política financiera de manera que garantice la estabilidad económica y promueva el crecimiento económico, considerando el comercio equitativo y adicional de bienes y servicios en mercados tan claros como eficaces, conectando lo financiero con lo económico.

Por lo antes dicho, se precisa que es necesario además de fomentar el consumo social y cultural, también promover el consumo social y responsable con el medio ambiente; todo esto respaldado por una política ambientalmente responsable. Por tanto, los emprendimientos como medios de obtención de ingreso representan no solo un instrumento particular de crecimiento financiero que potencia y dinamiza los mercados y fomenta las exportaciones de pequeños y medianos negocios, sino que lo ideal es encaminar a los medianos productores hacia empresas estructurales más amplias.

Elizabeth del Carmen Ormaza Esmeraldas

Introducción

El presente libro, *Semillas de innovación: del emprendimiento a la PYME en Ecuador*, aborda de manera integral el fenómeno del emprendimiento como eje estratégico para el desarrollo económico, social y productivo del país. La obra se desarrolla en el contexto ecuatoriano, caracterizado por altos niveles de iniciativas emprendedoras, pero también por persistentes desafíos estructurales relacionados con la sostenibilidad, la formalización empresarial, el acceso al financiamiento y la consolidación de los emprendimientos en pequeñas y medianas empresas (PYMES).

A lo largo de cinco capítulos, el texto analiza el emprendimiento desde una perspectiva teórica y aplicada, en primer lugar, se examinan los emprendimientos en la actualidad, sus etapas, tipologías y factores determinantes, enfatizando la innovación como semilla fundamental del crecimiento empresarial. Posteriormente, se aborda la producción desde el emprendimiento, entendida no solo como generación de bienes y servicios, sino como un proceso estratégico vinculado al desarrollo territorial, la planificación, la responsabilidad fiscal y la sostenibilidad.

El libro contextualiza el fenómeno emprendedor mediante el análisis de datos oficiales, políticas públicas y marcos normativos vigentes, destacando el rol del emprendimiento como alternativa frente al desempleo, la informalidad y las brechas sociales. A la vez se proponen estrategias orientadas a la transición del emprendimiento hacia estructuras empresariales más sólidas, integrando la variable *semillas de innovación* como el elemento transversal que articula creatividad, conocimiento, tecnología y valor social.

Las ideas principales y secundarias se encuentran estrechamente relacionadas, permitiendo una comprensión progresiva del emprendimiento como proceso dinámico y sistémico, se concluye que el fortalecimiento del ecosistema emprendedor ecuatoriano requiere no solo iniciativas individuales, sino también políticas públicas coherentes, articulación interinstitucional y una visión de largo orientada a la innovación sostenibilidad y la inclusión económica.

CAPÍTULO I

Los emprendimientos en la actualidad

El emprendimiento en la actualidad se configura como un fenómeno central en la dinamización de las economías y en la generación de cambios sociales significativos. En América Latina, los nuevos negocios no solo buscan beneficios económicos, sino que también incorporan dimensiones sociales y ambientales como parte de sus objetivos (Solarte, et al., 2024). Guzmán et al. (2020), señalan que, en el Ecuador, este comportamiento se vincula a la capacidad de los emprendedores para responder a contextos de crisis y a la creciente necesidad de modelos productivos sostenibles.

En la actualidad la economía de los pueblos se ha constituido en la base de la producción propia y la ejecución de actividades comerciales basadas en el intercambio de bienes y servicios que permitan promover los ingresos estables mediante algún tipo de innovación en el sector de las finanzas propias y colectivas.

Figura 1

Creación de ideas



Nota. Fuente: Banca y Negocios (2024)

Figura 2

Elección de cómo dar el primer paso al emprendimiento



Nota. Fuente: ALEB Investments (2016)

Peña y Garay (2022), sostienen que la estrategia de innovación define el papel de la innovación e instituye la dirección que tomará la ejecución de la innovación, no obstante, el papel de la innovación en contribuir a las empresas a conseguir la meta de aumento es comúnmente poco claro y el aumento de las ganancias provenientes de la innovación no es suficiente, a no ser que sean manejados con enorme rigor. Es fundamental, sin embargo, que la organización defina cuál es el objetivo que se tiene con la táctica de innovación planteada. Para ciertos profesionales la innovación involucra la venta exitosa de novedosas ideas, es decir, el invento con efecto en el mercado.

Gross (2010), afirma que el avance tecnológico contribuye al incremento de los niveles de producción económico a través de la optimización de la productividad laboral. En el plano empírico, estudios realizados en el cantón Sucre, provincia de Manabí, Ecuador, indican que el 54 % de los emprendedores consideran suficiente su conocimiento operativo para brindar servicios de calidad, mientras que sólo el 46 % reconoce la relevancia del diseño e implementación de estrategias para el desarrollo de su actividad económica y del entorno regional.

Por lo tanto, es imprescindible desarrollar campañas de fomento de las herramientas legales y recursos educativos acerca de la innovación y formación técnica necesaria para las áreas de desarrollo.

De acuerdo con el portal de Administración Inforautónomos (2024), previo al desarrollo de la idea del emprendimiento es fundamental establecer las siguientes etapas:

Para empezar a facturar, si se desea realizar todos los trámites derivados de sin titubeos se puede confiar en el servicio de una asesoría fiscal online para ello.

Figura 3

Etapas emprendimiento



1. Primera etapa de un proyecto emprendedor: la idea de negocio

Se trata del génesis de cualquier proyecto emprendedor, es en este punto inicial en el que surge la iniciativa y con ella la idea de negocio. Entonces sometes esta idea a análisis mediante el estudio de mercado y el Plan de negocio; la realización del Plan de negocio, también llamado Plan de empresa, permitirá conocer la viabilidad del proyecto y facilitará la toma de decisión sobre el mismo.

2. Segunda etapa de un proyecto emprendedor: la puesta en marcha

Para llevar a cabo un Plan de negocio es el momento de abrir una nueva etapa en la que sienta todas las bases para la puesta en marcha, los primeros pasos estarán encaminados a la búsqueda de financiación y de otros recursos humanos y materiales necesarios como por ejemplo proveedores y lugar de trabajo, una vez que se disponga de todo ello, se debe dar de alta como autónomo en Seguridad Social y Hacienda para empezar a facturar. Si se desea realizar todos los trámites derivados

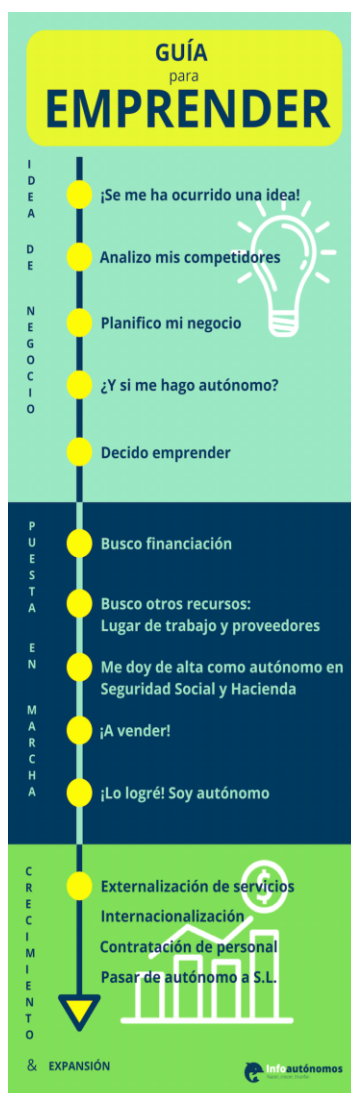
del alta sin titubeos se puede confiar en el servicio de una asesoría fiscal online para ello.

3. Tercera etapa de un proyecto emprendedor: consolidación y crecimiento

Esta última fase cierra el periodo emprendedor y deja paso a la etapa de consolidación y posteriormente de crecimiento, en ella se plantea aumentar la plantilla o contratar a los primeros trabajadores, lanzar nuevas líneas de productos o servicios o incluso expandir el negocio a otros países en lo que se conoce como internacionalización. Incluso se puede llegar a proyectar un cambio de modelo de negocio.

Figura 4

Guía para emprender



Nota. Fuente: Infoautónomos (2024)

De acuerdo con lo dicho por Gatica (2019), el emprendedor debe tener una visión sistémica, la cual tiene una relación al nivel de sincronización que tienen las iniciativas con otras que están operando en el territorio. Trabajar con una lógica sistémica obliga a estar dispuesto a asumir un mayor riesgo a partir de la incertidumbre en el comportamiento de las demás fuerzas.

Los actores individualmente no están dispuestos a asumir los costos sistémicos, debido a esto, el desarrollo territorial tiene que ser fruto de una articulación público-privada, liderada por un actor capaz de asumir la incertidumbre que surge del comportamiento colectivo de los actores. La sinergia institucional depende del grado de coordinación de los actores y del nivel de eficiencia que tengan estos al momento de contribuir al desarrollo.

Etapas de un emprendimiento

Fastercapital (2024), sostiene que, al planificar una estrategia de salida para un negocio, es importante recordar que existen diferentes etapas en el ciclo de vida del emprendimiento, durante las primeras etapas del negocio, es importante centrarse en construirlo. Ya establecido el negocio, es importante centrarse en monetizarlo, una vez que el negocio se monetiza, es importante centrarse en venderlo.

El ciclo de vida del emprendimiento se compone de diversas etapas que reflejan la evolución progresiva del negocio desde su concepción hasta su consolidación o eventual cierre, cada una de estas etapas presenta características particulares, desafíos específicos niveles diferenciados de riesgo, lo que exige la adopción de estrategias de salida acordes con las condiciones internas del emprendimiento y con el entorno económico, social y competitivo en el que se desarrolla. En este sentido, las estrategias de salida constituyen un elemento clave de la planificación estratégica, ya que permiten a los emprendedores anticipar escenarios futuros, optimizar la toma de decisiones y gestionar de manera más eficiente la sostenibilidad y continuidad del proyecto empresarial.

Se detallan a continuación las diferentes etapas del ciclo de vida del emprendimiento y sus correspondientes estrategias de salida:

Etapas 1: construir el negocio

Durante esta etapa inicial, el énfasis estratégico se centra en la construcción y fortalecimiento del emprendimiento, sentando las bases operativas, financieras y organizacionales necesarias para su sostenibilidad, el objetivo principal es lograr la expansión progresiva del negocio mediante el incremento de la base de clientes, el crecimiento de las ventas y la diversificación de la oferta a través del desarrollo de nuevos productos o servicios. Asimismo, resulta fundamental validar el modelo de negocio, optimizar los procesos internos y posicionar la propuesta de valor en el mercado, de modo que el emprendimiento pueda responder de manera efectiva a las demandas del entorno y generar ventajas competitivas desde sus primeras fases de desarrollo.

Etapas 2: Monetizar el negocio

En esta etapa, el emprendimiento orienta sus esfuerzos estratégicos hacia la consolidación de su capacidad para generar ingresos sostenibles, el objetivo central es incrementar los flujos de ingresos mediante el fortalecimiento de las ventas, la optimización de los mecanismos de comercialización y el desarrollo o ajuste de productos y servicios que respondan de manera más precisa a las necesidades del mercado. Además, se exploran nuevas formas de monetización, tales como la diversificación de canales de venta, la implementación de modelos de precios diferenciados o la incorporación de alianzas estratégicas que permitan ampliar el alcance del negocio.

Estrategia de salida durante la etapa 2: Aumento de ingresos.

La estrategia de salida se vincula principalmente con el aumento de ingresos como indicador de viabilidad y atractivo del emprendimiento, un crecimiento sostenido en los ingresos puede facilitar escenarios de salida favorables, como la atracción de inversionistas, la negociación de alianzas comerciales o la preparación del negocio para etapas posteriores de expansión o escalamiento.

Etapas 3: vender el negocio

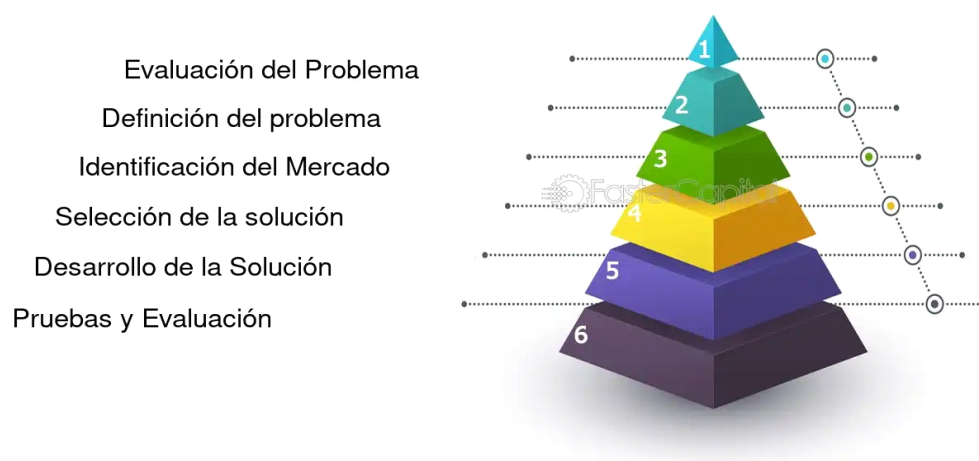
Durante esta etapa, el emprendimiento alcanza un nivel de madurez que permite considerar su transferencia total o parcial a terceros como opción estratégica, el foco

principal se orienta a la identificación y captación de potenciales compradores, lo cual requiere una planificación rigurosa y una reparación integral del negocio. Para ello, resulta fundamental elaborar un plan de comercialización que destaque el valor del emprendimiento, identificar clientes o inversionistas estratégicos interesados y organizar de manera transparente y sistemática la información financiera, operativa y legal.

La correcta presentación de los estados financieros, la evidencia de ingresos sostenibles y la proyección de crecimiento futuro incrementan la credibilidad y el atractivo del negocio ante posibles compradores, en este contexto, la venta del emprendimiento se configura como una estrategia de salida que permite al emprendedor capitalizar el valor generado a lo largo del ciclo de vida del negocio y reasignar recursos hacia nuevas iniciativas empresariales.

Figura 5

Desarrollo y lanzamiento de productos y servicios



Nota. Fuente: Fastercapital (2024)

De acuerdo con el portal especializado en marketing y finanzas Aebia (2024), en primer lugar, cabe destacar que cada fase de emprendimiento requiere diferentes objetivos, prioridades y tareas. No se puede, ni tampoco se debe, comparar un negocio que acaba de empezar a otro que lleva en el mercado más de 10 años. A continuación, se desvela cuáles son las fases del emprendimiento de un negocio:

Fase 1: Idea

El negocio es solo una idea. Todo proceso emprendedor se inicia con una idea, en esta fase, el negocio aún no existe como estructura formal ni como operación

económica, sino como una construcción intelectual que surge a partir de una necesidad identificada, una oportunidad percibida o una inquietud personal del emprendedor, se trata de una etapa caracterizada por altos niveles de motivación, creatividad y entusiasmos, pero también por una considerable incertidumbre, lo que explica por qué muchos proyectos no logran avanzar más allá de este punto inicial.

El principal desafío de esta fase radica en transformar la intuición o la inspiración inicial en una propuesta con posibilidades reales de desarrollo, para ello, resulta imprescindible someter la idea a un proceso de análisis crítico que permita determinar si responde efectivamente a una demanda existente en el mercado. Tener una buena idea no garantiza el éxito del emprendimiento; su viabilidad depende, en gran medida, de que exista un grupo de personas dispuesto a valorar y utilizar el producto o servicio propuesto.

La validación de la idea constituye, por tanto, un paso clave en esta fase, este proceso implica investigar el entorno en el que se pretende incursionar y analizar a los competidores directos e indirectos, identificar al público objetivo y comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos a través de esta investigación, el emprendedor puede detectar oportunidades de diferenciación y ajustar su propuesta de valor antes de realizar inversiones significativas.

Una estrategia eficaz para comprobar la demanda real consiste en la experimentación temprana mediante la oferta de productos o servicios en versiones preliminares, prototipos o pruebas piloto, estas acciones, que pueden incluir demostraciones gratuitas o periodos de prueba, permiten observar la reacción de los usuarios, recopilar retroalimentación y realizar mejoras continuas. De este modo, la fase de la idea se convierte en un proceso de aprendizaje activo que reduce riesgos y fortalece las bases del emprendimiento.

Fase 2: Inicio y crecimiento

Una vez que la idea de negocio ha sido validada y el emprendimiento ha iniciado sus operaciones, comienza una fase decisiva orientada al posicionamiento y expansión inicial del proyecto empresarial; en esta etapa, el producto o servicio ya ha demostrado su aceptación en el mercado, por lo que el objetivo principal consiste en ampliar su alcance y consolidar una base creciente de clientes.

El inicio de crecimiento exige que el emprendimiento sea visible para el público objetivo, en este contexto, las estrategias de marketing desempeñan un rol esencial, ya que permiten dar a conocer la propuesta de valor y generar oportunidades de interacción con nuevos usuarios. La planificación de acciones promocionales, el uso estratégico de canales de comunicación adecuados y la construcción de una identidad de marca coherente contribuyen a que el producto o servicio sea reconocido, probado y valorado por un mayor número de consumidores.

La respuesta del mercado proporciona información clave para optimizar la oferta, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer los procesos internos del negocio, el crecimiento no depende únicamente del aumento de ventas, sino también de la capacidad del emprendimiento para adaptarse a las demandas del entorno, gestionar eficientemente sus recursos y sentar bases sólidas para etapas posteriores de expansión consolidación.

Fase 3: Consolidación

Es una etapa peligrosa. La fase de consolidación representa un momento decisivo en el ciclo de vida del emprendimiento, aunque el negocio ya cuenta con una base sólida de clientes y ha logrado estabilidad operativa, esta etapa implica riesgos significativos sino se gestiona de manera estratégica, el crecimiento alcanzado puede generar complejidad organizativa, sobrecarga de trabajo y pérdida de eficiencia, lo que convierte a esta fase en un punto crítico para la sostenibilidad del emprendimiento.

Ante este escenario, resulta fundamental orientar los esfuerzos hacia la inversión en el fortalecimiento interno del negocio, la incorporación de sistemas, herramientas tecnológicas y mecanismos de gestión permite organizar de forma eficiente los procesos operativos, administrativos y comerciales. Estas inversiones no deben entenderse como un gasto, sino como una estrategia para optimizar recursos, mejorar el control del negocio y garantizar la calidad del servicio ofrecido.

Esta fase no consiste en aumentar el tiempo de trabajo del emprendedor, sino en redefinir la forma en que se trabaja, la automatización de tareas repetitivas y la estandarización de procesos permiten reducir la carga operativa, minimizar errores y liberar tiempo para toma de decisiones estratégica. De este modo, la consolidación sienta las bases para un crecimiento sostenible, al tiempo que prepara al

emprendimiento para enfrentar escenarios futuros con mayor solidez y capacidad de adaptación.

Fase 4: Expansión

La expansión marca un nuevo punto de inflexión en el desarrollo del emprendimiento, ya que implica trascender el mercado inicial y proyectar el negocio hacia nuevos contextos y oportunidades, al alcanzar esta etapa, la organización cuenta con procesos estables, una propuesta de valor consolidada y una base de clientes que respalda su trayectoria, lo que permite considerar de manera estratégica la incursión en nuevos mercados.

La expansión puede adoptar diversas formas, como la apertura a nuevos segmentos de clientes, la ampliación geográfica del negocio, la diversificación de la oferta de productos o servicios, o el establecimiento de alianzas estratégicas, no obstante, estas decisiones deben sustentarse en un análisis riguroso del entorno, la capacidad interna del emprendimiento y los riesgos asociados a cada alternativa, expandirse sin una planificación adecuada puede comprometer los logros alcanzados en fases anteriores.

Comprender las distintas fases del emprendimiento resulta clave para orientar adecuadamente la toma de decisiones, identificar con claridad la etapa en la que se encuentra el negocio permite definir objetivos realistas, establecer prioridades y asignar recursos de manera eficiente. Si bien avanzar progresivamente a través de cada fase representa un desafío, contar con una visión estratégica clara facilita el proceso y aumenta las probabilidades de alcanzar un crecimiento sostenido y exitoso.

Figura 6

Fases del emprendimiento



Nota. Fuente: Aebia (2024)

Iniciar y poner en marcha un nuevo proyecto empresarial suele ir acompañado de una sensación de desorientación, en las primeras etapas del emprendimiento, es frecuente no tener claridad sobre cuáles deben ser las prioridades en cada momento, ni sobre el rumbo que deben tomar las decisiones estratégicas. A menudo, el enfoque se centra exclusivamente en el inicio del negocio, dejando de lado la comprensión de las distintas etapas de su desarrollo y, en particular, de los procesos de crecimiento y expansión.

Surge de manera casi inevitable la comparación con otros emprendedores; esta tendencia, profundamente arraigada, suele dar lugar a múltiples incertidumbres: *¿qué debería estar haciendo ahora? ¿Estoy siguiendo la estrategia correcta? ¿Cuál debería ser el siguiente paso?* Sin embargo, las comparaciones en el ámbito empresarial rara vez resultan útiles, cada emprendimiento responde a realidades, ritmos y condiciones distintas, por lo que contrastar trayectorias sin considerar el momento en el que se encuentra cada negocio puede generar confusión y frustración.

El emprendimiento, al igual que cualquier proceso de aprendizaje, requiere tiempo, constancia y progresión. Del mismo modo que una persona que comienza a correr no puede compararse con un atleta experimentado, un negocio emergente no debe rendirse con los parámetros de organizaciones consolidadas, reconocer la etapa en la que se encuentra el emprendimiento permite reducir la incertidumbre, tomar decisiones más acertadas y avanzar con mayor seguridad hacia sus objetivos.

Si siempre no son buenas las comparaciones, en el ámbito empresarial, menos aún; ya que lo más probable es que estés contrastando lentejas con naranjas.

Dicho esto, ¿consideras que tiene sentido compararte con alguien que ha estado con su empresa durante 10 años?

Por supuesto que no. Es como si comienzas a practicar correr y el running.

¡El emprendimiento no solo consiste en ganar dinero!

El 83,3 % de las empresas aspiran a producir un impacto social beneficioso, mientras que el 53 % se enfoca en aspectos medioambientales y únicamente el 19,3 % se centra en resultados económicos.

Visualiza descartar la noción de ganar dinero simplemente por el mero hecho de ganar dinero. ¿De qué manera te concentrarías en generar un bienestar colectivo y observar el crecimiento de tu empresa debido a ello? Esa es la filosofía de numerosos empresarios exitosos en la actualidad.

Tipos de emprendedores o innovadores y sus características

El emprendedor es la persona que desea definir y ejecutar la idea. En términos más amplios se refiere al visionario de la organización.

De acuerdo con lo dicho por Alegra (2024) un emprendedor es la persona que identifica una oportunidad de negocio, crea y organiza un proyecto para aprovecharla. Los emprendedores suelen ser personas resilientes, creativas y con habilidades para adaptarse a los cambios.

Son personas capaces de enfrentar incertidumbres y desafíos, no sólo a nivel económico, sino de mercado, competencia e incluso productividad, hay que recordar que emprender no garantiza éxito inmediato y muchas veces implica aprender a partir de los errores.

El emprendedor construye algo propio, apostando por una visión y un propósito, y esforzándose para destacar con sus productos o servicios en múltiples mercados.

Figura 7

Emprendimientos que camino escoger



Nota. Fuente: Alegria (2024)

De acuerdo con la BBVA (2024) existen cinco tipos de emprendedores.

- **Emprendedor corporativo.** Asimila el espíritu y pensamiento innovador de los 'startuperos' para ayudar a empresas de gran tamaño.
- **Emprendedor "listo para empezar".** Tiene la idea, el equipo y la tecnología a su alcance, todo está preparado para poner en marcha la idea innovadora, pero le falta un pilar clave: la financiación.
- **Emprendedor asociado.** No posee la idea inicial, pero integra sus valores para que el proyecto evolucione. Este tipo de emprendedores son el apoyo necesario para promover la visión de la compañía y permitir que escale.
- **Emprendedor visionario.** Explora nuevas áreas, no duda en aumentar sus conocimientos y trata de conocer todos los detalles del emprendimiento.
- **Emprendedor recién llegado.** No conoce el propósito de la compañía, pero tiene plena autoconciencia de sus capacidades para ayudar a crecer al negocio.

No obstante, en el universo del emprendimiento también existen otros tipos de emprendedores:

- **Emprendedor inversionista.** Cuenta con los recursos y el capital necesario para invertir en proyectos rentables, su objetivo es obtener un retorno mayor de la inversión que ha realizado al inicio.

- **Emprendedor especialista.** Alberga un gran conocimiento sobre un área, de tal modo que se orienta a un sector concreto, es técnico, racional y lógico en las decisiones que toma y se alza como una persona de referencia para sus compañeros.
- **Emprendedor multifuncional.** Dedicar su esfuerzo a varios proyectos ejecutados en paralelo, es versátil y suele poseer una gran capacidad de adaptación.
- **Emprendedor intuitivo.** Sus acciones están guiadas por impulsos o corazonadas. Es proactivo y no duda en encarar las dificultades que se presenten en el desarrollo del proyecto.
- **Emprendedor apasionado.** Disfruta de su labor y muestra una gran capacidad de resiliencia para que sus ideas y proyectos salgan adelante.
- **Emprendedor persuasivo.** Conoce su audiencia, es capaz de construir diferentes mensajes dependiendo del público al que se dirige y cuenta con un alto grado de confianza en su labor.

Por tanto, cada emprendimiento es diferente aún y cuando sea un modelo de alcance y progreso económico.

Peña (2022) menciona que la innovación es un elemento clave en el rendimiento obtenido de trabajo (la productividad), en el aumento de nuestra economía (riqueza generada) y en la paz que resulta de dicho incremento. En el campo empresarial, la innovación involucra un proceso exhaustivo en entendimiento no solo de la tecnología sino además de la organización interna y los recursos accesibles en la organización y del mercado (necesidades de consumidores y competencia). A partir de este enfoque, la innovación:

- No está restringida a la construcción de nuevos productos. Una innovación puede además mencionar a un nuevo servicio ¿Cómo se vende? o ¿Distribuye un servicio?
- No está restringida a desarrollos tecnológicos. Una innovación puede además obtenerse por medio de diferentes construcciones organizativas, de la paquetización de la oferta de hoy o de una mezcla de tecnología y marketing.

Tabla 1*Etapas y características de los emprendimientos.*

Etapas del emprendimiento	Descripción conceptual	Características principales	Semillas de innovación asociadas
Primera etapa: Ideación y gestación	Corresponde al momento inicial en el que surge la idea emprendedora, motivada por una necesidad, oportunidad o problema del entorno. En esta fase se construye la base conceptual del emprendimiento	Creatividad, identificación de oportunidades, análisis preliminar del contexto, motivación personal, pensamiento estratégico inicial.	Creatividad, conocimiento previo, observación del entorno, innovación conceptual.
Segunda etapa: Puesta en marcha y validación	Etapa en la que el emprendimiento comienza a operar, se desarrollan productos o servicios y se valida su aceptación en el mercado. Implica aprendizaje constante y ajustes estratégicos.	Producto inicial, estudio de mercado, interacción con clientes, gestión básica de recursos, aprendizaje empírico.	Innovación aplicada, adaptación, mejora continua, uso estratégico de recursos.
Tercera etapa: Consolidación y crecimiento	Fase orientada a la formalización y fortalecimiento del emprendimiento, con proyección a convertirse en una empresa sostenible y competitiva.	Formalización legal, planificación empresarial, escalamiento productivo, sostenibilidad económica y social.	Innovación organizacional, sostenibilidad, uso de tecnología, generación de valor agregado.

Factores que influyen en el emprendimiento

Los factores son las variables vinculadas al desarrollo del emprendimiento, se derivan de múltiples elementos tanto internos como externos, los cuales es necesario definir y caracterizar para poder concretar los objetivos del plan inicial del desarrollo de la idea.

Es así como, según Gatica, (2019) las variables que son significativas en la probabilidad de innovación futura son aquellas que tienen relación con el esfuerzo

en investigación y desarrollo, la vinculación con universidades e institutos tecnológicos y la presencia de instrumentos de apoyo público. Por lo tanto, desde el punto de vista de las fuerzas del desarrollo endógeno, es relevante la difusión de la innovación y la flexibilidad institucional, no obstante, a partir de esta forma de medición, y considerando los datos disponibles, no aparecen como relevantes las variables de desarrollo urbano y organización flexible de la producción.

Figura 8

Factores que influyen en los tipos de emprendedores



Nota. Fuente: Alegra (ob.cit.)

El análisis FODA del emprendedor

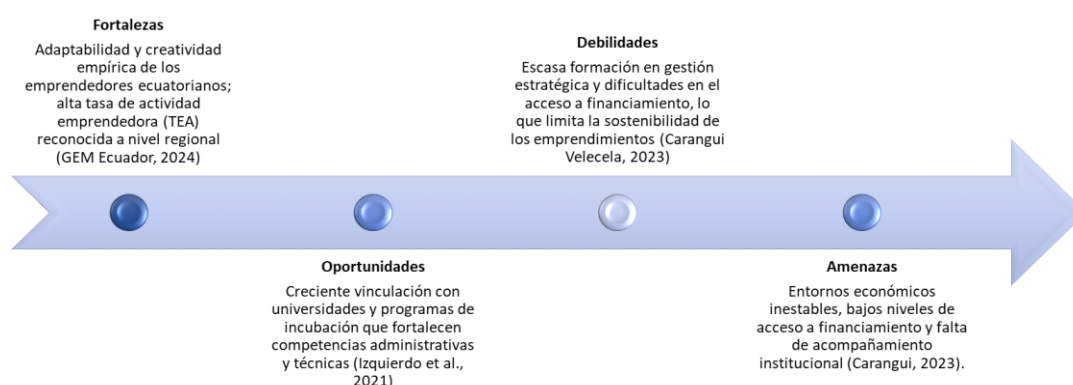
De acuerdo con lo dicho por Alegra (2024) el análisis FODA es una herramienta estratégica utilizada para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) relacionadas con un proyecto o negocio. Este método es utilizado por emprendedores para evaluar tanto los factores internos como los externos que pueden impactar su empresa.

Según Raeburn (2024) el análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en

pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales. El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras se mantiene a la cabeza de las tendencias del mercado.

Figura 9

Análisis FODA aplicado al emprendedor en Ecuador



El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) sigue vigente como una herramienta estratégica fundamental tanto en emprendimientos como en organizaciones más grandes. Un estudio reciente realizado por Belal Dahiam Saif Ghaleb (2024) destaca que esta técnica facilita la alineación entre los factores internos de una empresa como sus capacidades, recursos y competencias y las dinámicas del entorno como tendencias del mercado, oportunidades emergentes y amenazas competitivas. Al categorizar estos elementos, el FODA guía a los emprendedores para implementar estrategias robustas y competitivas orientadas al fortalecimiento, protección y aprovechamiento de sus activos empresariales.

Además, una revisión de literatura sobre la aplicación del FODA en organizaciones de América Latina señala que esta herramienta no solo es efectiva por su simplicidad, sino también por su estructura lógica que facilita la formulación de decisiones estratégicas. La matriz FODA ayuda a las organizaciones a establecer una armonía entre sus capacidades internas y las exigencias externas, lo que promueve un enfoque adaptativo y sostenible en contextos cambiantes (Oña & Vega, 2018).

Figura 10

FODA de un emprendedor



Nota. Fuente: Alegra (2024)

Amenazas de un emprendedor

Para Alegra (2024) una amenaza es aquello que pone en peligro el desarrollo de la idea del emprendedor o que sugiere una dificultad.

- **Competencia intensa:** productos o servicios similares que entren al mercado y que reduzcan tu participación dentro del mismo.
- **Cambios normativos:** nuevas leyes o regulaciones pueden afectar la manera en que operas tu negocio, incrementando costos o limitando tus actividades. Por ejemplo, el Complemento Carta Porte, si trasladas mercancías.
- **Condiciones económicas:** factores como la inflación, recesión o valor de la moneda en el tipo de cambio pueden impactar tus ingresos.
- **Riesgos tecnológicos:** ¿crees que la tecnología influye en dejar o no obsoletos los productos o servicios? Quizá, es momento de capacitarse y utilizar la tecnología a su favor.

Según Raeburn (2024) las amenazas en FODA se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están fuera de nuestro control, pueden ser eventos como una pandemia o un cambio en el panorama competitivo.

A continuación, se presentan algunas interrogantes orientadas que permiten reconocer e identificar amenazas externas que pueden incidir en el desempeño del emprendimiento, estas preguntas invitan a una reflexión sistemática sobre el entorno y facilitan la anticipación de escenarios que podrían afectar la sostenibilidad del negocio:

- ¿Qué cambios recientes o emergentes en el sector resultan preocupantes o representan un riesgo potencial?
- ¿Qué nuevas tendencias del mercado comienzan a perfilarse y de qué manera podrían impactar en el emprendimiento?
- ¿En qué aspectos o áreas la competencia presenta ventajas significativas frente a nuestro negocio?

Fortalezas de un emprendedor

Las áreas fuertes de un emprendedor son aquellas en las cuales él, está a favor por la preparación, habilidades o destrezas u otro elemento que lo beneficie.

Según Alegra (2024) son aquellas que permitirán tener ventajas competitivas y destacar. Para reconocer las fortalezas, analiza el mercado, ¿cuál es la diferencia entre tu emprendimiento y lo que está alrededor?

Las fortalezas de un emprendedor exitoso no se limitan únicamente a conocimientos técnicos o recursos materiales, sino que se sustentan, en gran medida, en un conjunto de capacidades personales y relacionales que influyen directamente en el desarrollo y sostenibilidad del emprendimiento. Entre estas fortalezas, la resiliencia ocupa un lugar central, ya que representa la capacidad del emprendedor por adaptarse a los cambios del entorno, afrontar la incertidumbre y aprender de los fracasos, esta habilidad para sobreponerse a las dificultades y transformarlas en oportunidad de aprendizaje contribuye a fortalecer el proyecto empresarial frente a cada nuevo desafío.

Otra fortaleza clave es la creatividad, entendida como la disposición permanente para generar ideas innovadoras y explorar nuevas formas de ofrecer productos o

servicios, la creatividad impulsa la innovación y permite al emprendimiento diferenciarse en mercados cada vez más competitivos, facilitando la adaptación a las necesidades cambiantes de los consumidores.

El compromiso constituye asimismo un pilar fundamental del emprendimiento exitoso, la dedicación constante al proyecto, acompañada de una clara orientación hacia los objetivos planteados, actúa como un motor que permite superar obstáculos, mantener la motivación y sostener el esfuerzo a largo plazo, incluso en contextos adversos.

Contar con una red de contactos sólida representa una fortaleza estratégica de alto valor, las relaciones profesionales y personales pueden abrir puertas, generar oportunidades de negocio, facilitar el acceso a recursos y favorecer el intercambio de conocimientos y experiencias. En conjunto, estas fortalezas configuran un perfil emprendedor capaz de enfrentar los desafíos del entorno empresarial y avanzar hacia un crecimiento sostenible.

Debilidades de un emprendedor

Las debilidades de un emprendedor pueden ser desde un aspecto en el entorno físico hasta algo más emocional. Lo clasificaremos en debilidades tangibles e intangibles

Tabla 2

Debilidades de un emprendedor

Debilidades tangibles	Debilidades intangibles
Delegar tareas a personas no capacitadas o sin experiencia adecuada. Esto genera ineficiencia y errores en la ejecución de responsabilidades.	Tener una perspectiva sesgada del negocio, es decir, no estudiar el mercado que puede afectar el crecimiento.
No administrar de forma eficiente el tiempo, lo que lleva al agotamiento y sobrecarga de trabajo.	Falta de confianza en ideas propias, estas dudas dificultan la ejecución de tareas y generan inseguridad a la hora de tomar decisiones.
No contar con la formación o estudios necesarios para conocer el sector o negocio en profundidad.	Miedo al fracaso o temor constante a fallar, lo que frena la toma de decisiones para innovación y el crecimiento.

Nota. Fuente: Alegria (2024)

Oportunidades del emprendedor

En definitiva, definir los aspectos previos al desarrollo del emprendimiento es vital para la ejecución y avance de la idea propuesta, es así como, una oportunidad puede ser entendida como una clave que conlleva a obtener puntos a favor, esto depende del emprendedor en términos de capacitación previa, calidad de materia prima, entre otros. Una vez se precise la mayor oportunidad se dá lugar al desarrollo de ese espectro de beneficios que pueden obtenerse, por ejemplo: ser pioneros en la distribución de insumos para la costura en una determinada localidad, es un elemento que sugiere análisis FODA y visión del mercado donde se trabajará.

De acuerdo con Raeburn (2024)

Las oportunidades en FODA son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa que se colocará en una posición competitiva más sólida, podría ser cualquier cosa, debilidades que quisieras mejorar o áreas que no se hubieran identificado en las primeras dos etapas del análisis.

Dado que las oportunidades puedes surgir de múltiples fuentes y contextos, resulta fundamental que el emprendedor adopte una actitud reflexiva y estratégica antes de iniciar o reorientar su proyecto empresarial, en este sentido, formular preguntas orientadoras permite analizar de manera consciente la situación interna del negocio y las condiciones del entorno, facilitando la identificación de oportunidades reales alineadas con las capacidades disponibles.

Una de las primeras cuestiones que conviene plantearse es ¿qué recursos pueden emplearse para fortalecer aquellas áreas en las que se presentan debilidades? Esta interrogante invita a reflexionar sobre disponibilidad y el uso eficiente de recursos financieros, humanos, tecnológicos o formativos, con el propósito de transformar limitaciones internas en oportunidades de mejora y crecimiento.

De igual manera, resulta pertinente preguntarse si existen brechas de mercado en los productos o servicios ofrecidos, analizar esta interrogante permite identificar necesidades no satisfechas, nichos emergentes o espacios de diferenciación que pueden ser aprovechados estratégicamente. La detección de estas brechas facilita la adaptación de la propuesta de valor a las demandas reales del mercado y contribuye al fortalecimiento de la competitividad del emprendimiento.

Estratégicamente se deben incluir la definición clara de objetivos, lo que lleva a cuestionarse cuáles son las metas que se desean alcanzar en el corto y mediano plazo, como aquellas establecidas para el año en curso, estas preguntas orientan la planificación, ayuda a priorizar acciones y permite evaluar el progreso del emprendimiento de manera sistemática, reforzando el compromiso con su desarrollo sostenible.

Con el propósito de fortalecer la visibilidad de la empresa en el ámbito del comercio electrónico, se plantea la implementación de campañas publicitarias digitales a través de plataforma como YouTube, Facebook Instagram y otras redes sociales pertinentes al público objetivo. Estas acciones permitirán ampliar el alcance de la marca, incrementar el reconocimiento del negocio y atraer a potenciales clientes mediante contenidos estratégicamente diseñados, alineados con la propuesta de valor y los objetivos comerciales de la empresa.

Realizar un análisis FODA es solo el comienzo. es fundamental contar con las herramientas adecuadas. Además, uno de los desafíos más grandes para los emprendedores es asegurarse del cumplimiento legal de su negocio.

Figura 11

Ejemplo de análisis F.O.D.A



Nota. Fuente: Raeburn (2024)

Capítulo II

Producción desde el emprendimiento

La producción que surge del emprendimiento no se limita a la creación de bienes y servicios, sino que representa una estrategia de desarrollo territorial y comunitario. En este sentido, la literatura reciente destaca que el emprendimiento sostenible permite fortalecer cadenas de valor locales y generar impactos positivos en el ámbito socio - ecológico (Vallejo, 2020). Además, la producción emprendedora se convierte en un vehículo para la innovación y la adaptación a la demanda de los consumidores, consolidando así la competitividad de las pequeñas unidades productivas (Solarte et al., 2024).

De acuerdo con el MINEDU (2016)

La producción en el ámbito del emprendimiento debe considerar de manera estratégica la existencia de productos sustitutos, entendidos como aquellos bienes o servicios que satisfacen necesidades similares a las del producto objeto de análisis. La presencia de este tipo de productos en el mercado constituye una amenaza relevante, ya que tiene la capacidad de influir directamente en la dinámica de la oferta y la demanda, modificando el comportamiento de los consumidores.

Por ejemplo: en el mercado se ofrece carne de res y de pollo, pero si sube de precio la carne de res, la gente busca un producto sustituto como la carne de pollo porque su precio es más bajo y no afecta tanto a su presupuesto familiar; es decir, sube la demanda de uno y baja la del otro.

Por tanto, uno de los procedimientos más relevantes que debe realizarse antes de iniciar un negocio es el estudio de mercado, ya que constituye una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas, en este proceso el emprendedor puede acceder a información precisa y confiable que le permita identificar oportunidades, reconocer desafíos y reducir los niveles de incertidumbre propios del entorno empresarial.

El estudio de mercado posibilita comprender las demandas reales del entorno, así como las preferencias, necesidades y comportamientos de los consumidores, lo que resulta determinante para el diseño de productos o servicios acordes a la realidad del mercado, los datos numéricos obtenidos mediante la investigación estadística adquieren un papel fundamental, pues facilitan la recopilación, organización y análisis sistemático de la información.

El análisis de los datos permite extraer conclusiones objetivas y aplicables al emprendimiento, contribuyendo a la formación de estrategias fundamentadas y sostenibles, de esta manera, el estudio, de mercado se consolida como un elemento clave para minimizar riesgos, optimizar recursos y fortalecer las probabilidades de éxito del proyecto empresarial.

Figura 12

El emprender



Peña y Garay (2022)

El proceso de elaboración de la estrategia debe ser abierto: así como abertura del proceso de innovación no es únicamente una cuestión de mentalidad, las novedosas tecnologías juegan un papel fundamental en hacer la abertura comercialmente posible, señalan los especialistas.

Una estrategia de innovación también debe ser adecuada para el tiempo en que se desarrolla: es fundamental explicar con exactitud las iniciativas concretas de innovación que han de ser perseguidas, dónde invertir y competir. Además, se requiere evaluar el peligro referente con la ejecución de la táctica de innovación de caras al entorno general de la compañía. (p.21)

Es así como, según el MINEDU (2016)

Previo a la creación de un nuevo emprendimiento, se debe conocer y determinar si existen potenciales clientes o usuarios. En pocas palabras, se requiere establecer

las necesidades o las carencias del mercado. Por lo tanto, el emprendedor debe establecer ciertas necesidades que puede tener la comunidad, las cuales pueden variar de acuerdo con muchos factores:

- Zona geográfica.
- Temas culturales.
- Tamaño de la población.
- Idiosincrasia de los habitantes, etc.

Por ejemplo, las necesidades de una comunidad rural pueden ser muy diferentes a las necesidades de una cabecera provincial; y estas, a su vez, pueden ser muy diferentes a las de las grandes ciudades, como Guayaquil o Quito. El emprendedor debe identificar estas necesidades en su comunidad, las que pueden ser de distintos tipos, considerar las necesidades de los sectores donde se desarrolla la actividad productiva da lugar a mejores resultados luego de implementados los procesos de comercialización.

Por tanto, según el MINEDU (2016)

Se refieren a los aspectos o necesidades que pueden afectar a una comunidad. Por ejemplo: abastecimiento de servicios básicos, carreteras adecuadas, cuidado de la biodiversidad, seguridad de los miembros y activos de la comunidad, acopio y distribución de productos de la zona, generación de empleo sostenible, control y manejo de desechos, programas de reforestación, servicios culturales o artísticos, esquemas de turismo comunitario, etc. (p. 17)

De tal forma que, previo a iniciar una nueva forma de comercio, es imprescindible llevar a cabo una serie de acciones antes de iniciar un nuevo emprendimiento, es así como hacer un breve estudio previo acerca de las necesidades de la comunidad, como un factor crucial para el progreso futuro emprendedor. Para establecer las necesidades de una comunidad, se requiere que el empresario puede descubrirlas con los líderes comunitarios, padres, profesores y directores de las instituciones educativas, o con cualquier otro individuo que esté interesado en el desarrollo de la comunidad.

La planificación implica la toma de decisiones relacionadas con el emprendimiento. En otras palabras, elegir la mejor opción basada en una base de criterios, alternativas, que posibiliten el triunfo del emprendimiento, lo crucial es

actuar sobre lo previsto, o sea, tomar decisiones que promuevan la actividad, dado que mientras no sea así, no habrá actividad, por tanto, una elección de planificación que englobe recursos humanos, materiales intangibles y/o financieros, se podría encontrar en una situación de crisis financiera. De tal forma que, un sueño que no pudo concretarse, un sueño fracasado. Una planificación. define el vínculo entre la situación presente y la situación a la que se enfrenta que se busca alcanzar.

También, resulta importante la consideración de los deberes que se adquieren en el proceso de intercambio comercial luego de la producción de algún bien como es el caso de los pagos de tributos al Estado.

De manera tal que, el Régimen fiscal del país, en este escenario Ecuador.

Así pues, en el estudio e interpretación de los deberes y derechos adquiridos por los emprendedores o las pequeñas empresas, independientemente del tipo de producción que estas realicen en el país, se considera relevante el asunto de los compromisos civiles. Esto se debe a que estas entidades, en la mayoría de las situaciones, carecen de personalidad jurídica, lo que conlleva también la ignorancia de los compromisos fiscales. De esta manera, es esencial entender el elemento de la responsabilidad.

De acuerdo con Corral (2004) la responsabilidad en general se la puede definir como la necesidad efectiva, o eventual, en que se encuentra una persona de hacerse cargo de las consecuencias gravosas de un acto que se le atribuye como propio. La necesidad puede ser efectiva, si la responsabilidad ya ha surgido por la realización del hecho, o eventual si el hecho no se ha realizado aún, pero de realizarse el sujeto debería responder. (p. 15)

En términos generales, el emprendedor asume un conjunto de responsabilidades desde el momento en que se vincula de manera activa con el ámbito comercial, estas responsabilidades surgen como respuesta a necesidades reales o potenciales del entorno, y se relacionan directamente con las decisiones que orientan al desarrollo, la organización y la sostenibilidad del emprendimiento.

Un elemento fundamental dentro de este proceso lo constituyen los actores que intervienen en el sistema productivo, identificar quiénes participan en el emprendimiento y comprender cómo se organizan y desempeñan sus funciones resulta crucial para el adecuado funcionamiento del negocio. El análisis de los roles, las responsabilidades y las dinámicas de trabajo de las personas involucradas

permite optimizar los procesos internos y fortalecer la coordinación entre las distintas áreas.

En este sentido, el conocimiento del factor humano adquiere especial relevancia en cada una de las etapas del emprendimiento, una que influye directamente en la eficiencia operativa, la toma de decisiones y el logro de los objetivos organizacionales. Reconocer y gestionar adecuadamente la participación de los actores productivos contribuye a consolidar el emprendimiento y a garantizar su desarrollo de manera estructurada y sostenible.

Figura 13

Diferentes etapas a encontrar en un emprendimiento digital



Nota. Fuente: NORACASTI Etapas de un emprendimiento digital

El Coach integrativo o coach de vida: poder expresar qué ideas impiden dar este paso y cómo ejecutar la acción que saquen de allí es la mejor forma de atravesarlo.

Figura 14

El rol del Coach integrativo en el emprendimiento

El rol del *coach integrativo* en el emprendimiento

El coach integrativo o “coach de vida” ayuda al emprendedor a **superar bloqueos personales** que dificultan los procesos de **toma de decisiones** y crecimiento del negocio.



Dentro del sistema del emprendimiento, la intervención de profesionales especializados puede marcar una diferencia significativa en los procesos de toma de decisiones, posicionamiento y crecimiento del negocio, entre otros actores, el coach integrativo o coach de vida cumple un rol fundamental al acompañar al emprendedor en el plano personal y emocional. Su labor se centra en facilitar la identificación de creencias, ideas o patrones internos que dificultan la toma de decisiones o el avance hacia nuevas etapas del proyecto, a través de este proceso, el emprendedor logra clarificar sus objetivos, fortalecer la autoconfianza y definir acciones concretas que le permitan superar bloqueos y ejecutar cambios de manera consciente y estratégica.

Por su parte, el asesor de marca o *Brand Manager* desempeña un papel clave en la construcción de la identidad del emprendimiento, antes del diseño visual de la marca, este profesional colabora en la definición del mensaje, los valores y el lenguaje comunicacional que la empresa desea transmitir. Su intervención garantiza que la imagen de marca sea coherente, auténtica y alineada con la propuesta de valor del negocio, evitando interpretaciones erróneas y fortaleciendo la conexión con el público objetivo.

El *community manager* o *social seller* es el encargado de gestionar la presencia del emprendimiento en los entornos digitales, especialmente en las redes sociales, estos profesionales poseen conocimientos específicos sobre la interacción con las audiencias, la creación y difusión de contenidos estratégicos, y el uso de herramientas digitales para potenciar la visibilidad y el posicionamiento de la marca. Su labor permite implementar de manera eficaz las estrategias de marketing digital, ya sea gestionándolas directamente o asesorando al emprendedor para que pueda a ejecutarlas de forma autónoma y efectiva.

El ciclo de vida del emprendimiento puede comprenderse a través de cuatro fases principales como es la idea, inicio y crecimiento, consolidación y expansión, cada una representa un momento estratégico distinto, en el que las decisiones adoptadas condicionan el desarrollo futuro del negocio.

IDEA → INICIO Y CRECIMIENTO → CONSOLIDACIÓN → EXPANSIÓN



Retroalimentación y aprendizaje continuo

Este modelo pone de manifiesto que el emprendimiento es un proceso cíclico, en el que la evaluación constante y la capacidad de adaptación resultan fundamentales.

Álvarez (2010) la obligación es una relación jurídica por virtud de la cual un sujeto llamado acreedor, está facultado para exigir de otro sujeto llamado deudor, una prestación o una abstención. "La persona que se beneficia de la prestación, también puede llamarse acreedor, en tanto que quien debe realizar el pago, realizar la conducta pactada o la abstención, se le denomina deudor". (p.16)

De acuerdo con el Código Tributario de Ecuador existen figuras que se pueden delimitar según el ejercicio de las tareas en el contexto comercial y contable, es el del contribuyente, el cual según el referido instrumento.

Es la persona natural o jurídica a quien la ley impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas. (p. 7)

De acuerdo con el artículo 15 del Código Tributario de Ecuador (2018) la obligación fiscal es la relación jurídica personal entre el Estado o las entidades que

cobran impuestos y los contribuyentes o responsables de estos, a través de la cual se debe otorgar una prestación monetaria, especies o servicios valorables en dinero, al ocurrir el hecho generador estipulado por la legislación. (p. 5)

De esta manera, la responsabilidad fiscal surge de la comprobación de un acto en el que sucede un intercambio comercial, que es una actividad formal donde se obtienen compromisos y derechos por los participantes en el acto mismo de la adquisición y venta de los bienes.

Capítulo III

Ecuador y los emprendimientos

Ecuador presenta un ecosistema emprendedor marcado por contrastes: un alto nivel de intención emprendedora junto a limitaciones estructurales como el acceso restringido al financiamiento y la informalidad empresarial. Según Guzmán et al. (2020) el emprendimiento en Ecuador se ha consolidado como una alternativa para enfrentar problemas de desempleo y desigualdad, particularmente entre grupos vulnerables como las mujeres. Al mismo tiempo, investigaciones recientes muestran que el país ha impulsado el emprendimiento sostenible como estrategia de inclusión social y fortalecimiento comunitario (Solarte et al., 2024). No obstante, se identifican sectores dinámicos como la agroindustria, los servicios digitales y la economía popular y solidaria, que han mostrado capacidad de resiliencia frente a crisis económicas y sociales (Métricas ECOTEC, 2023).

Ecuador es un país en vías de desarrollo, sin embargo, el progreso productivo de la región es verificable de acuerdo con las fuentes oficiales. Se tienen datos generales de la población según el Informe Nacional (2024).

Hasta el año 2022, de acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Ecuador tiene una población de 16,938,986 de personas, de las cuales 8,686,463 (51,3 %) son mujeres. El 63,1 % de la población reside en el área urbana y el 36,9 % en el área rural. El 77,4 % de la población se auto identifica como mestiza, el 7,7 % montubia, el 4,9 % afroecuatoriana, el 7,7 % indígena y el 2,2 % blanca.

Ecuador está integrado por cuatro regiones geográficas: Costa, Sierra, Amazonía e Insular (Galápagos), con 24 provincias; para efectos de planificación nacional se divide en nueve zonas.

En el año 2021 Ecuador se ubicó entre los países de Desarrollo Humano alto, con un índice de 0,765 (posición 83 de 193 países), ubicándose con una ligera diferencia del promedio de América Latina cuyo IDH fue de 0.763. El índice de Desarrollo de Género (IDG) se ubicó en ese mismo año en 0,990, y el índice de desigualdad de género fue de 0,371 (posición 89 de 193 países). El índice Global de la Brecha de Género para el año 2023 fue de 0,7370, ubicándose en el Ranking 502, así la esperanza de vida es de 80 años para las mujeres y de 73 años para los hombres. La tasa global de fecundidad es del 1,86 % (2022)³; el promedio de personas por hogar es de 3.78 % y la jefatura de hogar femenina es del 38.5 % de los hogares en nivel nacional (2022).

De acuerdo con el Informe Nacional (2024) desde una concepción no sexista, no mercantilizante y no instrumental, hablar de cuidados nos remite a procesos individuales y colectivos de interrelación social, cultural, económica, política e histórica.

A nivel social porque apela a un cambio estructural de prácticas, conocimientos y discursos en torno a la posibilidad de dependencia en cualquier fase del ciclo de vida.

- Cultural, porque conlleva reconocer las diversas formas de vivir los cuidados.
- Económico, porque demanda proveer una diversidad de servicios de cuidado, modalidades y costos.
- Política, porque cuestiona el ideal democrático de la igualdad de oportunidades sin tomar en cuenta los condicionantes de partida.
- Histórica, porque la socialización de opuestos que se complementan ha constituido la base del ser, el hacer y el saber.

Sobre esto, los resultados de la Encuesta del Uso del tiempo Ecuador en cifras (2012), demuestran que los hombres destinan 5 horas, 21 minutos semanales más que las mujeres al trabajo remunerado (entendido como el trabajo regulado, con salario, por lo tanto, productivo) ya que los hombres cumplen 51 horas, 36 minutos y las mujeres destinan 46 horas, 15 minutos semanales. Mientras que en el trabajo no remunerado (entendido como no regulado, sin salario y asociado a la reproducción de la vida) las mujeres destinan 9 horas ,09 minutos semanales más que los hombres, puesto que los hombres destinan 22 horas 40 minutos a la semana y las mujeres 31 horas 49 minutos semanales.

Según Lino et al. (2024) la mayoría de los emprendimientos comunitarios mencionados, han enfrentado grandes desafíos, estas situaciones problemáticas reflejaron una necesidad urgente de políticas públicas que apoyen el emprendimiento en estas zonas vulnerables, promoviendo la inclusión social y el desarrollo económico a través de la educación y el acceso a recursos.

Para Salgado (2023) en el Ecuador el emprendimiento se ha impulsado, siendo una característica de la población, la creación de negocios para solventar problemas económicos y el desempleo, sin embargo, se requiere hacer un nuevo análisis de este fenómeno, ya que externalidades como la pandemia acertaron un duro golpe a este tipo de actividad.

La errónea toma de decisiones a nivel sociopolítico, han influido en la sociedad en la búsqueda de opciones para poder sobrevivir, considerándose por una parte la creación de negocios nuevos y por otra, la salida del país de sus ciudadanos en busca de nuevas oportunidades.

Resulta importante precisar la conducta del emprendimiento en la sociedad y su impacto en el tema económica, representan fuentes de trabajo y de flujo de efectivo, factores que constituyen los elementos que constituyen los aspectos económicos, así como los motores de una economía cada vez más complicada, lo que es una particularidad propia de la economía. Ya que, en muchos países de América Latina, el emprendimiento es una acción que promueve la creatividad de los individuos, existe una sociedad capaz de salir de la vulnerabilidad, consiguiendo vencer obstáculos económicos y sociales.

Por tanto, fenómenos como el incremento del desempleo, el aumento de la criminalidad, la expansión de la pobreza y la ineficacia o equivocación de determinadas decisiones gubernamentales, muchas veces asociadas a prácticas de corrupción, han configurado un escenario social y económico complejo, este contexto adverso no solo evidencia las limitaciones de los modelos tradicionales de desarrollo, sino que también impulsa a la ciudadanía a buscar alternativas para construir su propio futuro.

En este marco, el emprendimiento surge como una respuesta estratégica y transformadora, mediante la cual las personas asumen un rol activo en la generación de ingresos, la creación de empleo y el fortalecimiento del tejido productivo, la formación de empresas personales no solo representa una vía de subsistencia económica, sino también un mecanismo de empoderamiento social que permite a los individuos reducir su dependencia de estructuras inestables y contribuir al desarrollo local de manera sostenible.

Existen cantones dentro del territorio nacional dedicados a actividades productivas que se enfocan un área específica, como es el caso del turismo, donde se plantean intrínsecamente innovaciones que promueven el desarrollo de las regiones. Siguiendo esta línea, cuenta con una variedad de proyectos que se enfocan principalmente en el comercio, la gastronomía y actividades asociadas a la hotelería o servicios de diversión como piscinas, balnearios, entre otros; estas iniciativas suelen llevarse a cabo sin la planificación administrativa, en el área de recursos

humanos, lenguas y sin las consideraciones económicas que las prácticas implementadas deben tener en el marco de la legislación actual para el aprovechamiento de la región en su totalidad, por lo que se necesitan estrategias de desarrollo.

Para Métricas ECOTEC (2024), el Registro Nacional de Emprendimientos (RNE) de Ecuador, supervisado por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP), evidencia patrones interesantes en las actividades económicas de los emprendimientos para el primer trimestre de 2023 y 2024. En “Servicios Profesionales” (asesoría, contabilidad, legal), se registra un crecimiento del 76 %, de diecisiete a treinta empresas, reflejando una demanda en ascenso, impulsada por un incremento en las actividades empresariales y la necesidad de servicios especializados.

El área de “Producción de alimentos / Procesos Agroindustriales” experimentó un aumento del 75 %, pasando de dieciséis a veintiocho emprendimientos, en respuesta a un enfoque renovado en la seguridad alimentaria y la sostenibilidad, así como a incentivos para la producción local ante las variaciones del mercado internacional. Similarmente, “Restaurantes / Cafeterías” crecieron un 29 %, de catorce a dieciocho, subrayando el fortalecimiento de la cadena alimentaria local y un interés creciente en diversificar las opciones de alimentación.

El segmento de “Tecnología” casi duplicó su tamaño, creciendo un 143 % de siete a diecisiete emprendimientos, lo que sugiere una adopción acelerada de soluciones tecnológicas y digitales, y destacando la importancia de este sector como un pilar de innovación y desarrollo empresarial en la economía moderna.

Tabla 3

Comparativo primer trimestre de los 10 mejores emprendimientos

**EMPREDIMIENTOS
REGISTRADOS 2023-2024**

**Registro Nacional
de Emprendedores**

**Ley Orgánica de
Emprendimiento e Innovación**

COMPARATIVO PRIMER TRIMESTRE - LAS DIEZ MEJORES		
Actividad económica	2023	2024
Servicios Profesionales (asesoría, contables, abogados, etc.)	17	30
Producción de alimentos / Procesos de Agroindustrial	16	28
Restaurantes / Cafetería	14	18
Tecnología	7	17
Ventas de Zapatos / Ropa / Accesorios	6	7
Actividades de turismo	1	9
Comercio electrónico	4	5
Consultorios médicos	3	6
Centros educativos / Enseñanza o similares	4	4
Manualidades/Artesanías	4	3
ACTIVIDADES RESTANTES	36	56
Total	112	183

Nota. Fuente: Métricas ECOTEC según Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) (2024)

De acuerdo con lo dicho por Formichela (2004), el fenómeno del emprendimiento puede ser descrito, dentro de las diversas categorías, ejemplos de ello, como el desarrollo de un proyecto que busquen un determinado objetivo económico, político o social, entre otros, y que tiene ciertos atributos y características, rasgos, especialmente que posee un porcentaje de incertidumbre e innovación.

La definición previa puede ser complementada con las definiciones subsiguientes sobre la actividad de emprendimiento:

"El emprendimiento es la administración del cambio drástico y discontinuo, o renovación estratégica, independientemente de si dicha renovación estratégica, sucede internamente o externamente. alejados de las organizaciones ya establecidas, y sin considerar si esta renovación aporta, o no, a las organizaciones actuales. Establecimiento de una nueva entidad empresarial".

En este sentido, en Latinoamérica al igual que en muchas otras regiones del mundo, las actividades están reguladas por normas y varias leyes que facilitan la reestructuración de las prácticas comerciales y económicas en el contexto en el que se desenvuelven. En el caso de Ecuador para los emprendimientos, existe una Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, la cual establece características como las siguientes:

Art. 1.- Objeto: El presente Reglamento tiene por objeto establecer las normas y disposiciones para la aplicación de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020)

Art. 2.- Ámbito de aplicación: El ámbito de aplicación se circunscribe a todas las actividades de carácter público o privado, vinculadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, en el marco de las diversas formas de economía, entre las que se incluye la economía pública, privada, mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal, conforme lo establecido en la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

De acuerdo con Métricas ECOTEC (2023), el Registro Nacional de Emprendimientos (RNE) del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) proporciona información valiosa sobre el panorama emprendedor en Ecuador. A partir de los datos del RNE para el año 2023, se puede realizar un análisis que revela tendencias y características relevantes del ecosistema emprendedor ecuatoriano.

El RNE registra un total de 3606 emprendimientos a nivel nacional durante el 2023. Las cinco actividades económicas con mayor número de emprendimientos registrados, reflejan la diversidad de sectores en los que se desenvuelven los emprendedores ecuatorianos, destaca la presencia de actividades tradicionales como la mecánica y las artesanías, junto a sectores en auge como la tecnología y el comercio electrónico.

Al observar a las cinco provincias con mayor concentración de emprendimientos registrados, se evidencia la desigualdad en el desarrollo emprendedor entre las diferentes regiones del país. Guayas concentra un alto número de emprendimientos registrados, mientras que otras provincias presentan cifras significativamente menores, tal como se indica en la figura 1.

Fortalecer el apoyo a los emprendedores, y promover la implementación efectiva de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación son claves para seguir impulsando el crecimiento y la formalización del sector emprendedor en Ecuador.

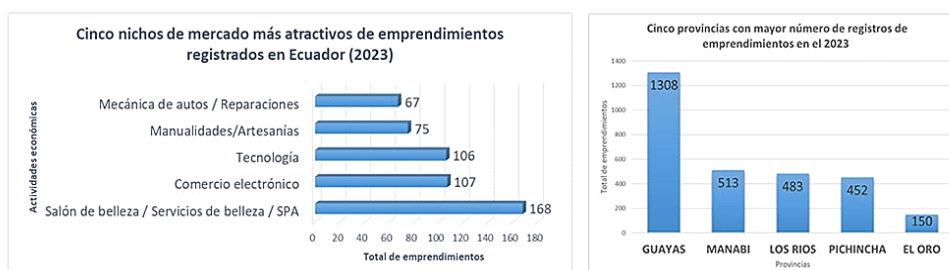
Figura 15

Emprendimientos registrados 2023

EMPREDIMIENTOS REGISTRADOS 2023

Registro Nacional de Emprendedores

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación



Nota. Fuente: Métricas ECOTEC (2023), Registro nacional de emprendedores

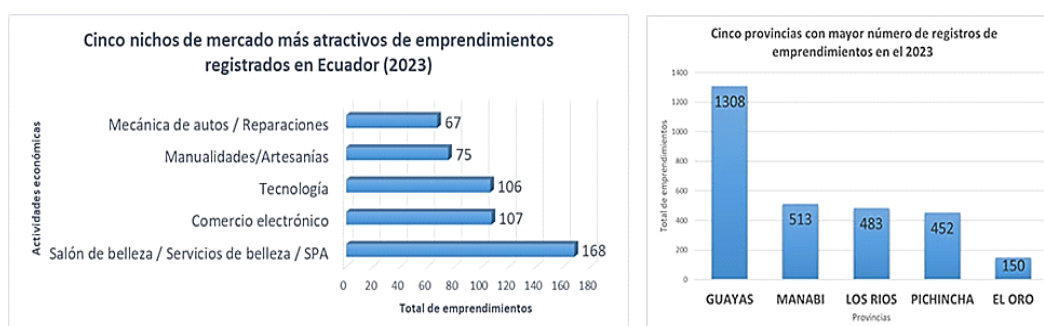
Figura 16

Emprendimientos registrados 2023

EMPREDIMIENTOS REGISTRADOS 2023

Registro Nacional de Emprendedores

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación



Nota. Fuente: Métricas ECOTEC (2023), Registro nacional de emprendedores

Para Arroyo et al. (2019) una perspectiva positiva del desarrollo a través de la puesta en marcha de emprendimientos que incrementaron las fuentes de trabajo y que fueron, la respuesta urgente a una crisis de desempleo en la provincia, originada por el terremoto del 16 de abril. Es importante señalar que, aún persiste el desempleo en la provincia, pero se puede apreciar el progreso local en los logros alcanzados por cada uno de los emprendimientos implementados, potenciando las habilidades y destrezas a través del emprendimiento

Además de comprender la ejecución de las tareas prácticas propias del emprendimiento, es esencial entender el proceso de capacitación de los

emprendedores. Por lo tanto, según se muestra en los hallazgos del ítem 4, el desconocimiento del impulsor del desarrollo socioeconómico es evidente.

De acuerdo con Ureta et al. (2016) Ecuador ocupa el puesto quince entre dieciocho países con mayores emprendimientos en relación con el ingreso, de acuerdo a datos del Banco de Desarrollo de América Latina, en el año 2010.

La provincia de Manabí tiene una amplia participación dentro de dicha actividad, por ello resultó de gran importancia identificar a través de un estudio cuantitativo, los emprendimientos existentes, particularmente en el cantón Sucre y cómo éstos determinan los estilos de vida de la población.

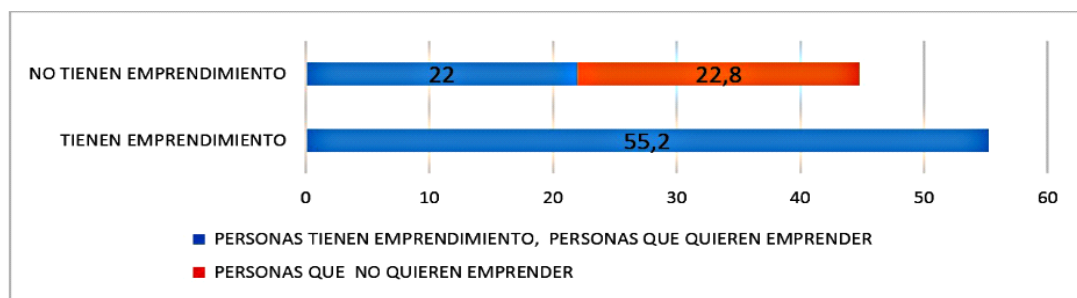
Para ello se hizo necesario identificar la situación actual a través de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), en cuanto a los emprendimientos que se desarrollan, en relación con las características particulares de los mismos, así como de estilos de vida y factores que afectan la puesta en marcha de los emprendimientos.

Según lo dicho por Ureta et al. (2016) el movimiento comercial que se desarrolla en el cantón Sucre, es el motor de empuje de la cabecera cantonal, Bahía de Caráquez - Manabí. En el caso de las parroquias rurales, Charapotó y San Isidro - Manabí, tales características han sido menos perceptibles, Charapotó apunta a un crecimiento del sector agrícola, la producción de arroz y maíz, como productos de mayor demanda, y también al turismo, tanto de montaña como de sus balnearios, ríos y playas. En el caso de San Isidro, se puede visualizar una producción de carácter agropecuario y ganadero, también el turismo rural en un bosque húmedo pre-montano, pues se encuentra una de las tolas arqueológicas monumentales más grandes del Ecuador, lo cual revela la importancia arqueológica que tiene, particularidades del cantón relacionadas con los emprendimientos y actividades económicas en general.

Al respecto Ureta et al. (2016) presento resultados de una investigación realizada en el Cantón Sucre de la Provincia de Manabí Ecuador en la cual expone lo siguiente:

Figura 17

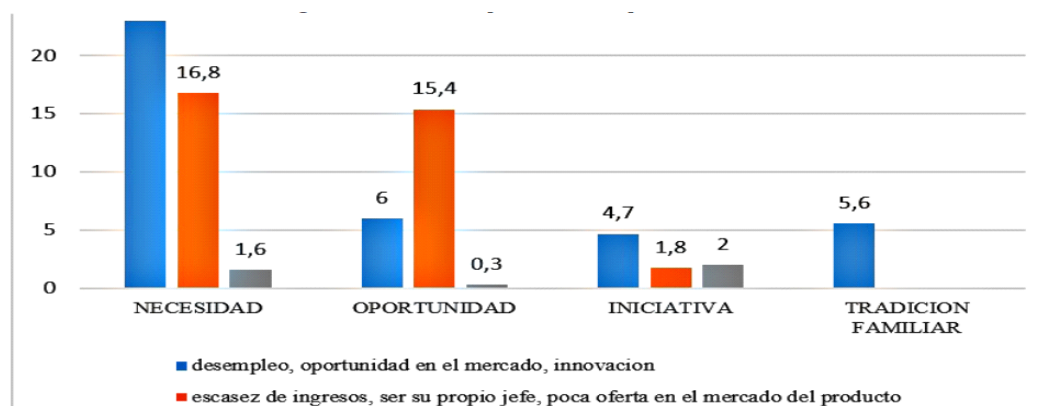
Nivel de emprendimiento



Nota. Fuente: Ureta et al. (ob. Cit.)

Figura 18

Motivación para iniciar emprendimiento



Nota. Fuente: Ureta et al. (ob. Cit.)

Según el Informe Nacional (2024) el Estado cuenta con la herramienta denominada Clasificador Orientador de Gasto, de obligatoria aplicación, que únicamente permite conocer el presupuesto inicial asignado por las instituciones y el presupuesto devengado, en políticas de igualdad de género, es decir, presenta información netamente cuantitativa, y no permite establecer el tipo de políticas implementadas, si obedecen a una estrategia a largo plazo o representan acciones aisladas.

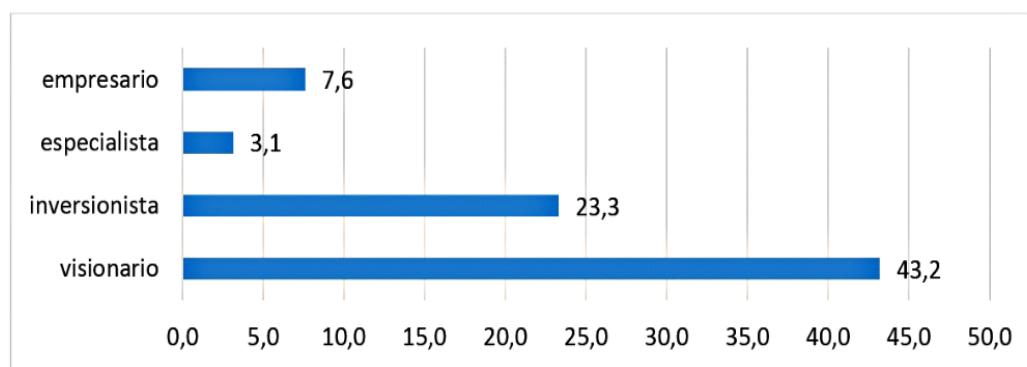
Según información del MEF, para el año 2018 se observa que 225 instituciones registraron presupuesto para políticas de Igualdad, por el valor de USD. 656.994.046,72 dólares. Dos de las instituciones, el MSP y el MIES, reportan montos que representan más del 99 % del presupuesto asignado, es decir 223 instituciones de las registradas asignaron menos del 1 % del valor antes citado, durante el ejercicio fiscal 2018, en el año 2019, la tendencia se mantiene.

La herramienta es utilizada por el 62.17 % de las instituciones, pero queda en evidencia que el presupuesto asignado por la mayoría de ellas es mínimo, por lo que se debe promover su aplicación. En el caso de las instituciones que reportan asignaciones importantes, se debe principalmente a que manejan programas permanentes desde hace más de 10 años, como el Bono de Desarrollo Humano y servicios de maternidad gratuita.

Se resalta que entre el 2010 y el 2018, la Subsecretaría de Cooperación Internacional, actualmente parte del MREMH gestionó USD 104.790.055,38 para intervenciones de Cooperación Internacional No Reembolsable en materia de género.

Figura 19

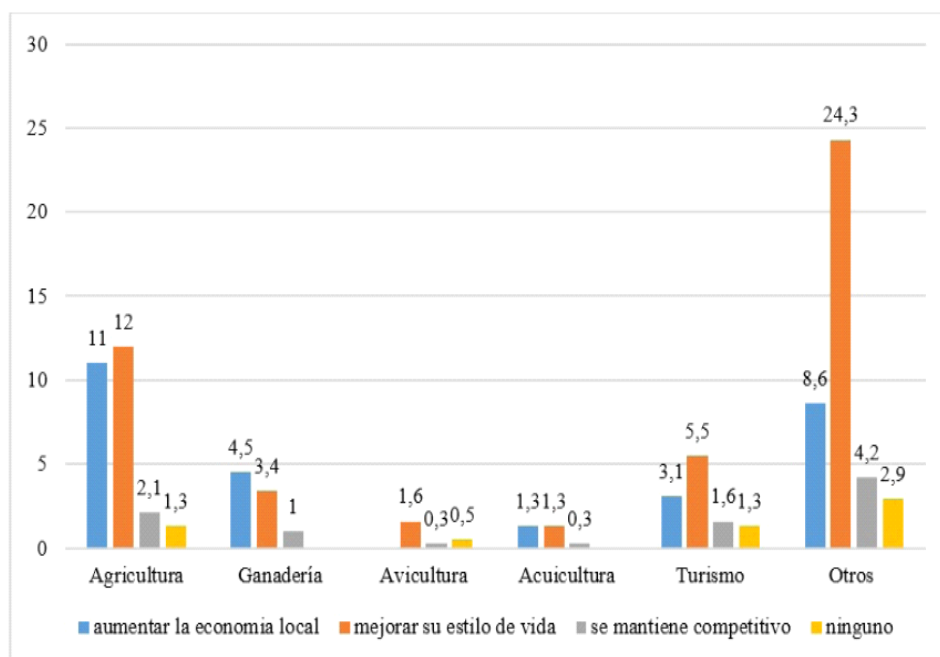
Tipo de Emprendedor



Nota. Fuente: Ureta et al. (ob. Cit.)

Figura 20

Beneficios de un emprendimiento



Nota. Fuente: Ureta et al. (ob. Cit.)

Los hallazgos de esta investigación facilitaron la realización de una etapa del estudio interdisciplinario "El rol de los estilos de vida y la producción, comercialización y consumo de alimentos en la salud y el progreso de la población del país" "Cantón Sucre-Manabí" perteneciente a la Universidad Técnica de Manabí, respecto a la Inversión y tipos de establecimientos de negocios en Ecuador. De acuerdo con cifras estadísticas del Censo Nacional Económico, el 89,6% de las compañías representan el 89,6 %.

El 8,2 % son microempresas, el 1,7 % son pequeñas, el 1,7 % son medianas y el 0,5 % son pequeñas corporaciones. Según el sector económico, los sectores más destacados son: Servicios representando el 38,4 %, siendo el comercio el 39 % (INEC 2010).

Ejemplos de emprendimientos exitosos en Ecuador

Según Ureta et al. (2016) en América Latina hay 130 millones de personas en la informalidad, definido como un agudo déficit de trabajo poco decente. Las personas que se encuentran en la informalidad están expuestas a condiciones de trabajo inseguras, tienen pocas oportunidades de formación, ingresos irregulares, jornadas

de trabajo más extensas, no obtienen los beneficios laborales y no todos acceden a la seguridad social, etc. (OIT 2015).

De acuerdo con Peigo (2021), en Ecuador se han desarrollado innovaciones muy importantes que han dado valiosos resultados tanto para los emprendedores como para el sector comercio, beneficiando al público final, es el caso de los ejemplos que se describen a continuación:

En Ecuador, Jaime Santillán y Mario Torres, dos jóvenes emprendedores, comenzaron su viaje desde la universidad. La pregunta que inicio todo: ¿podrían llevar su proyecto de tesis más allá? La respuesta fue *Wipala Snacks*, barras energéticas naturales que representan varias regiones de Ecuador. A pesar de desafíos como la intolerancia a la lactosa y al gluten, crearon productos únicos y saludables, empezaron con ventas locales en ferias, ahora exportan a 4 países, incluyendo EE. UU.

Sus barras se venden en Walmart y CVS.

Desde sus inicios, el proyecto enfrentó desafíos relevantes, entre ellos la necesidad de responder a problemáticas alimentarias contemporáneas como la intolerancia a la lactosa y al gluten, lejos de convertirse en un obstáculo, estas limitaciones impulsaron a los emprendedores a desarrollar productos diferenciados, saludables y alienados con las nuevas demandas del mercado. Las barras energéticas de *Wipala Snacks* incorporan ingredientes locales y representan distintas regiones del país, reforzando así una identidad de marca auténtica y comprometida con el entorno.

Estas historias de emprendedores exitosos ecuatorianos nos recuerdan que el talento y la pasión pueden llevarnos lejos en el mundo de los negocios, sus logros son una inspiración para todos aquellos que sueñan con hacer realidad sus propios proyectos empresariales.

Botania, una marca de belleza natural es el resultado del emprendimiento exitoso de Marielisa Marqués. Esta inspiradora historia comenzó cuando Marielisa enfrentó problemas de piel desde una edad temprana, después de probar innumerables tratamientos convencionales sin éxito, decidió explorar alternativas basadas en ingredientes naturales. Su búsqueda la llevó a descubrir un patrón intrigante: muchas soluciones tradicionales compartían ingredientes esenciales una

y otra vez, con valentía, Marielisa decidió experimentar por sí misma y notó una transformación asombrosa en su piel.

Para llevar su idea a la realidad, Marielisa se embarcó en una gran investigación sobre las propiedades medicinales de las hierbas, trabajó en compañías de especialistas y probó cada fórmula en ella misma. La regla era simple pero estricta: si un producto no cumplía con los altos estándares de Marielisa, no veía la luz del día, Marielisa aconseja: “El emprendedor, no es porque tiene las ganancias y me puedo gastar el 100 %. *Yo no he necesitado préstamos de nadie, ni de familiares, de bancos ni de nada.* Todo un con poco esfuerzo y de a poquito, eso me ha facilitado el no endeudarme, entonces, no hay que emocionarse al comprar e invertir” (Peigo, 2023).

Así también, Karla Gallardo, junto a Shilpa Sha, fundó en el 2011 Cuyana, que en kichwa significa “amar”, una marca de moda que ofrece prendas femeninas de alta calidad a precios accesibles. Con su visión audaz y una inversión inicial de \$20,000, comenzaron vendiendo sombreros de paja toquilla ecuatorianos en San Francisco. Hoy, Cuyana cuenta con más de 100 empleados y es un referente en moda sostenible.

Karla, en una entrevista para Forbes Ecuador, cuenta algo de lo que ha sido su estrategia para lograr los resultados que ha alcanzado: “vamos al país donde nace la materia prima y es ahí donde fabricamos la prenda o accesorio, vamos a la mejor mano de obra para el material con el que trabajamos, por eso obtenemos la excelente calidad que ofrecemos, es una marca creada por mujeres para mujeres y sabemos que sentirnos bien, nos da un empoderamiento.

Andrés Garzón es el cerebro detrás de Jobsity, una empresa especializada en proyectos web y móviles para agencias digitales en los EE. UU. Gracias a la capacitación de desarrolladores latinoamericanos con altos estándares de calidad, Jobsity ha logrado un crecimiento anual promedio del 60 % y trabaja con clientes de renombre como Kenect y Repair Pricer.

Su trabajo ha hablado por él, por lo que hoy cuenta con más de 400 colaboradores en 14 países de Latinoamérica, en relación con la inversión económica que un emprendedor suele hacer para ejecutar tareas productivas, el valor medio es de USD 2.218.

En cuanto a los requisitos financieros para financiar la compra de activos fijos, estos últimos son:

Diversos estudios evidencian que el capital inicial requerido para emprender no siempre resulta tan elevado como suele percibirse, de acuerdo con datos reportados por Ecos Negocios (2015) el valor promedio de inversión inicial para poner en marcha un emprendimiento asciende a 5.071 dólares. Al considerar gastos complementarios asociados a operación, formalización y promoción, la inversión media total necesaria para iniciar un negocio se sitúa aproximadamente en 7.300 dólares estadounidenses.

Esta información permite desmitificar la idea de que el emprendimiento está reservado únicamente para quienes disponen de grandes recursos económico, y refuerza la importancia de la planificación financiera como componente clave en las primeras fases del proceso emprendedor.

De acuerdo con un estudio del Banco Mundial, más del 80% de las compañías en el mundo están en el sector. En algún momento, Ecuador opera durante el trayecto hacia la formalidad.

De acuerdo con un estudio del Banco Mundial, más del 80 % de las empresas a nivel mundial pertenecen al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales operan, al menos en sus etapas iniciales, en condiciones de informalidad, esta realidad evidencia que la misma no constituye un fenómeno aislado, sino una característica estructural del ecosistema emprendedor en numerosos países en desarrollo.

En el caso de Ecuador, una parte significativa de los emprendimientos transita progresivamente desde la informalidad hacia la formalidad, en función de sus capacidades económicas, el acceso a información, los incentivos del gobierno y las exigencias del mercado, este proceso gradual refleja tanto los desafíos que enfrentan los emprendedores para cumplir con los marcos normativos y tributarios, como su intención de consolidar negocios sostenibles y competitivos en el tiempo.

Capítulo IV

Estrategias para pasar de un emprendimiento a una empresa

El tránsito de un emprendimiento hacia una pequeña o mediana empresa (PYME) demanda estrategias orientadas a la formalización, innovación y consolidación organizacional. La investigación actual subraya que los emprendedores que logran transformar sus ideas en empresas formales lo hacen mediante procesos de capacitación, acceso a financiamiento y adaptación a entornos cambiantes (Pozo et al., 2025). De esta manera, se destaca que la digitalización constituye una herramienta clave para escalar los proyectos hacia mercados más competitivos, permitiendo mayor eficiencia y alcance (Vallejo, 2020).

La transición de un emprendimiento hacia una pequeña o mediana empresa implica superar barreras organizacionales, legales y financieras, y requiere de estrategias bien estructuradas que favorezcan la formalización y el escalamiento. Según la CEPAL (2021), este proceso depende en gran medida de la capacidad de los emprendedores para acceder a financiamiento, implementar innovación y consolidar redes estratégicas.

La continuidad de las compañías a través del tiempo es de particular importancia para la economía de una nación, dado que la mayoría de los países sostienen sus finanzas a través de los movimientos financieros generadores de impuestos que las entidades contribuyen al presupuesto del estado.

El emprendimiento empresarial ha representado uno de los elementos más alentadores en prácticamente todos los casos de éxito empresarial, desde hace más de diez años, esto genera confianza en los distintos actores, tanto en los diferentes países como en los diferentes actores, la sociedad, así como al gobierno a nivel local y nacional, que incorpora en su agenda laboral a la sociedad, emprendimiento, como pilar esencial de progreso, brindando orientación y capital (Salinas y Descalzo, 2012).

Alzate (2017), refiere que el emprendimiento se ha transformado en un modo de vida, una contribución importante para cualquier profesional que no quiere depender económicamente de una entidad, sino que, en cambio, percibe en el emprendimiento la posibilidad de ser autónomo en el sector financiero.

No obstante, a pesar de las teorías sugeridas y el progreso en los componentes relacionados con el desarrollo de diferentes tipos de empresas, se requiere más que la intención de desarrollar medios y estrategias de comercialización. También se

relaciona con el fortalecimiento de las actividades de orientación en diferentes áreas de cualquier organización, desde la formación administrativa hasta la vocacional.

En palabras de Salgado (2023)

La creación de empresas tiene un efecto importante sobre la economía de los países que la promueven, se podría pensar entonces que impulsar el emprendimiento es beneficioso y necesario, ya que éste fomenta la generación de empleo y la dinamización de la economía, no obstante, esta tarea no es únicamente una cuestión de la responsabilidad o la decisión de los miembros de la comunidad o del gobierno, sino que existen otros factores que influyen en la construcción de empresas como la afinidad que puede tener un país y sus ciudadanos hacia esta actividad, centrándose en aspectos tales como: la cultura empresarial a nivel de sociedad y en el entorno familiar, el acceso a crédito y la formación académica.

Para definir el nivel de desarrollo en el área de emprendimiento es importante analizar las cualidades de la población, ya que existen grupos humanos más predispuestos que otros, para la realización de un emprendimiento y resulta difícil precisar, si una persona es apta para emprender o el grado de afinidad que posee con respecto a la actividad empresarial.

“Frente al ritmo y alcance de los mercados contemporáneos, las entidades necesitan crear y asumir nuevos procedimientos que permitan su transición hacia esquemas de colaboración entre empresas, la obtención del capital intelectual apropiado para sus metas y los instrumentos de innovación que favorezcan su prosperidad.

Aparte de las economías de escala, la compra y desarrollo de tecnologías novedosas o superiores, y hasta la adaptación a su segmento de clientes, las compañías actualmente necesitan establecer estructuras conjuntas de desarrollo paralelo, la creación de equipos de trabajo intersectoriales y una administración compartida de la cadena de suministros, reforzando su entorno geográfico-institucional y potenciando las habilidades de su zona”. (Salgado, 2023)

Para alcanzar lo anteriormente mencionado, se necesitan organizaciones innovadoras, cuyo desarrollo incluya lo siguiente:

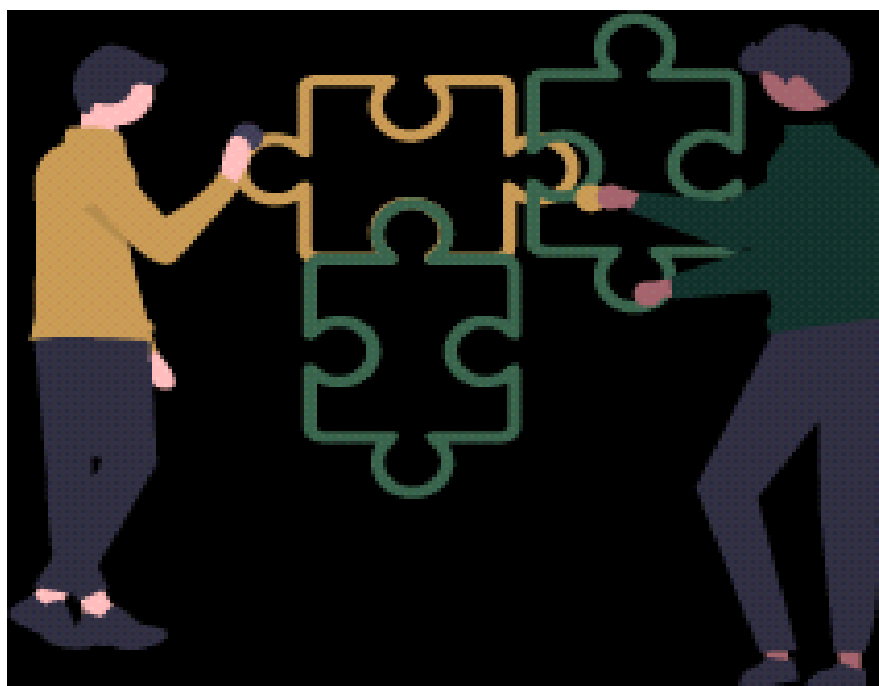
Estrategia número 1: ORGANIZACIÓN

El periplo del héroe es una manera legítima de considerar los nuevos emprendimientos. Cada una de las nuevas compañías y productos nacen con una visión, una esperanza de lo que viene, que podría ser y una meta que pocos otros logran percibir. Es esta brillante y enérgica.

De acuerdo con Feijó et al. (2020) y Sánchez et al. (2018) la capacitación y la educación empresarial son aspectos críticos que requieren atención, la falta de formación adecuada en gestión empresarial y habilidades técnicas impiden que los emprendedores maximicen su potencial. La educación empresarial no solo es fundamental para la supervivencia de los emprendimientos, sino que también es un factor determinante para fomentar la innovación y la adaptación a las demandas del mercado; por su parte, la gestión ambiental también juega un papel crucial en la sostenibilidad de los emprendimientos comunitarios.

Figura 21

Educación empresarial eje principal de supervivencia



Nota. Fuente: Sinca (2024)

Es importante hacer notar que lo que distingue a un emprendedor de un consejero delegado de una visión del creador de la gran compañía son los negocios emergentes de los ya existentes.

Los empresarios empiezan a materializar la visión y su empresa, para alcanzar el éxito, es dejar un orden establecido, agruparse en un equipo que comparta su perspectiva y unirse a su equipo atravesar lo que parece ser una nueva senda, frecuentemente enredada en incertidumbre y temor e inquietud, obstáculos, problemas y un posible desastre.

El proceso de desarrollo de clientes recolecta las opiniones de ellos acerca del producto o servicio, el medio, el costo y la disponibilidad. Todos estos pueden ser alterados y verificados en tiempo casi instantáneo, y esos comentarios pueden emplearse como comprobación instantánea para realizar una validación inmediata.

El repetir y perfeccionar en consecuencia a las empresas emergentes que hacen uso del canal web/móvil pueden alcanzar un mayor éxito permite avanzar hacia la "velocidad de internet", lo cual es inviable con los canales de comunicación de internet y productos tangibles.

Según Cuba Mipimes (2024), la efectiva organización de un emprendedor es un pilar fundamental para el éxito de cualquier emprendedor. Mantener una estructura, constancia y disciplina en el día a día es la base sobre la cual se erige un negocio exitoso.

La capacidad de ser organizado no solo aumenta la productividad, sino que también impacta positivamente en la satisfacción personal y profesional, para mantener la organización en un entorno laboral dinámico, es crucial utilizar herramientas como agendas electrónicas o aplicaciones de gestión de tareas. Además, establecer rutinas, priorizar y ser flexible para ajustarse a cambios repentinos son estrategias efectivas.

Figura 22

Una organización empresarial conlleva a un negocio exitoso



Nota. Fuente: Tellaeché Pablo – Consultoriatacs. (2024)

La referida fuente y uso de un calendario se convierte en el aliado indispensable para gestionar múltiples tareas, registrar compromisos, fechas límite y proyectos permite una distribución efectiva del tiempo y evita olvidos por falta de gestión. De acuerdo con Formichella (2004)

Por medio de las capacidades emprendedoras se favorece el desarrollo de nuevas empresas y también el crecimiento de las organizaciones ya existentes, sin embargo, la capacidad emprendedora no se limita únicamente a la creación de empresas (como muchas veces se cree), sino que representa una manera de pensar y de actuar, orientada al crecimiento y al desarrollo, en un marco integral, por ello, es importante estudiar al agente de desarrollo como emprendedor. Teniendo en cuenta la amplitud de este concepto, puede analizarse la necesidad de que un agente de desarrollo tenga cualidades emprendedoras, es más, podría decirse que un agente de desarrollo no podría actuar como tal sin dichas cualidades. El agente de desarrollo debe estar en movimiento, buscando nuevas alternativas ante los procesos, pensando a futuro, sin temores al riesgo que puede producir el cambio, teniendo la iniciativa necesaria para convocar a otros actores y servir de nexo entre ellos, generando así un modelo de gestión participativa. (p. 29)

Durante la última parte del siglo XX, los pioneros de los nuevos emprendimientos consideraron que era necesario establecer una estrategia, ellos sabían la ruta adecuada para el viaje de emprendimiento, adoptaron un modelo de metodología para el desarrollo, lanzamiento y administración del ciclo de vida del producto prácticamente equivalente, el procedimiento que se instruye en los colegios de negocios para las grandes compañías ofrece planes empresariales como:

- Verificaciones y metas precisas para los objetivos,
- Tener claras las etapas que se realizan para introducir un producto en el mercado,
- Establecer la magnitud del producto,
- Evaluar el mercado,
- Calcular las ventas,
- Elaboran documentos de necesidades de marketing,
- Valorar las propiedades de los productos.

No obstante, a pesar de todos esos procedimientos, la esencia de la misma persiste, incluso con todos esos procedimientos.

Se considera lo dicho por Salgado (2023) es fundamental determinar la facilidad con la cual se puede abrir un negocio y ponerlo en operación. Este indicador determina si una nación es amigable o no con la formación de emprendimientos, cuanto más engorroso y extenso es el trámite, menos atractivo será para la inversión local y extranjera, por lo tanto, este punto puede ser una dificultad para el microempresario o a su vez, puede ser el impulso que necesita para lograr los objetivos que se plantean en materia de creación de empresa y generación de empleo.

Por tanto, en el proceso de organización resulta fundamental considerar lo dicho por BBVA (2024)

El emprendedor describe los siguientes aspectos:

- **Competencia:** es importante ser realista en este punto y analizar las fortalezas y debilidades de los productos y servicios de la competencia. Conviene incluir una lista de los principales competidores, sus ventas anuales y el porcentaje del mercado.

- **Estimación de ventas:** estos números son fundamentales ya que constituyen la base para desarrollar los siguientes aspectos del plan de negocios. Se presenta en unidades y en dinero y debe abarcar los próximos cinco años.
- **Nicho de mercado:** explica el tamaño total del mercado, así como el segmento en el que se va a centrar la actividad de la empresa y su viabilidad: descripción geográfica, estilo de vida, género, edad, ocupación y tamaño de las empresas, entre otras características. Conviene analizar los números provenientes de fuentes independientes con el fin de comprobar que dicho mercado es viable y que hay potencial para crecer.
- **Clientes:** analiza, de forma específica y detallada, al cliente-objetivo para el producto o servicio que se ofrece: circunstancias en las que compran, preferencias, etc. En este texto, es importante analizar qué necesidades tienen los nuevos clientes

Estrategia dos: endogeneización del proceso

Para Gatica (2019), este factor está asociado al nivel de enclaustramiento territorial que presenta la acción de los diferentes actores. Cada uno puede responder a lógicas externas, lo anterior es frecuente en el ámbito empresarial donde, producto de las cadenas globales, los ámbitos decisionales se alejan del espacio de lo local.

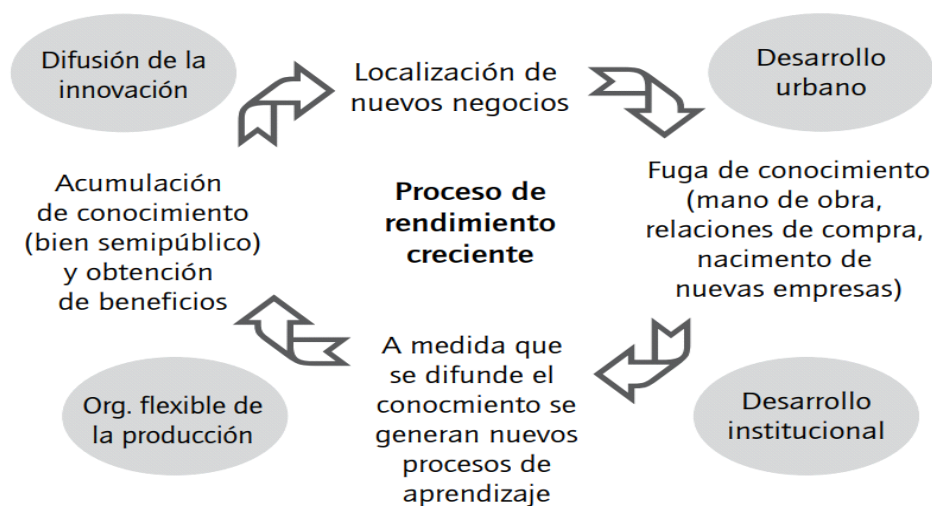
El trayecto del emprendedor es complicado, pero gratificante. Todo se inicia, efectivamente, por una idea, al emprendedor se le ilumina la luz en cualquier instante de su existencia, surge en su mente un concepto que piensa que podría transformarse en un triunfo. Esa chispa es la que impulsa al profesional a dejar el trabajo que ha desempeñado hasta ese momento y buscar la realización de un sueño, en otras palabras, el poner la primera piedra en la edificación de un sueño que puede brindar grandes gratificaciones en el futuro.

Desde la idea surge el momento de organizarla y conseguir que el concepto teórico que el emprendedor ha tenido se transforme en una realidad, si se implementa el concepto de desarrollo propuesto por Sen en la teoría del desarrollo, se podría afirmar que este persigue que las personas de un territorio puedan desarrollarse e incrementen sus libertades básicas.

Y dentro de estas libertades básicas, se encuentran las oportunidades que los individuos tienen la posibilidad de desarrollar procesos de producción, que les faciliten la creación de su propio trabajo y riqueza, además les faciliten el acceso, aumentar su nivel de vida, considerando que esto conlleva que puedan poseer la posibilidad de disfrutar de superación que merecen, la oportunidad de elegir, vivir conforme a su propia cultura, la oportunidad de preservar el medio ambiente, de tener acceso a la salud, a la educación, y de decidir dónde se encuentra, desean vivir, entre otros aspectos.

Figura 23

Factores clave del desarrollo endógeno.



Nota. Fuente: Gatica (2019)

De acuerdo con Vázquez (2005) plantea que en los territorios actúan cuatro fuerzas que se retroalimentan mutuamente y generan una espiral de mejora, permitiendo alcanzar el desarrollo endógeno, fenómeno que sería a escala creciente. Vale decir que los beneficios de la innovación permanente en una región superan los mayores costos derivados por la aglomeración de actividades productivas en el territorio, generando que las fuerzas de atracción sean mayores a las fuerzas centrífugas. Un ejemplo de ello es el de Silicon Valley, donde pueden existir problemas derivados de la localización.

De acuerdo con Formichella (2004), el actor social que impulsa procesos de desarrollo se configura como un agente de desarrollo, al cual le corresponden múltiples responsabilidades estratégicas. Entre ellas, se encuentra la tarea de

integrar a los diversos sectores y actores de la sociedad, promoviendo espacios de encuentro, cooperación y diálogo, este agente cumple además una función mediadora, al facilitar la coordinación de información, la articulación de necesidades, recursos e ideas, y al propiciar una comunicación fluida y una conexión sólida entre los distintos actores involucrados.

Así mismo, el agente de desarrollo debe articular de manera consciente las dimensiones económica, política y social, comprendiendo los efectos que surgen de su interrelación y el impacto que estas articulaciones generan en el territorio y en la comunidad, aunque este actor no siempre participa directamente en los procesos formales de toma de decisiones, posee la capacidad de vincularse con los organismos responsables, canalizando las demandas sociales y creando las condiciones necesarias para que dichas decisiones puedan materializarse en torno a proyectos concretos de desarrollo.

Desde esta perspectiva, el agente de desarrollo se posiciona como un facilitador clave de procesos colectivos, capaz de conectar intereses, generar consensos y contribuir a la construcción de iniciativas sostenibles orientadas al bienestar social (Formichella, 2004, p.27).

De acuerdo con Pigue (2003)

Para que el emprendimiento represente un complemento favorable en la consecución del desarrollo local, resulta imprescindible endogeneizarlo y adaptarlo a las especificidades de cada región. Y para ello es necesario rescatar esas especificidades previamente, conocerlas y analizarlas con la conciencia de que existe una retroalimentación entre el medio y las capacidades emprendedoras de los individuos. Ya que, por una parte, el contexto influye sobre las mismas, y por la otra, los individuos de una región, con sus cualidades, influyen en las especificidades que tendrá dicha región, de lo anterior surge que no será igual un proceso de emprender en un lugar que en otro, es decir que la manera de encararlo dependerá de las características de la región. Y no cualquier territorio posee la masa crítica necesaria para llevar a cabo un emprendimiento.

Así mismo, según Chelen (1999), por medio del aumento en las cualidades emprendedoras se crearían nuevas empresas pequeñas y medianas lo cual generaría aumentos en el empleo.

Cabe destacar que por medio del emprendimiento no sólo puede disminuir el desempleo, sino que también existen efectos positivos que se generan en los individuos debido a que pasan de la baja autoestima de estar desempleados a la autovaloración de su tarea y en consecuencia de si mismos (Duran y Lukez, 2003)

Es por esto que, luego de la contratación y el cumplimiento de la normativa laboral, la gestión del emprendedor es capacitar permanentemente a sus colaboradores para que mejoren continuamente su desempeño y, a su vez, aumenten sus destrezas y habilidades con las cuales pueden estar preparados para seguir creciendo en el emprendimiento o fuera de él. Finalmente, la gran labor del emprendedor con respecto al recurso humano será mantener todos los aspectos laborales en las mejores condiciones posibles, manteniendo colaboradores que trabajen en un ambiente adecuado y alcancen los objetivos propuestos, que se miden a través de las evaluaciones de desempeño.

La planificación forma parte de los emprendimientos en vías de desarrollo hacia la siguiente etapa de expansión como son las PYMES, según PQS (2022) indica que mediante de este plan se describe un nuevo negocio, sus productos o servicios, cómo se ganará el dinero, los líderes y el personal, las finanzas, el modelo de operaciones y otros detalles que son esenciales tanto para operar como para el éxito.

Figura 24

Planificación guía para el éxito



Nota. Fuente: BBVA (2024)

El plan de negocios se estructura a partir de una serie de componentes interrelacionados que permiten analizar de manera integral la viabilidad de una

iniciativa empresarial, cada uno de estos elementos cumple una función específica dentro del proceso de planificación y contribuye a reducir la incertidumbre inherente al emprendimiento.

El plan de negocios incluye un resumen ejecutivo, el cual presenta de forma sintética la idea del negocio, sus objetivos principales, la propuesta de valor y los aspectos más relevantes del proyecto, aunque se ubica al inicio del documento, suele elaborarse al final, una vez que se han definido con claridad todos los componentes del plan.

Otro elemento central es la descripción del negocio, donde se detalla la naturaleza de la empresa, el sector en el que operará, su misión, visión y objetivos estratégicos, este apartado permite contextualizar el emprendimiento y establecer su identidad dentro del mercado. Teniendo entonces que el análisis de mercado constituye uno de los pilares del plan de negocios, ya que permite identificar el público objetivo, analizar las características de los consumidores, estudiar la competencia y evaluar las oportunidades y amenazas del entorno, a través de este análisis, el emprendedor puede fundamentar sus decisiones en datos y no únicamente en supuestos.

Figura 25

Planes de negocios



Nota. Fuente: PQS (2022)

Es por esto por lo que, dentro de la planificación de las actividades del emprendimiento deberá existir la preparación técnica de los miembros de los equipos emprendedores como línea estratégica del desarrollo de la innovación.

De acuerdo con la Universidad Galileo de Guatemala (2024) la formación técnica se caracteriza por su estrecha vinculación con el sector empresarial, este enfoque garantiza que los currículos estén alineados con las necesidades actuales de la industria, lo cual es crucial para el desarrollo de emprendimientos exitosos.

Al estar en constante diálogo con el entorno empresarial, los programas técnicos pueden adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, preparando a los emprendedores para enfrentar los desafíos futuros con mayor agilidad y visión de innovación.

Otro aspecto relevante es la promoción del pensamiento crítico y la resolución de problemas que ofrece la formación técnica, estas habilidades son indispensables para cualquier emprendedor que desee destacar en un mercado competitivo.

Por tanto, la formación técnica también contribuye en la democratización del acceso al emprendimiento, al ofrecer programas más accesibles y enfocados en habilidades específicas, esta educación abre las puertas a una mayor diversidad de individuos para que desarrollen sus proyectos empresariales. Esta inclusión fomenta una mayor diversidad de ideas y soluciones innovadoras, enriqueciendo el ecosistema emprendedor y estimulando la economía a través de la creación de nuevos negocios y empleos.

Por otro lado, la formación técnica incentiva, la colaboración y el trabajo en equipo, aspectos esenciales para cualquier iniciativa emprendedora, a través de proyectos grupales y el intercambio de ideas, los estudiantes aprenden a valorar distintas perspectivas y a trabajar conjuntamente hacia objetivos comunes. Esta experiencia colaborativa no solo mejora sus habilidades interpersonales, sino que también les enseña la importancia de la sinergia para el éxito de proyectos innovadores.

Según Salgado (2023), en Ecuador existe una buena predisposición por parte de la población hacia el emprendimiento, en donde sus habitantes lo establecen como una buena opción de carrera y una actividad que brinda un cierto estatus a quién la práctica, adicionalmente, la percepción de la población que distingue oportunidades es de un 43.6 % avizorándose una concreción de idea de negocio en los siguientes tres años (Lasio et al., 2017).

Sin embargo, la creación de una empresa no es suficiente para garantizar el progreso económico, se hace necesario que estos negocios trasciendan en el

tiempo; si bien es cierto que en países como el Ecuador existe una tasa muy alta de emprendimientos, no obstante, también el porcentaje de empresas nuevas que cierran es elevado y se producen en un plazo muy corto.

En la actualidad se destaca el denominado espíritu emprendedor, característica que es notable en los individuos que persiguen una empresa con tenacidad y constancia, se podría anotar que la persona que posee un espíritu emprendedor es aquella que es competente para alcanzar la realización de un proyecto empresarial, el cual es descartado por la mayoría y que puede batallar contra cualquier obstáculo que se le presenta, es resistente a la frustración de un posible tropiezo y que tiene la capacidad de persuadir a otros para lograr el éxito, a través de la formación de un grupo ideal de trabajo (Fundación Educación para el Desarrollo, 2016).

De manera que, visto de forma global, la preparación de los innovadores así como la formación de los miembros del equipo da la guía del emprendimiento desde la perspectiva de las acciones realizadas productivas que demuestran un interés más elevado para los emprendedores, se dirige a que alrededor de 92 de cada 100 empresas emergentes suelen concentrarse en dos o más macro sectores: comercio con un 53 % y servicios con un 39 %, situándose cerca del 8% para proyectos empresariales clasificados como actividades de manufactura.

Manabí está entre las cinco provincias más importantes que tienen un mayor número de habitantes, en Ecuador (61,7 %), abarcando un total de 448 empresas en total, microempresas y 29 empresas de tamaño pequeño, mediano y grande (INEC, 2013).

Capítulo V

Políticas Públicas Normativas

El marco regulatorio y las políticas públicas son determinantes para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor. En Ecuador, la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020) ha impulsado mecanismos como la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), aunque todavía persisten desafíos relacionados con la inclusión y la digitalización de las micro y pequeñas empresas (Pozo et al., 2025). De manera complementaria, estudios recientes resaltan que la implementación de políticas con enfoque sostenible y de género es fundamental para garantizar un impacto equitativo en la sociedad (Solarte et al., 2024).

Desde 2020, el marco regulatorio del emprendimiento en Ecuador ha transitado de una agenda de “facilitación” a una de desarrollo de ecosistemas, combinando instrumentos societarios, tributarios y financieros. El cambio más estructural fue la promulgación de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI), que crea instancias de gobernanza como el Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación (CONEIN), un Registro Nacional de Emprendimiento y habilita mecanismos modernos como la sociedad por acciones simplificada (SAS) y las plataformas de financiamiento colaborativo (*crowdfunding*). En conjunto, estos dispositivos buscan reducir fricciones de entrada, fortalecer la articulación público-privada y ampliar opciones de financiamiento temprano (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

La reglamentación de la Ley en agosto de 2020 precisó competencias, procesos y condiciones de implementación, por ejemplo, el alcance operativo del CONEIN y lineamientos para el registro y la coordinación interinstitucional, con el fin de dar ejecutabilidad a los mandatos de la ley y asegurar trazabilidad de políticas en el tiempo (Presidencia de la República del Ecuador, 2020). Esta precisión normativa es clave en contextos donde la brecha entre norma y práctica suele obstaculizar resultados en emprendimiento.

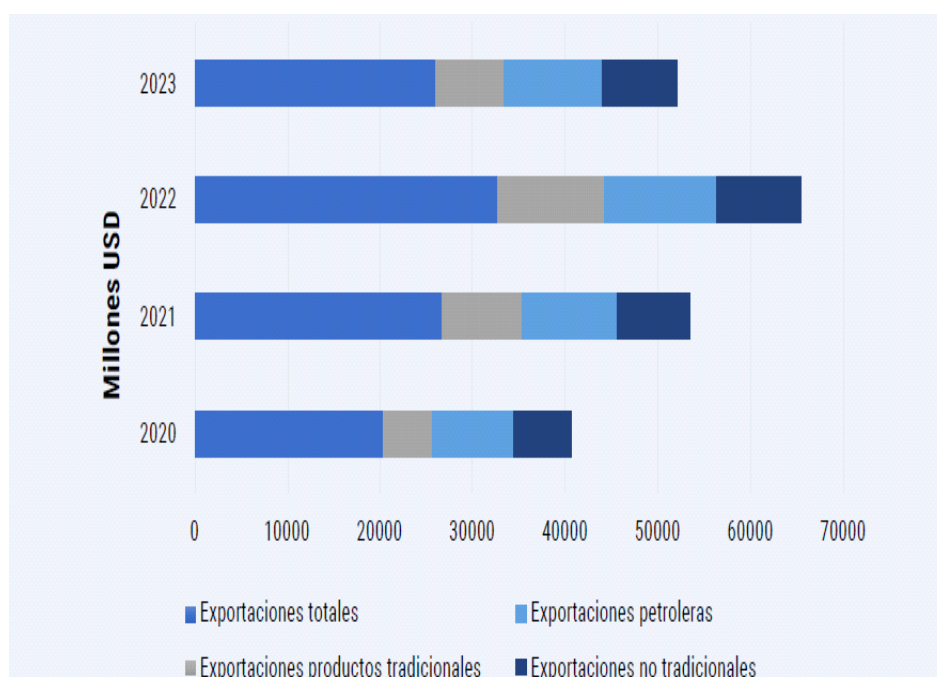
En el frente tributario, el país incorporó el Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) mediante la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico noviembre de 2021 y su reglamento 2022, con el objetivo de simplificar el cumplimiento para unidades económicas pequeñas y nuevas iniciativas productivas. El reglamento delimita sujetos, exclusiones y condiciones de permanencia en el régimen; y, complementariamente, resoluciones del Servicio de Rentas Internas (SRI) han fijado normas de aplicación operativa para su uso por

parte de contribuyentes (Presidencia de la República del Ecuador, 2022; SRI, 2024). En términos prácticos, RIMPE reduce costos de cumplimiento y otorga previsibilidad dos variables que, según la literatura, impactan en la formalización y la supervivencia temprana de negocios.

El Plan de Creación de Oportunidades 2021–2025 enmarca estos instrumentos en objetivos macro de empleo, productividad y competitividad, introduciendo metas transversales para MIPYMES, digitalización y encadenamientos productivos. Este plan articula la política de emprendimiento con ejes sociales (inclusión y reducción de desigualdades) y ambientales (transición ecológica), orientando la acción pública hacia resultados medibles y alineados con agendas de desarrollo sostenible (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Figura 26

Exportaciones Ecuador USD millones FOB

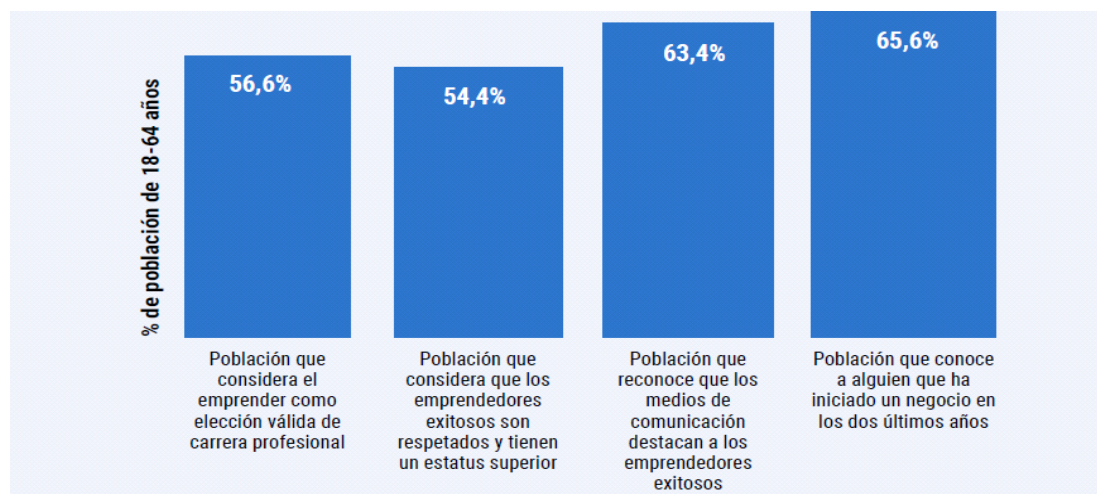


Nota. Fuente: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023)

En materia de financiamiento productivo, la banca pública reforzó su rol contracíclico. BanEcuador consolidó líneas de microcrédito y productos especializados (p. ej., Crédito Microempresa General, Crédito Productivo 5%, Crédito Joven Productivo), con plazos extensos, periodos de gracia y garantías flexibles, facilitando inversiones en capital de trabajo y activos fijos para emprendimientos en etapas tempranas (BanEcuador, s. f.).

Figura 27

Entorno social en Ecuador



Nota. Fuente: Encuesta a la Población Adulta, Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023

En paralelo, la Corporación Financiera Nacional (CFN) amplió recursos de segundo piso y fortaleció el Fondo Nacional de Garantías apoyado por operaciones con el Banco Mundial y la cooperación regional para atenuar fallas de mercado en garantías y reducir el costo del crédito para MIPYMES (CFN, 2023; 2024).

Desde una perspectiva internacional comparada, los énfasis ecuatorianos simplificación societaria, regímenes tributarios proporcionales y mayor disponibilidad de garantías públicas se alinean con los lineamientos del *Entrepreneurship Policy Framework* de UNCTAD, que resalta la importancia de marcos coherentes, financiamiento en fases tempranas y servicios de desarrollo empresarial para escalar los ecosistemas de emprendimiento (UNCTAD, 2021; 2012). La evidencia de GEM sugiere, además, que la calidad del entorno regulatorio y la certidumbre tributaria se asocian con mayores tasas de actividad emprendedora total y supervivencia, especialmente en economías en transición (GEM, 2022/2023).

En conjunto, LOEI + Reglamento + RIMPE + instrumentos financieros públicos conforman un paquete coherente: facilitan la entrada (SAS), abaratan la formalización tributaria (RIMPE), y mejoran la liquidez (BanEcuador, CFN). No obstante, tres brechas persisten:

- Ejecución territorial y capacidades: la efectividad del CONEIN y del Registro Nacional de Emprendimiento depende de su despliegue operativo en

provincias y cantones; sin diagnósticos locales y servicios de desarrollo empresarial, el impacto puede concentrarse en zonas con mayor densidad institucional (Presidencia de la República del Ecuador, 2020; Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

- Tránsito a escalamiento: los regímenes simplificados son un puente útil para la formalización, pero requieren un “itinerario de crecimiento” (graduación tributaria, acceso a compras públicas, certificaciones y mercados externos) para evitar el estancamiento en microescala (Presidencia de la República del Ecuador, 2022; SRI, 2024).
- Cierre de brechas de financiamiento: la ampliación de crédito y garantías es un avance, pero la asimetría de información y la escasez de capital semilla/etapas tempranas siguen limitando la innovación. La cooperación con multilaterales y banca de segundo piso es un paso en la dirección correcta, aunque su impacto exige mecanismos robustos de evaluación y focalización (CFN, 2023; 2024; UNCTAD, 2021).

El andamiaje normativo desde 2020 favorece un entorno más predecible, inclusivo y orientado al crecimiento. La prioridad para el próximo ciclo de política debería centrarse en:

- Gestión y evaluación por resultados a nivel territorial;
- escalamiento empresarial vía encadenamientos y compras públicas;
- Profundización del mercado de capital para emprendimientos innovadores, manteniendo la coherencia con las metas del Plan de Creación de Oportunidades y los estándares internacionales de política emprendedora (Secretaría Nacional de Planificación, 2021; UNCTAD, 2021).

Para completar el análisis de las políticas públicas y normativas, resulta indispensable complementar la revisión legal con datos estadísticos recientes, que permitan entender el impacto real del marco normativo en el ecosistema emprendedor. La imagen anterior ilustra cómo se distribuyen los emprendimientos en Ecuador por fases de desarrollo (nacientes, nuevos y consolidados) lo que permite visualizar las dinámicas de formalización y crecimiento empresarial.

A su vez, la tabla continuación presenta indicadores actualizados, como la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA), la intención de emprender, el temor al fracaso, y la

orientación hacia prácticas sostenibles. Estos datos no solo demuestran la vitalidad del emprendimiento en el país, sino que también evidencian desafíos persistentes como la disminución del interés emprendedor, el impacto de barreras psicológicas y la necesidad de apoyar el escalamiento de ideas nacientes que las políticas públicas deben atender con urgencia. Esta combinación de evidencia normativa e impacto real contribuye a una comprensión integral de la realidad emprendedora en Ecuador y refuerza los argumentos presentados en el capítulo.

Tabla 4
Indicadores recientes del emprendimiento en Ecuador (2023–2024)

Indicador	Valor (2023–2024)	Cita
Tasa de Actividad Emprendedora (TEA)	32.65 %	Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2023
Intención de emprender	38 % (descenso respecto al 56 % anterior)	El Comercio, 2025
Miedo al fracaso	40 % (ligeramente aumentado)	Ecuavisa, 2025
Emprendedores jóvenes (25-34 años)	Mayoría del total de emprendedores	GEM, 2023
Enfoque sostenible (medioambiental)	67.56 % lo consideran en sus decisiones	GEM, 2023

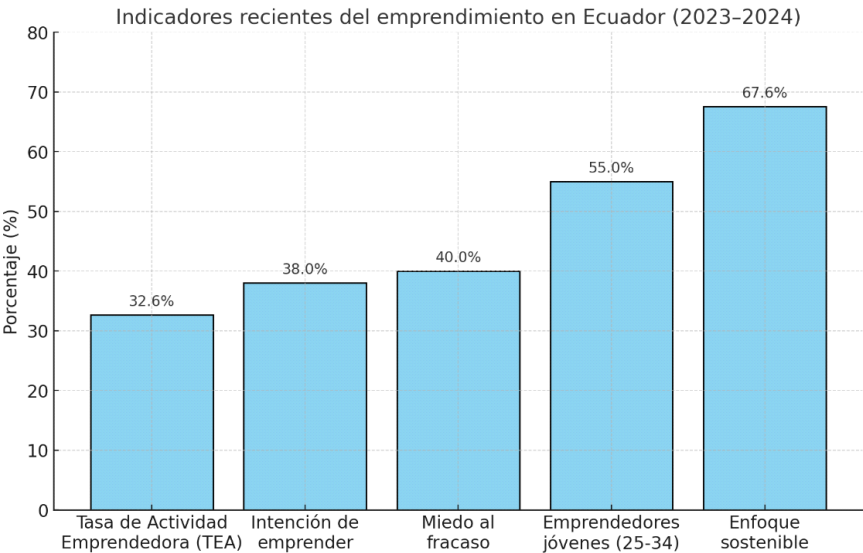
La mayor parte de los emprendedores provienen del grupo etario de 25 a 34 años (GEM, 2023), lo cual representa una ventaja demográfica para el país, dado que se trata de una población con mayor adaptabilidad a las tecnologías y potencial de innovación. Además, el 67,56 % de los emprendedores ecuatorianos manifiesta considerar criterios de sostenibilidad medioambiental en la toma de decisiones (GEM, 2023). Este hallazgo refleja una transición hacia un emprendimiento más consciente y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tendencia que puede convertirse en una ventaja competitiva si se potencia con políticas públicas de apoyo a la innovación verde.

Los indicadores confirman la dualidad del ecosistema emprendedor ecuatoriano: por un lado, altas tasas de emprendimiento y una juventud activa que impulsa nuevas iniciativas; por otro, limitaciones estructurales como la baja intención de emprender y el incremento del temor al fracaso. El reto de política pública y

académica consiste en crear un entorno que reduzca los riesgos percibidos, incentive la inversión y fortalezca la sostenibilidad empresarial, garantizando que la vitalidad emprendedora se traduzca en proyectos viables y perdurables en el tiempo.

Figura 28

Principales indicadores del emprendimiento en Ecuador (2023–2024)



En la tabla se sintetiza algunos de los indicadores más recientes sobre el estado del emprendimiento en Ecuador. Como se observa, la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) se mantiene en un 32.65 %, lo que refleja una importante participación de la población en procesos de creación de negocios (GEM, 2023). No obstante, la intención de emprender experimentó una disminución notable al pasar de 56 % a 38 %, lo que ha sido explicado por factores de incertidumbre económica y limitaciones en el acceso a financiamiento (El Comercio, 2025).

Asimismo, el miedo al fracaso alcanzó un 40 %, lo que sugiere que las barreras psicológicas y la percepción de riesgo continúan afectando la dinámica emprendedora en el país (Ecuavisa, 2025). Por otro lado, los jóvenes de entre 25 y 34 años constituyen la mayoría de emprendedores, confirmando el papel estratégico de este grupo etario en la innovación y el empleo (GEM, 2023). Finalmente, se destaca que un 67.56 % de los emprendedores incorpora criterios de sostenibilidad ambiental en sus decisiones, lo cual refleja una alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las nuevas tendencias de mercado (GEM, 2023).

La supervivencia y mortalidad de empresas sigue siendo un desafío, estudios nacionales y análisis del INEC muestran que muchas empresas nacientes tienen alta rotación y una tasa de mortalidad significativa en los primeros años. El análisis de supervivencia empresarial del INEC (presentado en seminarios técnicos) y estudios académicos (Zambrano, 2021; Farinango, 2023) identifican factores asociados a la muerte empresarial: tamaño reducido, baja productividad, concentración en sectores de baja barrera tecnológica y limitada capitalización inicial (INEC; Zambrano, 2021; Farinango, 2023).

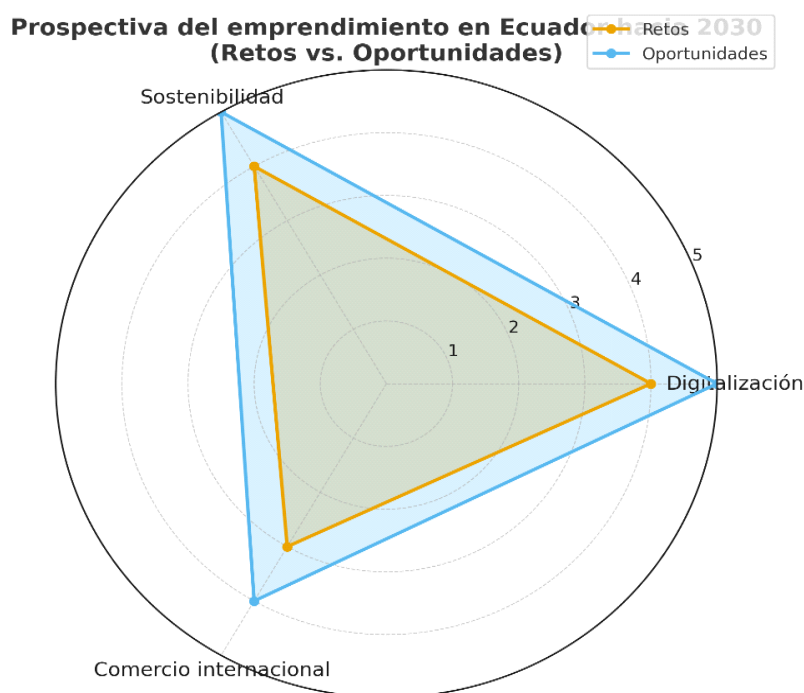
La evidencia sugiere que la política debe complementar la fase de creación con instrumentos de acompañamiento post nacimiento (mentoría, acceso a mercados, capital de crecimiento) para elevar la probabilidad de supervivencia y el aporte productivo a la economía.

Las condiciones macroeconómicas tasas de interés, inflación y desempeño del PIB inciden en la capacidad de los emprendimientos para acceder a crédito y sobrevivir. El Banco Central del Ecuador (BCE) publica series de tasas de interés y proyecciones que muestran volatilidad en las condiciones financieras tras la pandemia y en el periodo 2022–2024 (BCE, 2024). La combinación de políticas de crédito público (BanEcuador, CFN) y la creación de garantías ha sido una respuesta, pero su efectividad depende de la estabilidad macro y la demanda efectiva por crédito para inversión productiva (BCE; CFN; BanEcuador). El diseño de instrumentos anticíclicos por parte de la banca pública es consistente con la evidencia internacional: cuando la política crediticia se adapta en etapas recesivas se atenúa la mortalidad empresarial. Sin embargo, la prioridad debe orientarse a ampliar oferta de capital semilla y *mezanine* para proyectos con potencial de escalamiento.

Emprendimientos con dimensión inclusiva y sostenible

Figura 29

Retos y oportunidades del emprendimiento en Ecuador hacia 2030



En el ámbito de la sostenibilidad, el gráfico muestra un equilibrio similar: los retos son altos (4), pero las oportunidades alcanzan también el nivel máximo (5). Esta relación demuestra que la transición hacia modelos de negocio ecoeficientes y circulares es ineludible, especialmente en un país megadiverso como Ecuador, altamente vulnerable al cambio climático. El interés creciente de consumidores por productos verdes y la posibilidad de acceder a financiamiento internacional para proyectos sostenibles confirman que este será un componente central del emprendimiento hacia 2030.

En el comercio internacional, los retos (3) se perciben como moderados en comparación con las oportunidades (4); aunque persisten limitaciones en términos de trámites burocráticos, logística y certificaciones de calidad, el acceso a nuevos tratados de libre comercio y el auge del *e-commerce* global constituyen una ventana de expansión estratégica para los emprendedores ecuatorianos.

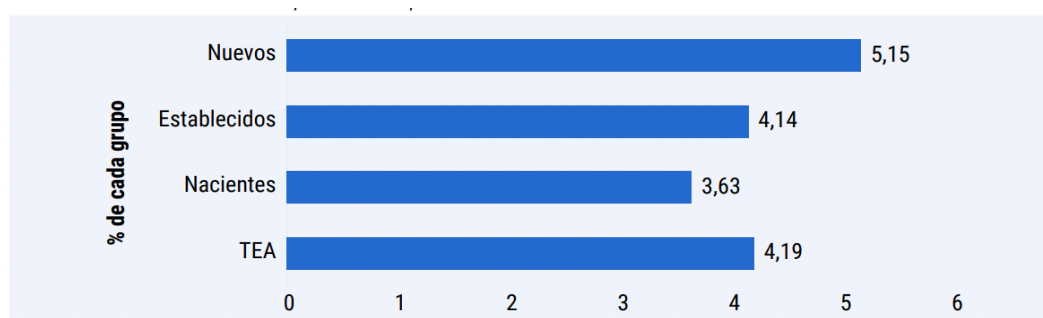
El gráfico radar confirma que Ecuador enfrenta desafíos significativos, pero también oportunidades superiores, lo que sugiere que, con políticas públicas efectivas, inversión en formación y fortalecimiento del ecosistema emprendedor, el

país puede avanzar hacia un modelo económico inclusivo, sostenible y globalmente competitivo en la próxima década.

El emprendimiento en Ecuador no puede analizarse únicamente desde la perspectiva económica, sino que debe ser comprendido en su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, especialmente aquellos vinculados con la reducción de desigualdades (ODS 10), la igualdad de género (ODS 5), el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), y la acción por el clima (ODS 13). En este marco, se reconoce que los emprendimientos inclusivos y sostenibles constituyen una vía para promover no solo el crecimiento productivo, sino también la cohesión social y el respeto al medio ambiente (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2021).

Figura 30

Conocimiento de los ODS por los emprendedores



Nota. Fuente: GEM – Ecuador Encuesta a la Población Adulta, Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023

La incorporación de criterios de sostenibilidad ambiental en los nuevos negocios ha ganado relevancia. Según el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2023), el 67,56 % de los emprendedores ecuatorianos manifiesta integrar consideraciones medioambientales en su toma de decisiones, lo que refleja una tendencia positiva hacia el fortalecimiento de modelos de negocio responsables con el entorno natural. Este enfoque es especialmente relevante en un país altamente biodiverso y vulnerable al cambio climático, donde los emprendimientos verdes pueden representar una oportunidad para generar empleo al mismo tiempo que se protege el patrimonio ambiental.

Desde la perspectiva social, las iniciativas de emprendimiento femenino constituyen un eje estratégico, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021), las mujeres en Ecuador han incrementado su

participación en actividades productivas, aunque enfrentan barreras persistentes relacionadas con el acceso al financiamiento y la formalización, este panorama evidencia la necesidad de articular políticas que promuevan el liderazgo femenino y reduzcan las desigualdades estructurales de género. En este sentido, programas como los impulsados por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2022) han buscado promover el empoderamiento económico de las mujeres mediante capacitaciones, ferias inclusivas y líneas de crédito preferenciales.

El emprendimiento juvenil también representa un factor decisivo para la sostenibilidad del ecosistema empresarial, en Ecuador, la mayoría de emprendedores proviene del rango de edad de 25 a 34 años, lo que indica un potencial importante para la innovación y la adaptación a las nuevas tecnologías (GEM, 2023). No obstante, la falta de acompañamiento técnico y financiero limita la escalabilidad de estos proyectos, iniciativas como el programa Impulso Joven han mostrado que la inversión en formación y redes de apoyo para este grupo etario fortalece no solo la creación de negocios, sino también su capacidad de permanencia en el tiempo (Ministerio de Inclusión Económica y Social [MIES, 2023]).

Además, los emprendimientos comunitarios constituyen una expresión de inclusión social que vincula la economía popular y solidaria con el desarrollo territorial, estas iniciativas, presentes especialmente en zonas rurales e indígenas, se orientan a la producción local, el comercio justo y el rescate de saberes ancestrales. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2022) destaca que este sector agrupa a más de 4,5 millones de personas en el país, lo que demuestra su relevancia para la cohesión social y la reducción de desigualdades.

En Ecuador se encuentran estrechamente ligado el emprendimiento inclusivo y sostenible a los compromisos internacionales del país en materia de desarrollo sostenible. Sin embargo, persisten desafíos significativos en términos de financiamiento, acceso a mercados y reducción de brechas de género y edad. Para que el emprendimiento se convierta en un verdadero motor de transformación social, se requiere una política integral que articule esfuerzos estatales, privados y comunitarios, asegurando que las iniciativas emprendedoras contribuyan de manera efectiva a los ODS 2030.

Conclusiones

El emprendimiento en Ecuador ha demostrado un dinamismo significativo en las últimas décadas, consolidándose como un motor de generación de empleo y diversificación económica. El análisis desarrollado a lo largo de la obra permite afirmar que el emprendimiento en Ecuador constituye un motor relevante para la generación de empleo, la dinamización económica y la inclusión social, sin embargo, su impacto sostenible depende de la capacidad de los emprendedores para integrar procesos de innovación, planificación estratégica y formalización empresarial.

Se evidencia que la transición del emprendimiento hacia la pequeña y mediana empresa no ocurre de manera espontánea, sino que requiere del fortalecimiento de capacidades técnicas, acceso a financiamiento, acompañamiento institucional y un entorno normativo favorable, en este proceso, las *semillas de la innovación* se consolidan como un eje transversal que articula creatividad, conocimiento y sostenibilidad.

La digitalización emerge como uno de los principales retos y oportunidades, la aceleración tecnológica post pandemia ha puesto en evidencia la necesidad de que los emprendedores adopten herramientas digitales para optimizar procesos, comercializar en plataformas globales y fortalecer la innovación. Sin embargo, la persistente brecha digital en zonas rurales y sectores vulnerables limita el acceso equitativo a estas oportunidades.

En cuanto a la sostenibilidad, el futuro del emprendimiento en Ecuador dependerá de la capacidad de incorporar prácticas responsables con la naturaleza y alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La transición hacia emprendimientos verdes y circulares no solo permitirá mitigar los impactos ambientales, sino también acceder a nichos de mercado cada vez más valorados en el comercio internacional.

El comercio internacional se proyecta como un eje estratégico para la consolidación de los emprendimientos ecuatorianos. La apertura a mercados externos exige innovación, calidad certificada y competitividad, pero también la creación de políticas públicas que faciliten la internacionalización de los pequeños y medianos emprendimientos.

Recomendaciones

A partir del análisis teórico y contextual desarrollados, se recomienda fortalecer los programas de capacitación a emprendedores mediante un enfoque integral que incorpore innovación, gestión empresarial, sostenibilidad y responsabilidad social. Dichos programas deben articularse entre universidades, instituciones públicas, sector privado y organizaciones de apoyo al emprendimiento, con el fin de garantizar una formación continua que responda a las necesidades reales del entorno productivo y fomente emprendimientos con mayor probabilidad de permanencia y crecimiento.

Resulta prioritario promover políticas públicas orientadas a facilitar el acceso al financiamiento, especialmente para emprendimientos que se encuentran en etapas tempranas o en procesos de transición hacia pequeñas y medianas empresas. Estas políticas deberían priorizar iniciativas que integren criterios de innovación, impacto social y sostenibilidad ambiental, reconociendo que el financiamiento oportuno constituye un factor determinante para la consolidación empresarial y la generación de valor agregado.

Impulsar procesos de formalización progresiva de los emprendimientos, acompañados de asesoría técnica especializada en ámbitos contables, tributarios, legales y administrativos. La formalización no debe concebir únicamente como una obligación normativa, sino como una estrategia que permite mejorar la competitividad, el acceso a mercados, la participación en programas de fomento productivo y la estabilidad financiera de los emprendimientos.

Fortalecer la producción de investigación aplicada y el uso sistemático de datos estadísticos actualizados para la toma de decisiones en el ámbito emprendedor; la generación y análisis de información confiable permite diseñar políticas, programas y estrategias más eficaces, contribuyendo a la consolidación de un ecosistema emprendedor ecuatoriano basado en la evidencia, la innovación y la sostenibilidad a largo plazo.

Bibliografía

- Aebia (2024). *¿En qué fase de emprendimiento te encuentras?*
<https://www.aebia.com/fase-de-emprendimiento/>
- Aleb Investments (2016). *¿Te gustaría emprender y no sabes por dónde empezar?*
<https://alebinvestments.com/2016/12/08/te-gustaria-emprender-y-no-sabes-por-donde-empezar/>
- Alegria (2024). *Tipos de emprendedores, ¿con cuál te identificas según tus características?* <https://escuela-emprendedores.alegra.com/mexico/tipos-de-emprendedores/>
- Álvarez, G. (2010). *Nociones de derecho civil y mercantil*. Instituto Politécnico Nacional.
- Alzate, A. (2017). *Condiciones del desarrollo Local en la provincia de Manabí, Ecuador*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Arroyo, M., Calle, R. y Cevallos, C. (2019). *Condiciones del desarrollo local en la provincia de Manabí, Ecuador*. *Revista Mikarimin*, 5(3).
<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1694/898>
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Tributario*. Registro Oficial Suplemento 38 de 14-jun.-2005 Última modificación: 21-ago.-2018 Estado: Reformado. Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* (Suplemento del Registro Oficial No. 151, 28 de febrero de 2020).
https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Banca y Negocios (2024). *El 82 % de los emprendimientos en el país fracasa en el primer año por falta de formación y validación*.
<https://www.bancaynegocios.com/82-porciento-de-los-emprendimientos-en-el-pais-fracasa-en-el-primer-ano-por-falta-de-formacion/>
- Banco Central del Ecuador. (BCE). (2024). *Informe de evolución de la economía ecuatoriana 2024 y perspectivas 2025*. Banco Central del Ecuador.
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2024pers2025.pdf

- Banco Mundial. (2013). *Doing Business*.
<https://archive.doingbusiness.org/es/reports/global-reports/doing-business-2013>
- BanEcuador. (s. f.). *Créditos para personas: líneas de microcrédito y productivo*.
<https://www.banecuador.fin.ec/creditopersonas/>
- BanEcuador. (s. f.). *Crédito Microempresa General*.
<https://www.banecuador.fin.ec/creditopersonas/creditomicroempresa/>
- BBVA (2024). *Cuáles son los principales tipos de emprendedores que hay*.
<https://www.bbva.com/es/innovacion/cuales-son-los-principales-tipos-de-emprendedores-que-hay/>
- CEPAL. (2021). *El papel de las pymes en la reactivación económica de América Latina*. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47195>
- Chelén F. D. y Castillo H. A. (1999). *Caracterización de Centros y Cursos para la Formación de Emprendedores*. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile.
http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-CENT.pdf
- Chico Farinango, J. y Altamirano Analuisa, D. (2023). Factores de riesgo en la mortalidad de las empresas productivas del cantón Ambato. *Journal of science and research*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8115467>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL). (2021). *Mujeres y emprendimiento en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46937>
- Corporación Financiera Nacional. (CFN). (2023). *Banco Mundial otorga USD 300 millones a CFN para MIPYMES a través de banca de segundo piso* [nota institucional]. <https://www.cfn.fin.ec/tag/mipymes/>
- Corporación Financiera Nacional. (CFN). (2024). *CFN y BID evalúan estrategias en apoyo a las PYMES lideradas por mujeres* [nota institucional]. <https://www.cfn.fin.ec/tag/mipymes/>
- Corral, H. (2004). *Lecciones de Responsabilidad Civil Extracontractual*. Editorial Jurídica de Chile.
- Cuba Mipymes. (2024). *Organización de un emprendedor: La Clave del Éxito*.
<https://mipymescuba.top/blog/organizacion-de-un-emprendedor-la-clave-del-exito/>

- Ecuavisa. (2025, 8 de enero). *El miedo al fracaso influye en la baja intención de emprender en Ecuador*.
<https://www.ecuavisa.com/noticias/economia/emprender-ecuador-baja-miedo-fracaso-IX9264864>
- El Comercio. (2025, 7 de enero). *La intención de emprender en Ecuador cae, según informe GEM*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/intencion-emprender-ecuador-cae-segun-informe-gem-2025>
- Feijó, N., Feijó, T., Moreira, J. y Salazar, G. (2020). Emprendimiento social y desarrollo sostenible. Manabí, Ecuador. *Polo de Conocimiento*, 5(3).
- Formichella, M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. *Rivadavia* 1439 (1033).
- Fundación Educación para el Desarrollo. (febrero de 2016). *Espíritu emprendedor. Texto guía*, 57. FAUTAPO.
<https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/espiritu-emprendedor.pdf>
- Gatica, F. (2019). Revisión empírica al modelo de desarrollo endógeno a partir de la innovación empresarial en Chile. *Innovar*, 30(77), 137-152, 2020.
- Ghaleb, B. D. S. (2024). The Importance of Using SWOT Analysis in Business Success. *International Journal of Asian Business and Management*, 3(4), 557–564.
<https://www.researchgate.net/publication/383692853> The Importance of Using SWOT Analysis in Business Success
- Global Entrepreneurship Monitor. (GEM) Ecuador. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023–2024* (Informe nacional).
<https://eventos.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/informe%20GEM22%281%29.pdf>
- Global Entrepreneurship Monitor. (GEM). (2023). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023–2024*. GEM Consortium.
<https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2023-2024>
- Global Entrepreneurship Monitor. (GEM). (2023). *Global Report 2022/2023: Adapting to a “New Normal”*. GEM Consortium.
<https://www.gemconsortium.org/report/51147>
- Guzmán-Ávila, J. A., Reyes-Reinoso, J. R., Castillo-Castillo, D. C. y Cantos-Ochoa, M. E. (2020). Factores que inciden en el emprendimiento sostenible de las mujeres

- ecuatorianas. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 4(37), 97-110.
<https://journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/302>
- INEC – Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Boletín técnico REEM 2022*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2022/Boletin_Tecnico_REEM_2022.pdf
- INEC – Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). *Registro Estadístico de Empresas (REEM) — Boletín REEM 2023*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Principales_Resultados_REEM_2023.pdf
- Infoautonomos (2024). *Etapas de un proyecto emprendedor* (Infografía).
<https://www.infoautonomos.com/blog/etapas-de-un-proyecto-emprendedor-infografia/>
- Informe Nacional de Ecuador. (2024). Trigésimo aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer y la aprobación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (Beijing, 1995) en América Latina y el Caribe.
https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/ecuador_informe_nacional_2.pdf
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X. & Samaniego, A. (2017). *Global Entrepreneur Monitor*.
<https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2016-report>
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). *Ley orgánica de emprendimiento e innovación*.
<https://epico.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/reglamento-general-ley-organica-emprendimiento-e-innovacion.pdf>
- Lino, J., Gamboa, J., Vélez, X. y Arévalo, K. (2024). Análisis de los emprendimientos comunitarios en el cantón Milagro, Ecuador, a partir de experiencias en países hispanohablantes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8. 13522-13550. 10.37811/cl_rcm.v8i5.14810.

- Métricas Ecotec. (2023). *Emprendimientos en Ecuador 2023*. Universidad Ecotec.
<https://metricas.ecotec.edu.ec/archivos/noticias-metricas/emprendimientos-en-ecuador-2023>
- MINEDU. (2016). *Emprendimiento y gestión*. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). (2023). *Impulso Joven: fortalecimiento del emprendimiento juvenil en Ecuador*. Gobierno del Ecuador.
<https://www.inclusion.gob.ec/impulso-joven-fortalecimiento-del-emprendimiento-juvenil/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2022). *Políticas de apoyo al emprendimiento femenino en Ecuador*. Gobierno del Ecuador.
<https://www.produccion.gob.ec/emprendimiento-femenino-ecuador>
- Oña Chiguano, A. P. y Vega Alquina, R. K. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.pdf
- Peigo. (2021). *5 historias inspiradoras de emprendedores exitosos en Ecuador*.
<https://www.peigo.com.ec/blog/emprendimientos-en-ecuador>
- Peña, D. y Garay, A. (2022). *Innovación y desarrollo comercial de los Microemprendimientos del cantón pedernales, Periodo 2018-2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí].
<https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4500>
- Pigue. (2003). *Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*. INTEC Chile http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-PFDI.pdf
- Pozo-Benites, K. B., Guadalupe-Sánchez, K. W., Peñarreta-Barrera, E. E. y Meza-Salvatierra, J. K. (2025). Transformación digital de las PYMES en América Latina: barreras, oportunidades y estrategias para la competitividad. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 3(2), 236-255. <https://mlaj-revista.org/index.php/journal/article/view/98>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2020). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* (Registro Oficial Suplemento No. 260, 4 de agosto de 2020). <https://epico.gob.ec/wp->

[content/uploads/2020/12/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-E-INNOVACION.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-02/REGLAMENTO%20LEY%20ORG%20NICA%20PARA%20EL%20DESARROLLO%20ECON%20MICO%20Y%20SOSTENIBILIDAD%20FISCAL%20TRAS%20LA%20PANDEMIA%20COVID-19.pdf)

Presidencia de la República del Ecuador. (2022). *Reglamento a la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la Pandemia COVID-19* (Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 608).

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-02/REGLAMENTO%20LEY%20ORG%20NICA%20PARA%20EL%20DESARROLLO%20ECON%20MICO%20Y%20SOSTENIBILIDAD%20FISCAL%20TRAS%20LA%20PANDEMIA%20COVID-19.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). *El papel del sector privado en la Agenda 2030: oportunidades y desafíos para América Latina*. PNUD. <https://www.undp.org/es/latin-america/publications>

Raeburn, A. (2024). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Salgado Monar, J. H. (2023). El emprendimiento em el Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4(2), 4609–4634. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.923>

Salinas, R. F. y Osorio, B. L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad de transformación. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (75), 26. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425798008.pdf>

Sánchez, J., Sonia, M., Bel, P. y Lejarriaga, G. (2018). Educación y formación en emprendimiento social: características y creación de valor social sostenible en proyectos de emprendimiento social. *Revista de Estudios Cooperativos*.

Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021–2025*. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2024). *Normas para la aplicación del RIMPE* (Resolución general; Registro Oficial Suplemento No. 612, 31 de julio de 2024). <https://burotributario.com.ec/wp-content/uploads/2024/08/RO-612-SUP-Se-Establecen-las-Normas-para-la-Applicacion-del-Regimen->

Simplificado-para-Emprendedores-y-Negocios-Populares-RIMPE-31-julio-2024-SRI-NAC-27.pdf

Servicio de Rentas Internas (SRI). (s. f.). *Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares* (RIMPE). <https://www.sri.gob.ec/en/rimpe>

Sinca. (2024). *Emprendimiento colectivo*. [https://sinca.gob.mx/secciones/informacion de interes emprendimiento colectivo](https://sinca.gob.mx/secciones/informacion%20de%20interes%20emprendimiento%20colectivo)

Solarte-Solarte, C. M., Viveros-Almeida, L. H. y Urresta-Yépez, R. F. (2024). Actitud sostenible hacia el emprendimiento: caso Ecuador. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 20(39). [https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/actitud emprendimiento ecuador](https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/actitud%20emprendimiento%20ecuador)

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2022). *Informe anual del sector de la economía popular y solidaria 2022*. SEPS. <https://www.seps.gob.ec/informes-anuales>

TEC (2024). *El primer paso para emprender: conocerse a sí mismo*. <https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/2018/06/11/primer-paso-emprender-conocerse-si-mismo>

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2021). *UNCTAD Entrepreneurship Policy Framework & Implementation Guidance* (Policy Hub). <https://unctad.org/topic/enterprise-development/entrepreneurship-policy-hub>

Universidad Galileo. (2024). *El papel de la formación técnica en el impulso del emprendimiento y la innovación*. <https://www.galileo.edu/estec/historias-de-exito/el-papel-de-la-formacion-tecnica-en-el-impulso-del-emprendimiento-y-la-innovacion/>

Ureta, I., Ormaza, G., Cedeño, M. y Loor, H. (2016). Los emprendimientos en la economía empresarial y estilos de vida en el cantón Sucre-Manabí. *Revista ECA Sinergia*, 8(1).

Vallejo-Fiallos, M. del R. (2020). Emprendimiento sostenible: oportunidad socio-ecológica. *Revista Tecnológica – ESPOL*, 32(2), 99-106. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/844/8445206001/html/>

Vázquez-Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Antoni Bosch.

Zambrano, F. J. (2021). *Factors Explaining the Business Survival of MSMEs in Ecuador* (estudio).

<https://www.researchgate.net/publication/354897663> Factors Explaining the Business Survival of MSMEs in Ecuador

Los autores



Ing. Elizabeth del Carmen Ormaza Esmeraldas

Magíster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento (Universidad Científica del Sur - Perú). Magíster en Gestión de Empresas Turísticas (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - Ecuador). Diplomado Superior en Educación por Competencias registrado como cuarto nivel (Universidad del Azuay - Ecuador). Magíster en Educación Inclusiva con mención Intervención Psicoeducativa (Universidad Estatal de Milagro - Ecuador). Ingeniera Comercial en Administración de Empresas (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - Ecuador). Investigador Acreditado por la SENESCYT REG-INV-23-06362. Miembro de la Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe RED ICALC.; "Red Internacional de Investigadores en Agrobiodiversidad y Sistemas Agroecológicos para la Conservación Ambiental - RIASCA"; miembro y participación activa en la Red Educativa DIM-EDU. Autora y coautora de varios libros y artículos científicos publicados en revistas Indexadas.

Experiencia Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí; experiencia en Proyecto de Investigación "Vulnerabilidad socioambiental de la comunidad el Pajonal del cantón Sucre frente al cambio climático" ULEAM Sucre (líder y miembro).

Tutora de proyectos de titulación de pregrado y posgrado. Tiene experiencia profesional en el área Administrativa y Gerencial.

Correo electrónico: edcoe@hotmail.com/

eormazae@unemi.edu.ec

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3768-3194>

Scholar Google:

<https://scholar.google.com/citations?user=1eAHjBUAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Elizabeth-Ormaza-Esmeraldas>



Ing. Víctor Manuel Román Vélez MSc.

Máster en Dirección Comercial y Marketing (Universidad de Barcelona - España). Ingeniero Comercial (Escuela Superior Politécnica del Ejército, ESPE). Licenciado en Administración de Empresas (Universidad Central del Ecuador, UCE). Experto orientado en el área de la mercadotecnia. Investigador con experiencia en competencias propias del marketing. Docente investigador acreditado por la SENESCYT. Docente principal de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Miembro de los proyectos de investigación "Emprendimiento sostenible desde la práctica educativa en los procesos de formación para fomentar la actividad profesional y organizacional, ULEAM Sucre"; "Aporte desde la tradición montubia al desarrollo socio cultural,

económico, agrícola, agropecuario, alimentario, hospitalario-turístico de la mancomunidad Sucre - San Vicente y el cantón Bolívar". Autor de varios artículos científicos publicados en revistas indexadas. Ponente en foros, eventos y congresos tanto nacionales como internacionales.

Correo electrónico: vromanec@hotmail.com

Orcid: [Orcid.org/0000-0002-2455-613X](https://orcid.org/0000-0002-2455-613X)



Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero

Nacionalidad cubana/ecuatoriano, he alcanzado el título de PhD en Ciencias Económicas y Máster MBA en la Universidad Oriente, Santiago de Cuba, Cuba. Posdoctoral en Educación y Tecnología e Investigación (Universidad de Oriente en México) y Posdoctoral en Estrategias Didácticas para la Investigación. Reglamento de ingreso vigente de la Universidad Nacional Experimental "Jesús María Semprum", Santa Bárbara-Zulia, Venezuela. Líder y colíder de proyectos de colaboración y multidisciplinario I+D+i y líder y colíder de proyecto de investigación Observatorio Turístico Uleam. Actualmente docente titular de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión Bahía. Autor de libros académicos y técnicos, así como de artículos científicos resultados de estudios investigativo. Investigador - REG-INV-16-01382 por la SENESCYT.

Correo electrónico: fangel64@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8885-8498>

Scholar Google:

<https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=6VsCIdIAAAJ>



Ing. Miguel Leopoldo Bowen Cervantes

Magíster en Administración de Empresas (Universidad Técnica de Manabí). Ingeniero en Auditoría y Contabilidad y Contador Público Autorizado (Universidad San Gregorio de Portoviejo). Funcionario de carrera de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en procesos de Talento Humano, Administrativo y Financiero y en la Secretaría General en la Dirección Zonal Portoviejo; ex funcionario del Ministerio del Interior en el Departamento Financiero del Distrito de la Policía Nacional de Manta, y ex funcionario del Viceministerio de Acuicultura y Pesca en el área de Pesca Industrial; Capacitador en temas referente a la Administración Tributaria. Autor de publicación y aporte científico en el campo de la economía popular y solidaria de forma específica en el sector no financiero. Ponente en el II Congreso Internacional de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí sobre la Responsabilidad Social Empresarial. Miembro de la Asociación de Artistas Manabitas ADAM.

Correo electrónico: miguelbowen88@hotmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2936-2526>



Ing. José Ricardo Macías Barberán

Docente - investigador de la Facultad de Agrociencias de la Universidad Técnica de Manabí, miembro activo del Grupo de Investigación en Producción Animal Sostenible. Licenciado en Ciencias de la Educación, Ingeniero Civil, Magíster en Desarrollo Local, Doctor en Agroecología y Posdoctorado en Investigación y Trabajo Científico. Autor y coautor de publicaciones indexadas, obras y capítulos de libro, así como proyectos de investigación vinculados a la sostenibilidad agroecológica y la producción animal sustentable. Con trayectoria en docencia universitaria, la producción científica y la vinculación comunitaria, destacando en aporte en estrategias de desarrollo territorial, innovación agroecológica y acompañamiento técnico-humano en la provincia de Manabí y en escenarios académicos nacionales e internacionales. Docente e investigador reconocido por Senescyt.

Correo electrónico: jose.macias@utm.edu.ec

LinkedIn / ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2857-6867>

Google Scholar:

<https://scholar.google.es/citations?user=uhxptQIAAAAJ&hl=es>



Ing. Vicente Eduardo Pazmiño Chica

Docente e investigador reconocido por Senescyt (Auxiliar 1, REG-INV-21-05307). Docente con titulación de Ingeniero Comercial, Diplomado en Competencias. Maestría en Administración de Empresas. Maestría en Contabilidad y Auditoría. Investigador Educativo con experticia en el área curricular. Participante activo de los eventos de carácter científico y mejoramiento en la actividad profesional. Miembro del equipo de investigación, vinculación, prácticas y pasantías de la unidad académica, Autor en publicación de varios artículos en revistas indexadas. Experiencia docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Docente con valores y equilibrio emocional, respetuoso de la Interculturalidad e inclusión social. Miembro del proyecto de investigación "Vulnerabilidad socio ambiental de la comunidad El Pajonal del cantón Sucre frente al cambio climático" de la ULEAM - Extensión Sucre.

Correo electrónico: vicente.pazmino@uleam.edu.ec.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0851-1214>



Abg. Mariangel Macías Moreira

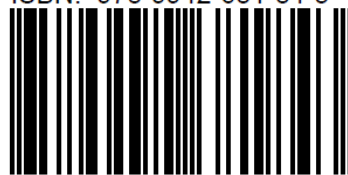
Especialista en temas legales, con amplia experiencia en la defensa de los derechos humanos y en la promoción de la participación de grupos históricamente excluidos. Presidenta de la Fundación Manos y Tierra para la Sostenibilidad. Miembro activo del Movimiento Agroecológico Ecuatoriano. Miembro de la Red Internacional de Investigadores en Agrobiodiversidad y Sistemas Agroecológicos para la Conservación Ambiental (RIASCA). Experiencia sólida con enfoque en la defensa de los derechos humanos, en particular aquellos relacionados con el acceso a la tierra, la equidad de género, la participación ciudadana y el empoderamiento de comunidades históricamente marginadas.
Correo electrónico: mmacias9480@pucesm.edu.ec
Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-1927-8999>



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

ISBN: 978-9942-681-84-3



9789942681843



Todos los derechos reservados
Prohibida su venta
2026



<https://libros.uleam.edu.ec/>