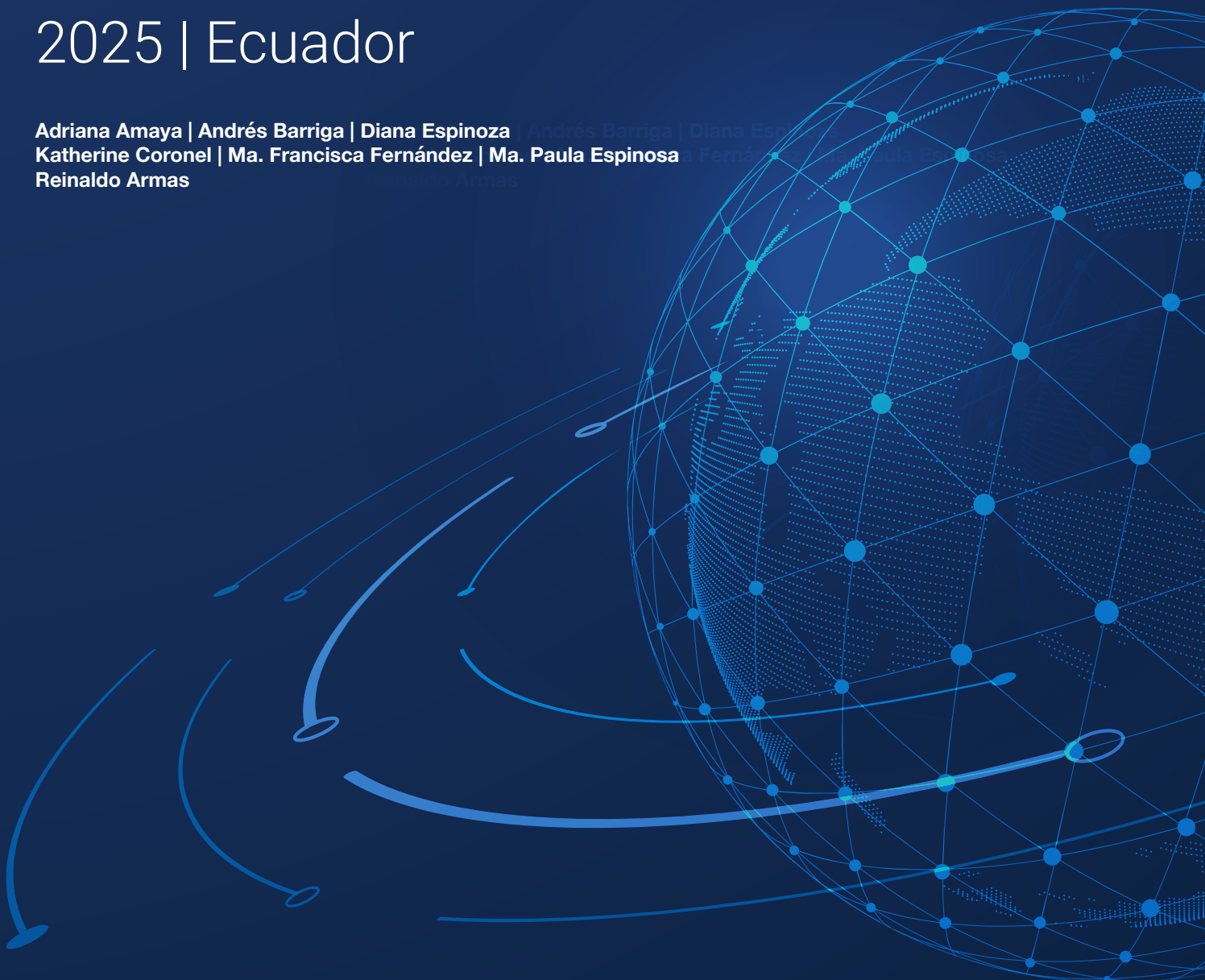
UTPL La Universidad Católica de Loja | PUCE IBARRA | espol | UEES | UCUENCA

Global Entrepreneurship Monitor

2025 | Ecuador

Adriana Amaya | Andrés Barriga | Diana Espinoza
Katherine Coronel | Ma. Francisca Fernández | Ma. Paula Espinosa
Reinaldo Armas



Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2025

Autores
Adriana Amaya
Andrés Barriga
Diana Espinoza
Katherine Coronel
María Francisca Fernández
María Paula Espinosa
Reinaldo Armas

Revisado por pares externos

Aunque este trabajo está basado en datos recolectados por el Consorcio GEM, el análisis e interpretación de estos es responsabilidad única de los autores.

Agradecimientos
- **Equipo de proyecto**
  Alicia Reyes
  Rebeca Urdiales
- **Emprendedores**
  Alberto Vera
  Daniela Moreno
  José Gómez
  Luis Loaiza
  Ma. Soledad Carrión
  Natalia Wray
  Violeta Moreno

Fecha de publicación
Abril de 2026

Portada y Diagramación
Ediloja Cía. Ltda.
Telefax: 593-7-2611418.
San Cayetano Alto s/n.
www.ediloja.com.ec
edilojacialtda@ediloja.com.ec
Loja-Ecuador

ISBN Físico: 978-9942-26-392-6
ISBN Dígital: 978-9942-47-696-8

Índice de contenido

1 Contexto y entorno para emprender a nivel global 9

1.1. Actividad emprendedora global durante el 2025 10
1.2. Contexto económico del Ecuador 12
1.3. Entorno social y percepción del emprendimiento en Ecuador 14
1.4. Entorno sociocultural y dinámica de la intención emprendedora 16
1.5. Análisis de factores del entorno y barreras estructurales 17

2 Perfil del emprendedor ecuatoriano 24

2.1. La actividad emprendedora en el país 24
2.2. Motivaciones y etapas del proceso emprendedor 27
2.3. Características sociodemográficas del emprendedor ecuatoriano.. 29

3 Caracterización e impacto de los negocios 42

3.1. Sectores económicos y formalización 42
3.2. Distribución sectorial TEA y EBO 42
3.3. Formalización de los negocios 44
3.4. Alcance territorial y proyección internacional 50
3.5. Impacto social y ambiental de los negocios 54

4 Transformación digital, innovación e inteligencia artificial 60

4.1. Adopción tecnológica en Ecuador (2023-2025) 60
4.2. Innovación 64
4.3. Inteligencia Artificial 66
4.4. Implicaciones para la productividad y la innovación 69

5 Reflexiones e implicaciones para la política pública 75

5.1. Desafíos del ecosistema emprendedor en Ecuador 75
5.2. Lineamientos estratégicos y recomendaciones de política pública. 77

6 Referencias 81

7 Anexos 85

Índice de Figuras

Figura 1. Etapas de la actividad emprendedora 9
Figura 2. TEA a nivel mundial. 10
Figura 3. TEA nacional, masculina y femenina a nivel regional. 11
Figura 4. Actividad emprendedora en América Latina. 11
Figura 5. Crecimiento interanual PIB en porcentaje trimestral 12
Figura 6. Evolución de la formación bruta de capital 13
Figura 7. Percepciones del entorno social en Ecuador. 15
Figura 8. Perspectivas y actitudes hacia el emprendimiento en la población 16
Figura 9. Intención de emprender 2025 vs 2024 17
Figura 10. Condiciones marco para el emprendimiento: Ecuador vs. la Región 19
Figura 11. Tasa de salida de los negocios 25
Figura 12. Motivaciones para emprender 27
Figura 13. Distribución de la TEA por rango de edad 30
Figura 14. Comparativo TEA por género 31
Figura 15. Distribución del nivel de educación por etapa emprendedora 33
Figura 16. Distribución del estatus laboral de la TEA 34
Figura 17. Distribución del estatus laboral por género 35
Figura 18. Distribución de negocios (TEA) por sector económico en la región 43
Figura 19. Distribución de género por sectores económicos 44
Figura 20. Registro de los negocios a entes de control en Ecuador 45
Figura 21. Tipo de régimen de negocios que poseen RUC en Ecuador 45
Figura 22. Evolución de la contratación en Ecuador 47
Figura 23. Empleo actual de los negocios en las diferentes etapas emprendedoras 47

Figura 24. Expectativas de contratación por sector económico 49
Figura 25. Expectativas más bajas de crecimiento del negocio..... 50
Figura 26. Distribución geográfica de los clientes 51
Figura 27. Distribución por zonas de los clientes según la TEA y Establecidos 52
Figura 28. Alcance de clientes según edad del emprendedor 52
Figura 29. Orientación a mercados internacionales 53
Figura 30. Conocimiento de los ODS por los emprendedores ecuatorianos..... 55
Figura 31. Evolución de la intención de uso de tecnología digital en Ecuador 61
Figura 32. Intención de uso tecnología digital en la región 62
Figura 33. Participación en sectores de alta tecnología TEA y Establecidos en 2025 (%) 62
Figura 34. Herramientas Digitales Básicas Ecuador TEA y Establecidos 63
Figura 35. Infraestructura Digital Avanzada Ecuador TEA vs. Promedio Regional TEA (%)..... 64
Figura 36. Innovación en Producto/Servicio TEA Ecuador, 2024 vs. 2025 65
Figura 37. Impactos Positivos Esperados de la IA Ecuador TEA vs. Promedio regional 69
Figura 38. El marco conceptual del GEM 85
Figura 39. El proceso emprendedor y los indicadores GEM..... 87

Índice de Tablas

Tabla 1. Características del panel de expertos 18

Tabla 2. Condiciones marco del emprendimiento 18

Tabla 3. Propuestas de mejora del entorno emprendedor según expertos (NES 2025) 21

Tabla 4. Evaluación de los ecosistemas de países latinoamericanos seleccionados 22

Tabla 5. Actividad emprendedora temprana. Ecuador vs. Región 24

Tabla 6. Motivos de cierre de los negocios 26

Tabla 7. Etapas del emprendimiento. Ecuador vs. Región 26

Tabla 8. Motivaciones para emprender en Ecuador vs. LATAM 28

Tabla 9. Perfil demográfico de los emprendedores y negocios establecidos (%) 36

Tabla 10. Ingresos que provienen del extranjero (exportaciones) ... 54

Tabla 11. Medidas de impacto social y ambiental en el negocio 54

Tabla 12. Innovación en producto según nivel educativo TEA Ecuador 2025 66

Tabla 13. NES. Indicadores de percepción IA según expertos 67

Tabla 14. Impactos negativos percibidos de la implementación de IA, por país (TEA y negocios establecidos) 68

Tabla 15. Usos de la inteligencia artificial (TEA y EBO) 70

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

María Paula Espinosa Vélez
Directora del Proyecto GEM Ecuador

El emprendimiento, más que un mero indicador, constituye una decisión de índole humana: la de comprometerse con una idea, asumir un riesgo inherente y establecer una iniciativa propia en un contexto de incertidumbre. Desde el equipo del proyecto GEM Ecuador, presentamos este informe con la convicción de que comprender dicha decisión —en toda su complejidad— resulta el primer paso para configurar las condiciones propicias que permitan su materialización con mayor confianza y resultados más favorables.

El informe Global Entrepreneurship Monitor (GEM) se erige como la principal fuente de información a nivel internacional para el análisis del emprendimiento, al ofrecer indicadores comparables que posibilitan la evaluación tanto de la dinámica emprendedora como de los factores estructurales que inciden en su desarrollo. El estudio, que en el año 2025 recabó la dinámica emprendedora en 53 economías mediante la encuesta NES y en 48 a través de la encuesta APS, evidencia que el desafío actual trasciende la simple dinamización del emprendimiento: la cuestión central radica en que las iniciativas logren transformarse en empresas sostenibles y productivas. En Ecuador, la dirección de este estudio recae en la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), en colaboración con la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), la Universidad de Cuenca (UCuenca) y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCEI), cuyo trabajo mancomunado refleja el compromiso de la academia con la investigación aplicada y con el fortalecimiento del ecosistema emprendedor nacional.

La participación de Ecuador en el GEM abarca más de dos décadas, acumulando una de las series históricas más completa de la región relativa al comportamiento emprendedor de su población. Los datos de esta edición 2025 ponen de manifiesto una paradoja que amerita una atención prioritaria: si bien nunca antes tantos ecuatorianos habían percibido oportunidades para emprender —el indicador ha alcanzado su máximo histórico—, simultáneamente, el temor al fracaso escala a niveles sin precedentes, lo cual es un reflejo de un entorno social y económico que inhibe la acción. Aún más revelador es

el notorio descenso de los emprendimientos establecidos, que en 2025 registran su valor más bajo en la trayectoria del estudio en el país, lo que indica que el reto primordial del ecosistema ya no es la creación de un mayor número de empresas, sino la garantía de las condiciones necesarias para su supervivencia y crecimiento.

El informe 2025 se estructura en cinco capítulos. El primero sintetiza los indicadores de emprendimiento más relevantes a escala mundial y ofrece un análisis específico del contexto económico ecuatoriano, así como de las condiciones marco que, según la perspectiva de los expertos, favorecen o restringen la actividad emprendedora en el país. El capítulo dos proporciona una visión exhaustiva del perfil emprendedor ecuatoriano para 2025, haciendo hincapié en las características sociodemográficas de los emprendedores y en las particularidades de su actividad. El capítulo tres aborda la caracterización y el impacto de los negocios: los sectores económicos, los niveles de formalización, el impacto social/ambiental y la creación de empleo. El capítulo cuatro examina la integración de la transformación digital, la innovación y la inteligencia artificial en la actividad emprendedora, tanto en sus etapas iniciales como en negocios ya establecidos, un eje de análisis de creciente importancia para comprender la futura competitividad del ecosistema. Finalmente, el capítulo cinco sistematiza las reflexiones centrales en torno a los desafíos estructurales del país y sus implicaciones para la política pública.

Este informe incluye, asimismo, los testimonios de emprendimientos ecuatorianos en diversas etapas de desarrollo: La Divina Papaya, Mamá Sombrilla y Jelou. Expresamos nuestro agradecimiento por su generosidad al compartir su experiencia, cuyo testimonio no solo sirve de inspiración para otros emprendedores, sino que también ancla el análisis en una dimensión humana y práctica que los datos por sí solos no logran ofrecer.

La elaboración del informe ha sido posible gracias a la colaboración de un equipo multidisciplinario de investigadores y académicos, de expertos que participaron en la encuesta nacional NES y de los miles de ciudadanos que respondieron la encuesta APS, cuya información constituye el fundamento empírico de este estudio. La articulación entre la academia, y los actores del ecosistema reafirma que la generación de evidencia rigurosa y el diseño de políticas públicas efectivas son tareas que únicamente pueden alcanzarse mediante el trabajo conjunto.

Tenemos la convicción de que este informe constituirá un insumo de valor para emprendedores, instituciones, responsables de la toma de decisiones y todos aquellos que contribuyen a un ecosistema más dinámico, inclusivo y sostenible. Y, primordialmente, aspiramos a que contribuya a que un mayor número de ecuatorianos se decida a dar ese paso —informados, respaldados y con una mayor confianza en que el esfuerzo, aun siendo incierto, merece la pena.

Atentamente,

María Paula Espinosa Vélez
Directora Proyecto GEM Ecuador

1 CONTEXTO Y ENTORNO PARA EMPRENDER A NIVEL GLOBAL

Durante el año 2025, la actividad emprendedora en el Ecuador continúa manifestando un comportamiento significativo en el ámbito regional, pese a las características poco propicias del contexto global y nacional. En este se enfatizan factores como la inseguridad, la volatilidad normativa, los ajustes fiscales y las modificaciones arancelarias. A pesar de la actitud favorable y el reconocimiento social hacia el emprendimiento, persisten ciertas limitaciones, tales como la escasa innovación, la insuficiencia de financiamiento, la carencia de infraestructuras y un marco normativo referente al emprendimiento que aún requiere desarrollo. Antes de proceder al análisis de la situación del emprendimiento a escala global, resulta imperativo comprender el proceso de emprendimiento, el cual, según el GEM, comprende diversas fases.

Figura 1

Etapas de la actividad emprendedora

Además, el GEM considera a las siguientes categorías:

- **Emprendedor intencional:** Individuos entre 18 y 64 años que manifiestan la intención de iniciar un emprendimiento en los próximos tres meses.
- **Emprendedor discontinuado:** Individuos cuyos negocios han cesado sus operaciones durante el último año por motivos diversos.

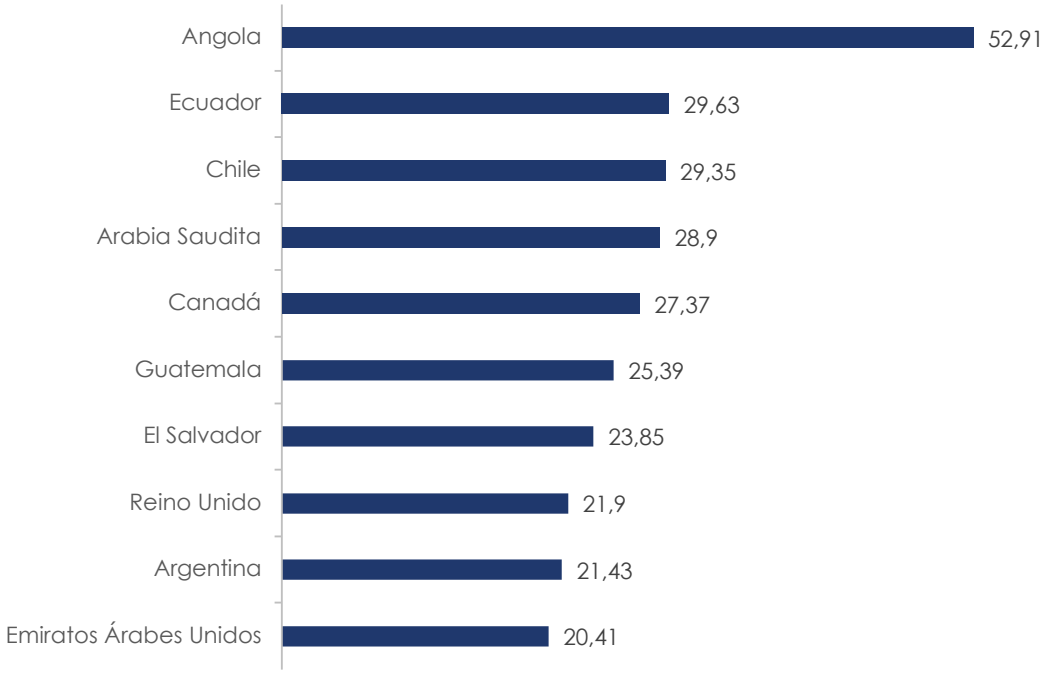
1.1. Actividad emprendedora global durante el 2025

Al establecer una comparación entre la posición de Ecuador y la de los demás países participantes en el estudio, se evidencia la solidez del emprendimiento ecuatoriano (Figura 2). De un total de 48 naciones que formaron parte del APS durante el ciclo 2025, la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de Ecuador se posiciona en el segundo lugar a nivel global (29,63 %), superado únicamente por Angola (52,90 %). Los otros países que encabezan esta clasificación son Chile (29,35 %), Arabia Saudita (28,89 %) y Canadá (27,36 %).

Si bien el Producto Interno Bruto (PIB) no constituye un determinante directo de la tasa de emprendimiento, se identifica un factor común entre estas naciones, particularmente en su estructura económica: la producción de materias primas como elemento central. En el informe global del GEM 2024, Ecuador, Chile y Argentina se ubicaron en los primeros puestos del *ranking* (GEM, 2025).

Figura 2

TEA a nivel mundial.

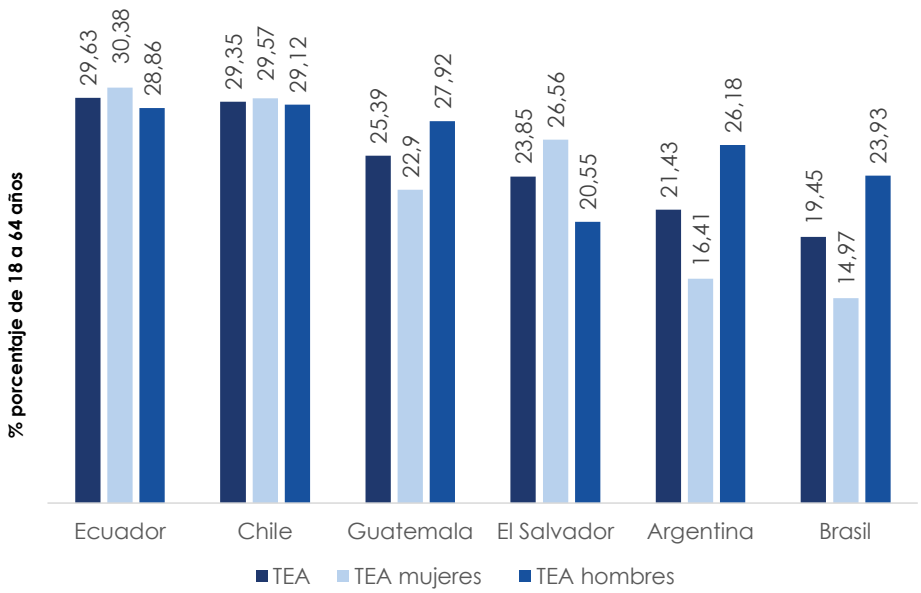


Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025.

La Figura 3 presenta la TEA a nivel nacional, desagregada por género, en los países de la región. A nivel nacional, las naciones con mayor actividad emprendedora son: Ecuador (29,63 %), Chile (29,35 %) y Guatemala (25,39 %), mientras que Venezuela registra la tasa más baja (7,68 %). En Ecuador, Chile y Costa Rica, las mujeres exhiben una tasa de emprendimiento superior a la de los hombres, mientras que, en México, Argentina y Brasil, son los hombres quienes detentan esta condición. Tanto en 2024 como en 2025, Ecuador se posiciona como el país más emprendedor de la muestra, seguido por Chile y Argentina.

Figura 3

TEA nacional, masculina y femenina a nivel regional.

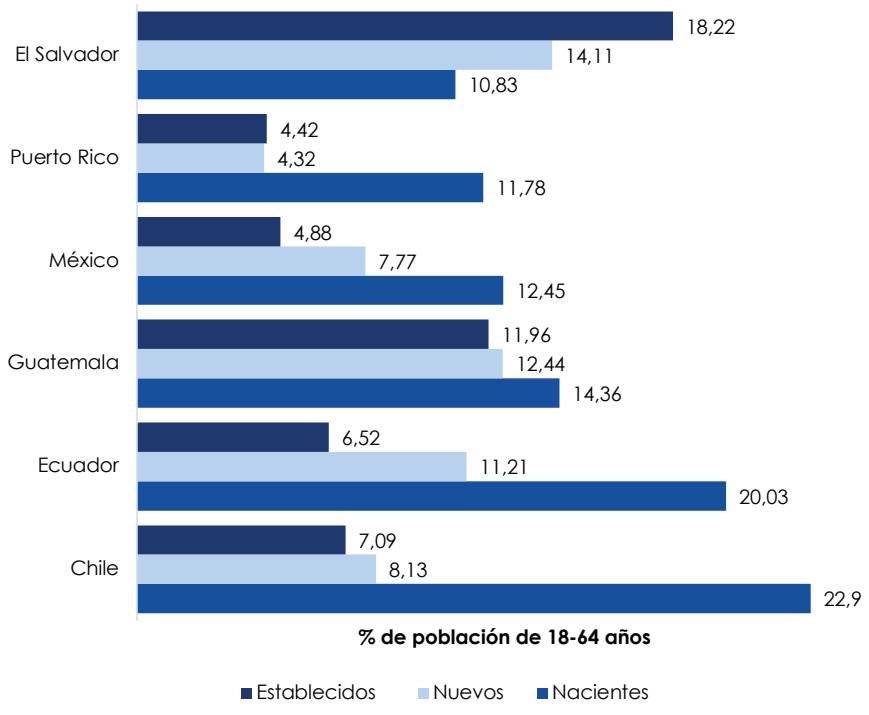


Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025.

En la categoría de emprendedores nacientes, Chile lidera la clasificación (22,9 %), seguido por Ecuador (20,03 %) y, en tercer lugar, por Guatemala (14,36 %). En cuanto a los emprendimientos nuevos y establecidos, El Salvador se distingue con el 14,11 % y el 18,22 %, respectivamente.

Figura 4

Actividad emprendedora en América Latina.



Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025.

1.2. Contexto económico del Ecuador

Como lo indica el GEM (2025), el emprendimiento constituye actualmente una respuesta global ante la incertidumbre económica. De este modo, millones de personas están constituyendo empresas para generar ingresos y oportunidades, por lo que el emprendimiento se ha erigido como un motor de resiliencia económica. Este capítulo efectúa un análisis de los eventos económicos de mayor impacto durante el año, ofreciendo perspectivas sobre las oportunidades y los desafíos para los emprendedores ecuatorianos.

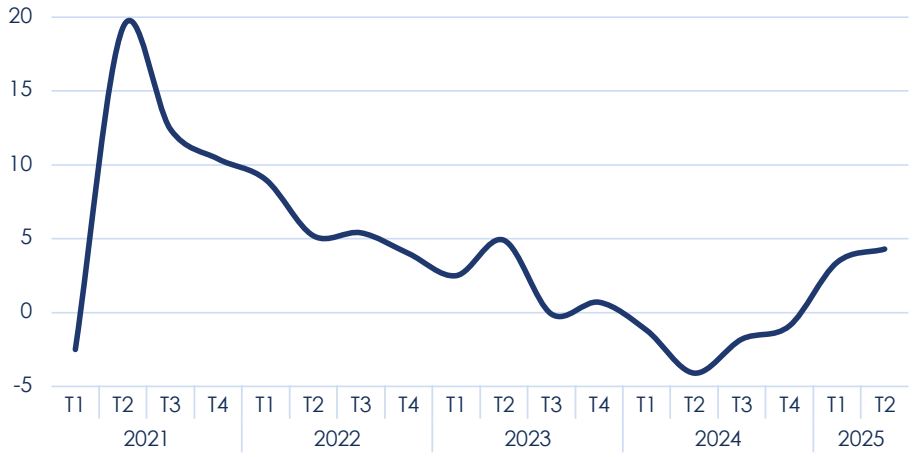
1.2.1. Condiciones macroeconómicas, empleo, inflación, competitividad

En el año 2025, Ecuador experimentó un crecimiento significativo de su Producto Interno Bruto (PIB), superando la recesión registrada en 2024, la cual se atribuyó a diversos factores, entre los que destacaron las interrupciones del suministro eléctrico. Durante el año 2025, la concurrencia de condiciones naturales más propicias que el año precedente y un incremento en la inversión gubernamental destinada a la generación eléctrica posibilitaron evitar racionamientos de energía. En el primer y segundo trimestre de 2025, el PIB registró tasas de crecimiento superiores al 3 % en ambos períodos (BCE, 2025a). Adicionalmente, el Banco Central del Ecuador proyecta un crecimiento del PIB del 3,8 % para el conjunto del año 2025 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2025).

Según la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador (BCE, 2025a), la variación del PIB en el segundo trimestre de 2025 se explicó fundamentalmente por un mayor consumo de los hogares, el dinamismo de las exportaciones y un aumento en la inversión. No obstante, la economía ecuatoriana continuó confrontando factores de incertidumbre asociados a la inseguridad, el desequilibrio fiscal, la volatilidad del marco regulatorio y el contexto internacional, incluida la guerra de aranceles. La Figura 5 ilustra la evolución del crecimiento económico del Ecuador.

Figura 5

Crecimiento interanual PIB en porcentaje trimestral



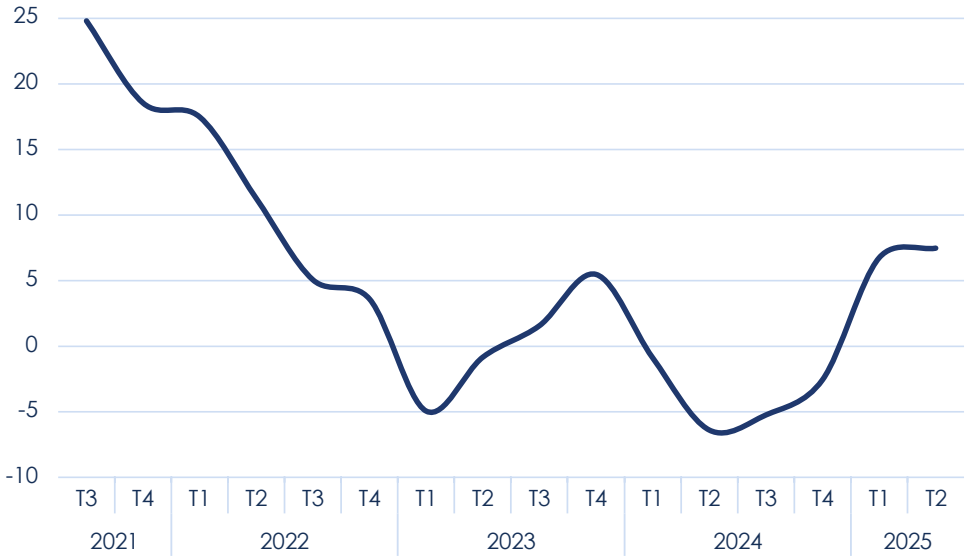
Nota. Se compara cada trimestre con el trimestre del año anterior. Adaptado de BCE (2025a).

El sector externo también evidenció un comportamiento dinámico. Según el BCE (2025a), durante el segundo trimestre de 2025, el crecimiento de las exportaciones fue impulsado primordialmente por el sector primario y la industria alimentaria, mientras que el incremento de las importaciones se explicó por un mayor flujo de minerales y otros insumos destinados a la actividad agrícola.

La formación bruta de capital (inversión) registró un crecimiento significativo en 2025 (Figura 6), con un desempeño sobresaliente en el segundo trimestre, impulsado por sectores como la construcción, la manufactura y el transporte (BCE, 2025a). Este dinamismo inversor se manifestó tanto en un incremento de las importaciones como en una mejora de la capacidad productiva nacional.

Figura 6

Evolución de la formación bruta de capital



Nota. Evolución de la inversión (formación bruta de capital fijo). Se compara cada trimestre con el trimestre del año anterior. Adaptado del BCE (2025a).

El incremento de la inversión durante 2025 se complementó con una mejora en el mercado laboral. La tasa de desempleo mostró un descenso sostenido desde 2021, situándose en torno al 3 % en el segundo trimestre de 2025 (BCE, 2025b). No obstante, es imperativo interpretar este resultado con prudencia, dado que la economía ecuatoriana mantiene limitaciones estructurales para la generación de empleo adecuado, lo cual ha fomentado el autoempleo y el emprendimiento como alternativas para la inserción laboral. El riesgo país experimentó una reducción de 1.900 a 550 puntos a lo largo de 2025, facilitando el acceso al financiamiento (BCE, 2025f). La liquidez de la economía (M2) se incrementó en aproximadamente 10.000 millones de dólares y las reservas internacionales alcanzaron el nivel más elevado del período 2021–2025 (BCE, 2025g; BCE, 2025h).

En síntesis, la recuperación del Producto Interno Bruto (PIB), el dinamismo de la inversión y la mejora de las condiciones financieras convergieron en 2025 para configurar un entorno relativamente propicio para la actividad emprendedora, a pesar de la persistencia de factores de incertidumbre como la inseguridad y la inestabilidad política.

1.2.2. Políticas públicas e instrumentos de fomento al emprendimiento

El marco legal para el fomento del emprendimiento en Ecuador se consolidó a partir de 2020 con la promulgación de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Dicha legislación facilitó la reducción de barreras de entrada mediante la implementación de nuevas figuras societarias, destacando la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Esta herramienta ha demostrado una adopción notable, evidenciada por el registro de más de 75.000 empresas entre 2020 y 2025 y la consecuente disminución del tiempo de constitución a un período inferior a 48 horas. En el período 2023-2025, este entorno se vio reforzado por políticas de financiamiento y soporte productivo, tales como los créditos inclusivos otorgados por el MIES (con una asignación anual de USD 100 millones) y el Fondo Emprende del MPCEIP (superando los USD 10 millones), los cuales se han orientado a emprendimientos y MiPymes con enfoque innovador.

Adicionalmente, recientes reformas legislativas, como la Ley de Alivio Financiero (2024) y la Ley para Impulsar la Economía de las Mujeres Emprendedoras (2025), tienen como propósito mejorar la inclusión financiera, mitigar las cargas tributarias y reducir las disparidades de género. No obstante, persisten desafíos de índole estructural: Ecuador se ubica en el puesto 113 del Índice Mundial de Innovación 2025 y, si bien mantiene una elevada actividad emprendedora temprana según el GEM 2024, aún enfrenta limitaciones significativas para la consolidación y sostenibilidad de los emprendimientos, lo que subraya la imperiosa necesidad de fortalecer el entorno institucional y los incentivos para el crecimiento empresarial.

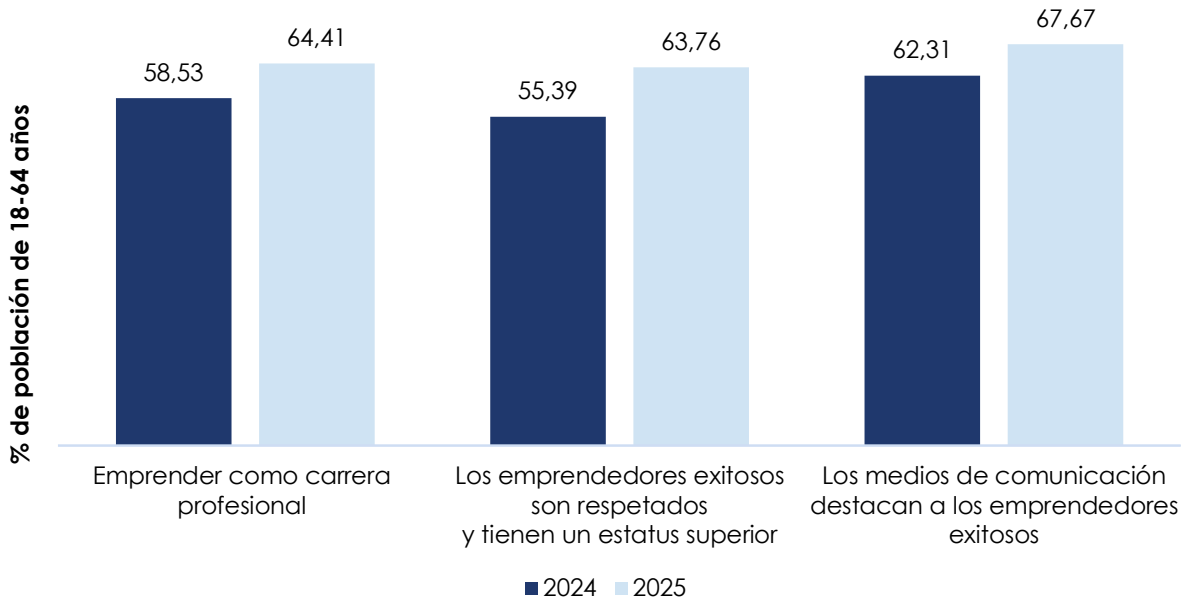
1.3. Entorno social y percepción del emprendimiento en Ecuador

En Ecuador, la actividad emprendedora se encuentra fuertemente influida por factores culturales y comunitarios que fomentan la autonomía económica y la mejora de las condiciones de vida. La percepción social del emprendimiento reconoce el esfuerzo inherente y la posibilidad de fracaso, lo cual incide en el tipo de iniciativas: entornos propicios tienden a impulsar emprendimientos con mayor potencial de crecimiento, mientras que contextos menos favorables los orientan hacia la subsistencia. En este sentido, la cultura emprendedora, entendida como la valoración social del emprendimiento, desempeña un papel crucial, dado que un entorno que visibiliza el éxito y genera redes de apoyo fortalece la confianza, reduce el temor al riesgo y estimula la intención de emprender, particularmente en sus etapas iniciales.

Para 2025, estas percepciones evidencian una mejora respecto a 2024. La proporción de individuos que considera el emprendimiento como una opción de carrera deseable se incrementa de un 58,53 % a un 64,41 %, mientras que el reconocimiento social hacia emprendedores exitosos asciende de un 55,39 % a un 63,76 %, constituyendo este el avance más significativo entre los indicadores examinados (Figura 7). Ello refleja un entorno social más propicio para el emprendimiento.

Figura 7

Percepciones del entorno social en Ecuador.



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Al analizar estos mismos indicadores en el contexto de la región para el año 2025, Ecuador registra un 64,41 % en la deseabilidad del emprendimiento como opción de carrera, situándose por debajo del promedio regional (69,85 %), así como de Chile (70,09 %) y Guatemala (94,81 %), país que lidera ampliamente este indicador. Se mantiene cercano a Costa Rica (64,15 %) y ligeramente por debajo de México (65,65 %). En el segundo indicador, referente al estatus y respeto hacia los emprendedores exitosos, Ecuador alcanza un 63,76 %, ubicándose nuevamente por debajo del promedio regional (68,52 %). Si bien supera a Chile (59,87 %), se sitúa por debajo de México (64,87 %) y Guatemala (84,21 %). Finalmente, en lo que respecta a la visibilidad mediática, Ecuador obtiene un 67,67 %, cifra cercana pero inferior al promedio regional (69,72 %), ligeramente por debajo de Chile (67,80 %) y Costa Rica (70,21 %), y por encima de México (65,54 %) y Guatemala (60,82 %).

Resulta fundamental señalar que, a pesar de que la percepción social del emprendimiento ha experimentado una mejora en relación con el año 2024, Ecuador se posiciona en los tres indicadores por debajo del promedio regional. Esto pone en evidencia que, si bien se observa una evolución positiva en el entorno social, aún persiste un margen de mejora considerable para alcanzar los niveles promedio observados en la región.

1.4. Entorno sociocultural y dinámica de la intención emprendedora

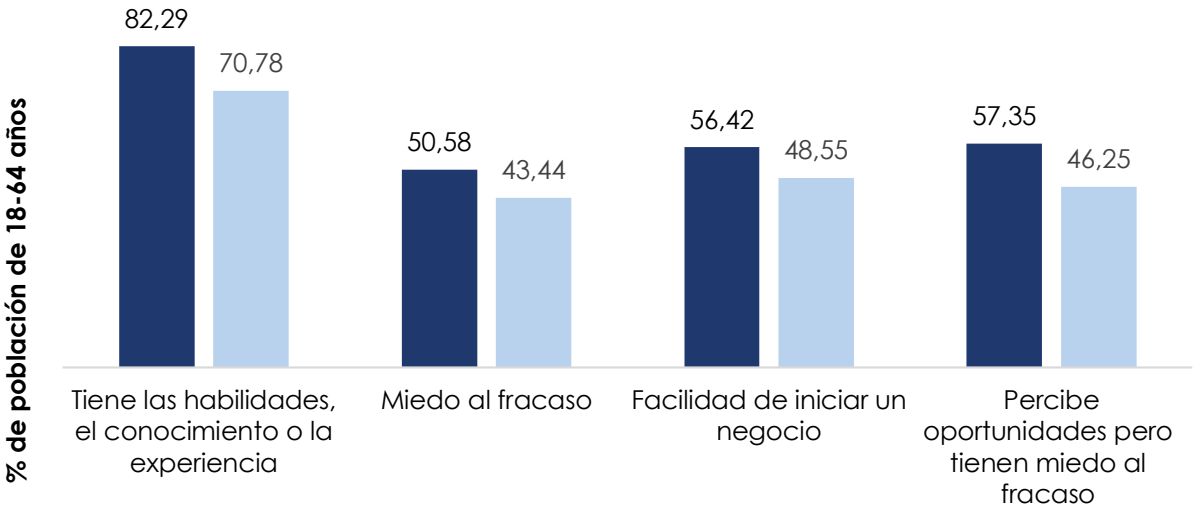
Respecto a las percepciones emprendedoras en el país, en 2025 estas se mantienen en niveles superiores al promedio regional, lo que denota un contexto social favorable para la actividad emprendedora. Aproximadamente 8 de cada 10 ecuatorianos conocen a alguien

que ha iniciado un negocio recientemente y 7 de cada 10 perciben buenas oportunidades para emprender. Del mismo modo, el 82,3 % de las personas encuestadas considera poseer los conocimientos y habilidades necesarios para iniciar un negocio (figura 6), superando ampliamente el promedio regional (70,78 %) y evidenciando altos niveles de autoconfianza emprendedora en la población.

No obstante, el miedo al fracaso persiste como una barrera significativa. En Ecuador, 5 de cada 10 personas señalan que el temor a fracasar les impediría emprender (50,6 %), a pesar de que más de la mitad considera que iniciar un negocio es relativamente sencillo (56,4 %) (Figura 8). Esta tensión entre las oportunidades percibidas y la aversión al riesgo limita la materialización de la intención emprendedora. Aun así, el 35,2 % de los ecuatorianos que actualmente no participan en actividades empresariales manifiestan su intención de emprender en los próximos tres años, lo que confirma la existencia de un potencial emprendedor latente en el país.

Figura 8

Perspectivas y actitudes hacia el emprendimiento en la población

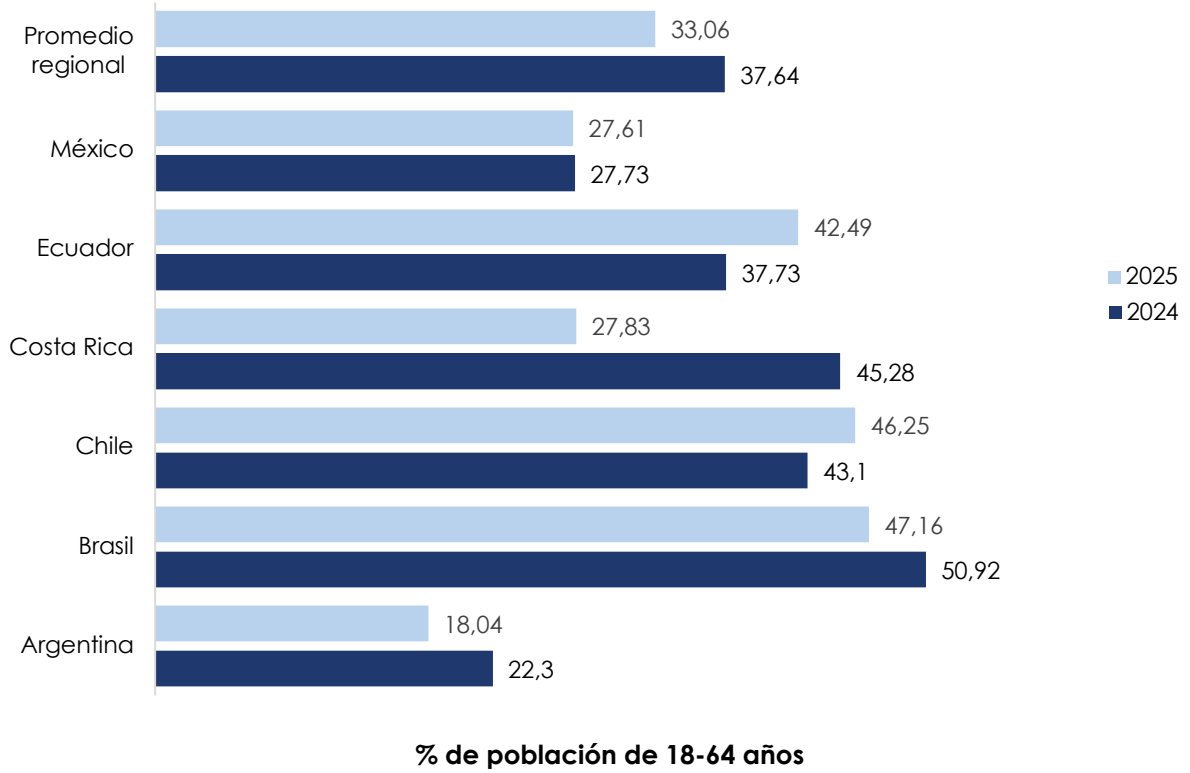


Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

En cuanto a la intención de emprender (Figura 9), Ecuador presenta un comportamiento diferenciado al registrar un incremento significativo, al pasar del 37,7 % en 2024 al 42,5 % en 2025. Este resultado sitúa al país por encima del promedio regional (33,06 %) y lo posiciona entre las naciones con mayores niveles de intención emprendedora en el período analizado, junto con Chile y Brasil, lo que evidencia una evolución favorable en el contexto nacional, particularmente relevante en un escenario regional donde diversas naciones, como México y Costa Rica, muestran estancamientos o retrocesos.

Figura 9

Intención de emprender 2025 vs 2024



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

1.5. Análisis de factores del entorno y barreras estructurales

La decisión de emprender y sostener una actividad empresarial está supeditada, en gran medida, a las condiciones del entorno. Un ecosistema propicio, con acceso a financiación, políticas públicas eficaces, infraestructura adecuada, educación emprendedora y servicios de apoyo, facilita la transformación de ideas en empresas viables, mitiga los riesgos inherentes y eleva las probabilidades de crecimiento y sostenibilidad. En este contexto, el informe GEM aborda las denominadas Condiciones Marco del Emprendimiento (EFC), que permiten identificar tanto los factores impulsores como las barreras estructurales que afrontan los emprendedores, evaluando el grado de aproximación del país a un entorno ideal.

En Ecuador, estas condiciones se evalúan en una escala de 0 a 10, a partir de la Encuesta Nacional de Expertos (NES) 2025, la cual contó con la participación de 38 "expertos país" del ecosistema emprendedor. Predominó la contribución del sector privado (89 %), complementada por el sector público, con perfiles diversos que incluyen emprendedores, inversionistas, académicos y responsables del diseño de políticas públicas. Este panel de expertos proporciona una evaluación técnica e integral del entorno, generando insumos esenciales para la formulación de políticas y estrategias dirigidas a fortalecer el ecosistema emprendedor a nivel nacional (Tabla 1).

Tabla 1

Características del panel de expertos

Participación por Sector	Público	11%
	Privado	89%
Sexo	Mujer	11
	Hombre	27
Edad promedio		42
Años de experiencia en emprendimiento	Universidad	5
	Máster / Doctorado	33
		13
Especialización	Emprendedor	15
	Inversionista	5
	Gestor de políticas públicas	8
	Servicios / apoyo a empresas	25
	Educador / investigador	16
	Otro	5
Total expertos		38

Nota. Adaptado de Encuesta nacional a expertos (NES), GEM 2025

Una vez presentado el panel de expertos, la Tabla 2 presenta una breve definición de cada una de las EFC, con el propósito de facilitar la adecuada interpretación de los resultados.

Tabla 2

Condiciones marco del emprendimiento

Condición EFC	Descripción
A1 – Financiación empresarial	Existen fondos suficientes disponibles para nuevos negocios.
A2 – Facilidad de acceso a la financiación empresarial	Los fondos y mecanismos de financiamiento están al alcance de los emprendedores.
B1 – Política gubernamental: apoyo y relevancia	Las políticas públicas promueven y respaldan la creación de nuevos negocios.
B2 – Política gubernamental: impuestos y burocracia	Las nuevas empresas no enfrentan una carga fiscal excesiva y los trámites son manejables.
C – Programas empresariales gubernamentales	Los programas públicos de apoyo empresarial son accesibles y de calidad.
D1 – Educación emprendedora en primaria y secundaria	El sistema educativo incorpora desde etapas tempranas contenidos y competencias emprendedoras.

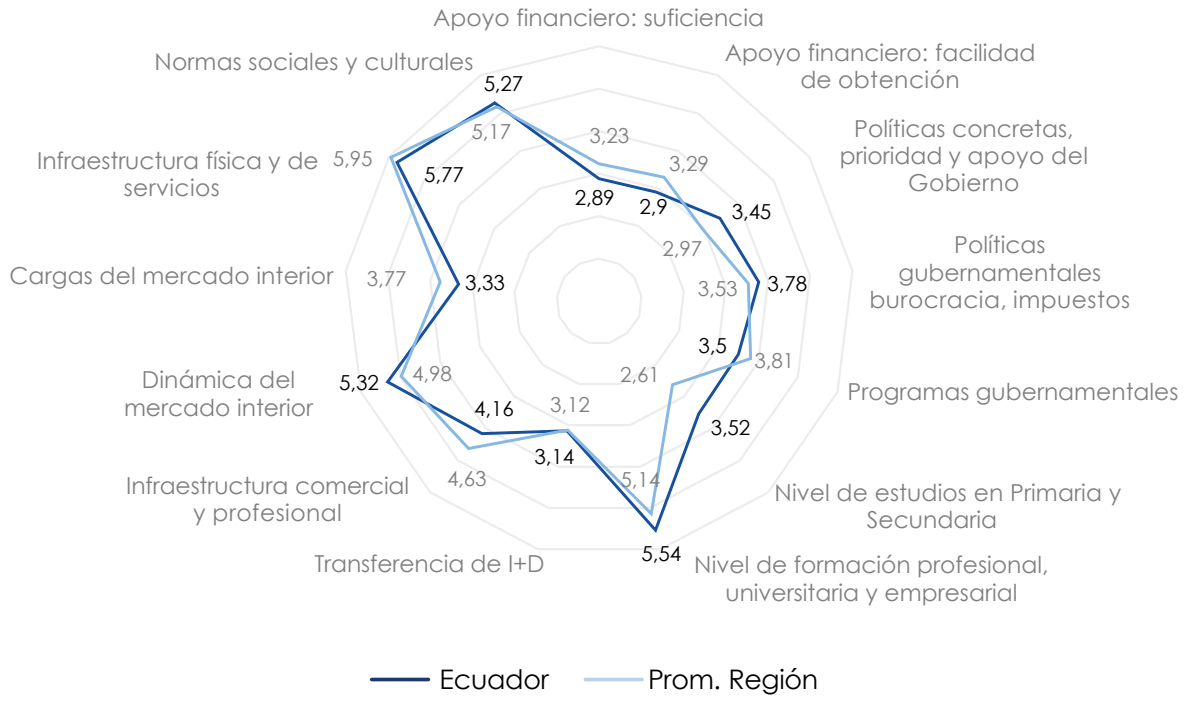
Condición EFC	Descripción
D2 – Educación emprendedora a nivel universitario y profesional	Las instituciones superiores ofrecen cursos y formación orientada a iniciar y gestionar negocios.
E – Transferencias de investigación y desarrollo (I+D)	La investigación generada en universidades y centros científicos se transfiere con facilidad a nuevos negocios.
F – Infraestructura comercial y profesional	Los servicios de apoyo empresarial son accesibles y de calidad.
G1 – Facilidad de entrada: dinámica del mercado	Los mercados son abiertos, competitivos y con oportunidades de crecimiento.
G2 – Facilidad de entrada: cargas y regulaciones	Las regulaciones no restringen excesivamente la entrada de nuevas empresas.
H – Infraestructura física	La infraestructura física es adecuada, accesible y favorece la actividad empresarial.
I – Normas sociales y culturales	La sociedad valora y celebra el espíritu emprendedor y el logro individual.

Nota. Adaptado de Encuesta nacional a expertos (NES), GEM 2025

La Figura 10 presenta los resultados de la evaluación realizada por los expertos en 2025 para cada una de las EFC, así como la comparación entre Ecuador y el promedio regional en los 13 pilares que conforman el entorno emprendedor.

Figura 10

Condiciones marco para el emprendimiento: Ecuador vs. la Región



Nota. Adaptado de Encuesta nacional a expertos (NES), GEM 2025

1.5.1. Fortalezas y debilidades estructurales del ecosistema emprendedor

Entre las condiciones mejor valoradas del ecosistema emprendedor ecuatoriano, destacan la infraestructura física (5,77), la educación emprendedora post-escolar (5,54), el dinamismo del mercado interno (5,32) y las normas sociales y culturales (5,27), todas ellas situadas ligeramente por encima del promedio regional y del umbral de suficiencia (5,0). Estos resultados sugieren la existencia de bases relativamente favorables, tales como la conectividad, la formación y una cierta apertura del mercado; sin embargo, su nivel es aún intermedio, por lo que no se erigen como factores claramente impulsores del emprendimiento innovador o de alto crecimiento.

Asimismo, se constatan avances significativos, especialmente en la educación emprendedora y en la cultura. La formación en la etapa escolar evidencia una mejora de 2,6 a 3,5; la post-escolar, de 4,7 a 5,4; y las normas socioculturales, de 4,8 a 5,3; lo cual refleja una mayor valoración del emprendimiento. No obstante, estos progresos resultan aún insuficientes para consolidar un entorno altamente dinámico, debido a las limitaciones en la calidad formativa, el tamaño y la sofisticación del mercado, y a una cultura que todavía manifiesta una baja tolerancia al riesgo y al fracaso.

Las principales limitaciones del ecosistema emprendedor ecuatoriano se centran en el acceso a financiamiento, las políticas públicas y el entorno regulatorio. Los resultados del NES 2025 revelan debilidades significativas: la suficiencia (2,89) y el acceso al financiamiento (2,90) se mantienen en niveles bajos, lo que confirma que este persiste como uno de los obstáculos primordiales, especialmente para emprendimientos en etapas incipientes e innovadoras. De igual manera, las políticas gubernamentales en materia de burocracia e impuestos (3,78), junto con los programas de apoyo (3,50), reflejan un contexto aún poco propicio, mientras que la limitada transferencia de I+D (3,14) evidencia la frágil articulación entre el ámbito académico y el sector productivo.

A esto se suman las cargas impuestas por el mercado interno (3,33), que obstaculizan la constitución y expansión de empresas. En conjunto, estos hallazgos indican que, si bien se han producido avances en materia de incentivos y mecanismos de respaldo, su alcance y eficacia continúan siendo restringidos. Factores como la burocracia, la complejidad de los procedimientos, la dispersión programática y la escasa coordinación institucional menoscaban el impacto de las políticas y generan incertidumbre, lo que afecta la determinación de emprender y el crecimiento sostenido de los negocios.

Ante esta problemática, los expertos han formulado una serie de propuestas destinadas a abordar las principales deficiencias del ecosistema. En ese contexto, entre las recomendaciones más pertinentes identificadas en el NES 2025, cabe destacar las siguientes.

Tabla 3

Propuestas de mejora del entorno emprendedor según expertos (NES 2025)

Difusión y transparencia	Información clara, accesible y centralizada para los emprendedores.
Agilidad administrativa	Reducción de trámites, digitalización de procesos y coordinación entre entidades públicas..
Simplificación normativa	Estabilidad regulatoria y reglas claras para el desarrollo de los emprendimientos.
Financiamiento	Acceso a nuevos créditos para emprendimientos innovadores y tecnológicos, garantías y banca de desarrollo.
Compras públicas	Inclusión de pymes y fomento de la innovación en los procesos de contratación pública.
Programas de apoyo	Estrategia nacional articulada con acompañamiento a nivel territorial.
Formalización	Incentivos tributarios y beneficios sociales para promover la formalización empresarial.

Nota. Adaptado de Encuesta nacional a expertos (NES), GEM 2025

Los expertos destacan que el perfeccionamiento de las políticas públicas y de los instrumentos de fomento posee el potencial de acelerar significativamente el desarrollo de un ecosistema emprendedor más dinámico, inclusivo y competitivo en Ecuador, siempre que se aborden la articulación institucional, la simplificación administrativa, el acceso efectivo a recursos y la estabilidad normativa.

El GEM 2025 expande el análisis de las Condiciones Marco del Emprendimiento al incorporar dimensiones estratégicas como la sostenibilidad (ODS1–ODS4), el apoyo al emprendimiento femenino, el acceso a recursos y la preparación en inteligencia artificial (IA). Este enfoque permite evaluar no solo las condiciones tradicionales del ecosistema, sino también su alineación con las tendencias globales y su capacidad de adaptación a nuevos entornos tecnológicos y sociales.

Los resultados evidencian que Ecuador se posiciona favorablemente en comparación con el promedio regional en varios de estos ámbitos. Sobresale en la sostenibilidad de nuevas empresas (5,82 frente a 5,29), el apoyo a mujeres emprendedoras (3,82 frente a 3,29) y el acceso a recursos (5,07 frente a 5,01), además de mantener niveles equiparables en contenido social. En el ámbito de la inteligencia artificial, también supera el promedio en desarrollo empresarial, competencias, educación y aspectos éticos, aunque presenta una debilidad en el apoyo institucional público (2,64). En síntesis, estos hallazgos demuestran fortalezas en sostenibilidad y capacidades tecnológicas, pero, simultáneamente, señalan la necesidad de reforzar el respaldo institucional para la consolidación del ecosistema emprendedor.

1.5.2. Índice Nacional del Contexto Emprendedor (NECI) y Condiciones marco para el Emprendimiento (EFC) en Ecuador

El Índice Nacional del Contexto Emprendedor (NECI), un indicador del GEM, evalúa la calidad del entorno para emprender mediante la apreciación experta de las Condiciones Marco del Emprendimiento, utilizando una escala de 0 a 10. En Ecuador, el NECI ha registrado una mejora reciente, ascendiendo de 3,79 en 2024 a 4,04 en 2025, lo cual se complementa con un avance en el *ranking* global (del puesto 50 de 56 al 42 de 53 países). Este desempeño sitúa al país ligeramente por encima del promedio de América Latina y el Caribe (4,02) y en niveles análogos a México, si bien permanece por debajo de Argentina y Uruguay, y manifiesta una brecha más amplia con Chile, referente regional.

A pesar de esta evolución positiva, Ecuador se mantiene en un nivel de desempeño medio-bajo. Ninguno de los pilares alcanza el umbral de fortaleza estructural (valores próximos o superiores a 7), y la mayoría de los indicadores se concentra entre 3 y 6, lo que evidencia condiciones percibidas como insuficientes o apenas adecuadas. Esta situación restringe la consolidación de un entorno plenamente propicio para el crecimiento de emprendimientos dinámicos y sostenibles. Un análisis más detallado se presenta en la tabla 4.

En el ámbito global, los países con mejores resultados en el NECI 2025, tales como Emiratos Árabes Unidos (7,04), Taiwán (6,49) y Arabia Saudita (6,45), se distinguen por la combinación de marcos regulatorios robustos, una elevada articulación público-privada, infraestructura avanzada y sólidos incentivos a la innovación e internacionalización. Esta comparativa pone de manifiesto que, aunque Ecuador ha evidenciado progresos, aún enfrenta desafíos estructurales significativos para aproximarse a los ecosistemas emprendedores más consolidados.

Tabla 4

Evaluación de los ecosistemas de países latinoamericanos seleccionados

EFC	México	Argentina	Chile	El Salvador	Ecuador	Uruguay
A1 - Apoyo financiero: suficiencia	3,57	3,02	3,87	3,03	2,89	3,64
A2 - Apoyo financiero: facilidad de obtención	3,77	3,32	3,84	3,47	2,90	3,76
B1 - Políticas concretas, prioridad y apoyo del Gobierno	2,91	2,89	3,38	3,94	3,45	2,93
B2 - Políticas gubernamentales burocracia, impuestos	3,25	2,99	5,25	5,20	3,78	4,17
C - Programas gubernamentales	3,87	3,54	5,20	3,97	3,50	5,52
D1 - Nivel de estudios en Primaria y Secundaria	2,25	3,38	2,20	2,82	3,52	2,33
D2 - Nivel de formación profesional, universitaria y empresarial	5,05	5,57	5,08	5,67	5,54	4,97

EFC	México	Argentina	Chile	El Salvador	Ecuador	Uruguay
E - Transferencia de I+D	2,89	3,20	3,41	3,45	3,14	4,28
F - Infraestructura comercial y profesional	4,85	5,26	4,92	4,47	4,16	5,30
G1 - Dinámica del mercado interior	4,99	6,29	4,49	4,66	5,32	3,21
G2 - Cargas del mercado interior	3,47	4,19	4,48	4,50	3,33	3,91
H - Infraestructura física y de servicios	6,11	6,00	7,47	6,79	5,77	7,11
I - Normas sociales y culturales	5,57	4,80	5,58	5,90	5,27	3,46

Nota. Adaptado de Encuesta nacional a expertos (NES), GEM 2025

2 PERFIL DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO

El presente apartado proporciona una visión integral del perfil emprendedor en Ecuador para el año 2025. Para ello, se analiza la dinámica de la actividad emprendedora temprana (TEA), las motivaciones subyacentes y las características sociodemográficas de quienes inician y consolidan negocios en el país, utilizando los datos de la encuesta APS.

2.1. La actividad emprendedora en el país

La Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) en Ecuador se ha mantenido en niveles significativamente elevados a nivel regional y global, si bien se observa una leve contracción en comparación con el año precedente. En 2025, se establece en un 29,63 %, posicionando al país en el segundo lugar a escala mundial y en el primero dentro de América Latina, superando a Chile (29,35 %). Esto implica que aproximadamente tres de cada diez adultos en edad productiva (18-64 años) participan en la concepción o administración de un nuevo negocio (naciente o reciente) (Tabla 5). En el contexto regional, cabe destacar el crecimiento exponencial de Costa Rica, cuya TEA experimentó un incremento desde el 5,15 % en 2024 hasta el 13,95 % en 2025, lo cual refleja un renovado dinamismo en su ecosistema. En contraste, Ecuador presenta una reducción del 11 % respecto al 2024 (33,37 %), sugiriendo un ajuste posterior a la consecución de niveles excepcionalmente altos.

Tabla 5

Actividad emprendedora temprana. Ecuador vs. Región

Países	TEA 2024	TEA 2025	TEA 2025 Mujeres	TEA 2025 Hombres
Argentina	23,36	21,43	16,41	26,18
Brasil	20,31	19,45	14,97	23,93
Chile	27,21	29,35	29,57	29,12
Costa Rica	5,15	13,95	14,85	13,03
Ecuador	33,37	29,63	30,38	28,86
México	14,96	19,43	16,84	22,23

Países	TEA 2024	TEA 2025	TEA 2025 Mujeres	TEA 2025 Hombres
Promedio regional	20,73	22,21	20,50	23,89

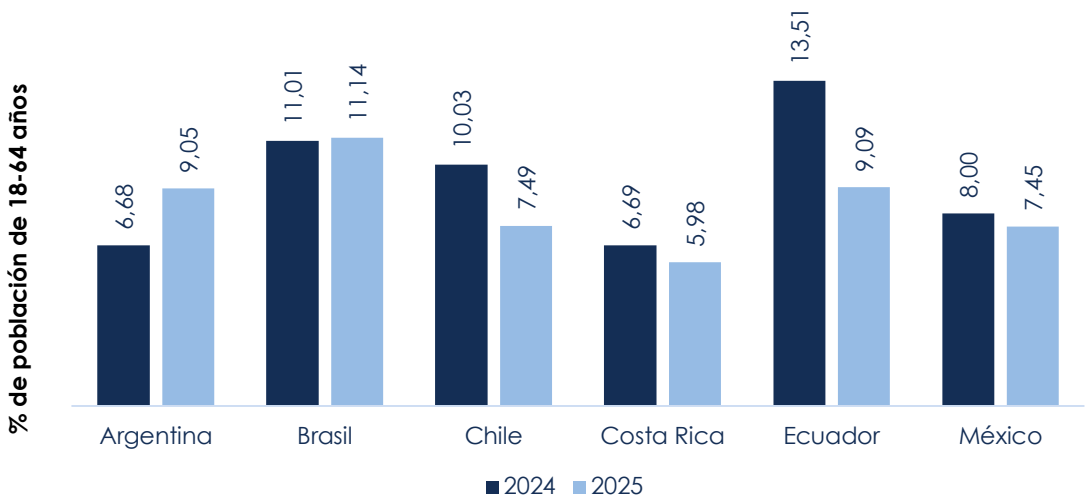
Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Por su parte, la Tasa de Emprendedores Establecidos (EBO) se sitúa en un 6,52 %, evidenciando una disminución significativa frente al 13,26 % registrado en 2024. Esta caída, cercana al 51 %, revela desafíos en la transición hacia la consolidación empresarial.

La descontinuación de negocios (negocios cerrados en los últimos 12 meses) en Ecuador alcanzó el 9,09 % de la población adulta en 2025. Este porcentaje evidencia una disminución en el cierre de negocios, dado que en 2024 fue del 13,51 % y en 2023 del 9,75 %, como se ilustra en la Figura 11.

Figura 11

Tasa de salida de los negocios



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Para Ecuador en 2025, la composición de las causas de cese de negocios revela un hallazgo crítico: si bien la "falta de rentabilidad" experimentó un descenso significativo (del 37,40 % al 24,07 %) como principal motivo, irrumpe con notable fuerza la "delincuencia y extorsión" (13,12 %), posicionándose como la tercera causa de cierre, un factor exógeno de alta incidencia que carecía de esta relevancia en el periodo precedente. La segunda causa de cese de actividades empresariales en el país corresponde a motivos de índole personal o familiar (20,34 %). Estas causas principales fueron determinadas mediante una reclasificación que se integró con el propósito de reflejar la coyuntura nacional en el año de estudio.

En contraste, Argentina fue la única nación que incrementó su tasa de salida empresarial, pasando de un 6,68 % a un 9,05 %, lo cual se atribuye en gran medida al peso de las políticas fiscales y la

burocracia gubernamental, responsables del 16,83 % de los cierres, una proporción que duplica o triplica la observada en Brasil (4,89 %) o Chile. México mantuvo el índice más elevado de la región (11,39 %), impulsado por la baja rentabilidad y las razones personales, lo que evidencia un ecosistema de alta rotación y limitada resiliencia financiera. Por el contrario, Chile y Costa Rica redujeron sus tasas de descontinuación a un 7,49 % y un 5,98 %, respectivamente, en consonancia con el dinamismo de su actividad emprendedora temprana (Tabla 6).

Tabla 6

Motivos de cierre de los negocios

País	Oportunidad de vender el negocio	No rentable	Problemas de financiamiento	Otra oportunidad de trabajo o de negocio	Motivos personales	Políticas fiscales gubernamentales, burocracia y similares
Argentina	10,99	33,06	8,54	14,43	9,14	16,83
Brasil	2,95	30,59	14,29	8,92	28,85	4,89
Chile	6,65	29,85	10,75	10,4	17,61	6,12
Costa Rica	4,82	33,84	10,9	16,91	7,64	6,5
Ecuador	12,77	27,71	12,51	9,47	23,41	2,26
México	14,85	30,7	13,13	12,01	15,4	1,63
Promedio regional	**8,84**	**30,96**	**11,69**	**12,02**	**17,01**	**6,37**

Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

En cuanto a las etapas del emprendimiento, la proporción de emprendedores nacientes excede a la de nuevos, lo que implica que la actividad de formación de empresas es más intensa que su consolidación, tal como se detalla en la Tabla 7. Adicionalmente, Ecuador supera significativamente el promedio regional en emprendimientos en las fases iniciales (nacientes y nuevos), lo cual corrobora el diagnóstico de que el país presenta una de las actividades de creación de negocios más elevadas a nivel mundial.

Tabla 7

Etapas del emprendimiento. Ecuador vs. Región

Etapa del Emprendimiento	Ecuador	Promedio Regional
Naciente: *menos de 3.5 años en el mercado, aún no paga sueldos y salarios por más de 3 meses*	20,03	12,39
Nuevos: *menos de 3.5 años en el mercado, ha pagado sueldos y salarios por más de 3 meses*	11,21	8,48
Establecidos: *Más de 3.5 años operando en el mercado*	6,52	7,63

Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

A pesar del notable dinamismo en la etapa inicial, la proporción de negocios establecidos (6,52%) se sitúa por debajo del promedio regional (7,63%), lo que representa una diferencia de -1.11 puntos porcentuales. Este déficit indica que, si bien la fase de puesta en marcha es muy activa, las iniciativas empresariales ecuatorianas confrontan mayores obstáculos para efectuar la transición de la fase de expansión a la de madurez y subsistencia, lo cual pone de manifiesto deficiencias en la sustentabilidad y el desarrollo de las microempresas.

2.2. Motivaciones y etapas del proceso emprendedor

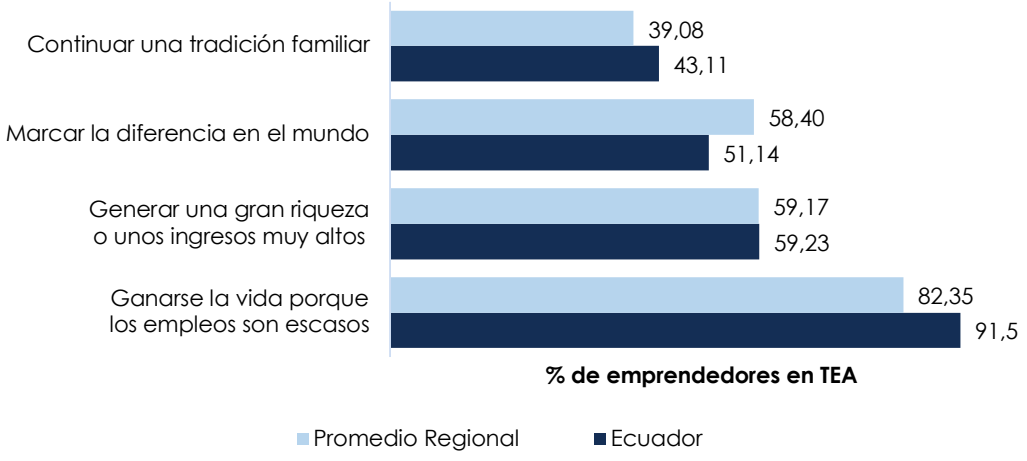
Las motivaciones para iniciar una actividad empresarial se clasifican en dos grandes grupos: por oportunidad, que se refiere a la percepción de una idea de negocio rentable, al deseo de independencia o al de generar un impacto social significativo; y por necesidad, que alude a la ausencia de oportunidades laborales. En 2025, la principal motivación manifestada por los emprendedores en la etapa TEA es "ganarse la vida porque los empleos son escasos", lo que evidencia un emprendimiento por necesidad con un 91,50 %, en contraste con el 90,55 % registrado en 2024. La predominancia de la motivación por necesidad indica que el impulsor principal para la creación de empresas es la carencia de empleo formal o la insuficiencia de los ingresos existentes. Esta cifra es la más elevada dentro de la región latinoamericana.

El hecho de que el 59,23 % de los emprendedores también busque generar una gran riqueza sugiere que, si bien la necesidad actúa como detonante, existe la aspiración de transformar el negocio de subsistencia en una empresa rentable y generadora de riqueza (oportunidad potencial).

Le siguen en importancia las motivaciones "Marcar la diferencia en el mundo" (51,14 %) y un hallazgo significativo es el aumento en la motivación por "Continuar una tradición familiar", que se elevó del 37,10 % en 2024 al 43,11 % en 2025, lo que indica un refugio en modelos de legado ante la incertidumbre (Figura 12).

Figura 12

Motivaciones para emprender



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Un análisis transversal de las motivaciones y el éxito en la consolidación de emprendimientos establecidos evidencia la resiliencia de quienes inician negocios por necesidad. Al cotejar los años 2024 y 2025, se observa que en Ecuador las motivaciones vinculadas a la oportunidad han experimentado un descenso: "Marcar la diferencia" disminuyó del 55,10 % al 51,14 %, mientras que "Continuar una tradición familiar" se incrementó significativamente del 37,12 % al 43,11 %, lo cual sugiere un refugio en negocios de legado. Específicamente, las motivaciones de "Generar riqueza/altos ingresos" y "Marcar la diferencia" reflejan una merma considerable en la etapa de establecidos, con -11.36 y -6.87 puntos porcentuales, respectivamente. Esto indica que, a medida que los emprendimientos alcanzan la madurez, la aspiración de obtener una "gran riqueza" o de cumplir un "propósito de impacto social" decrece. La realidad operativa y de subsistencia podría estar moderando estas expectativas de oportunidad.

Adicionalmente, la motivación de "Generar riqueza/altos ingresos" en Ecuador es equiparable al promedio regional en la fase TEA, pero es ostensiblemente inferior en la fase de Establecidos. Esto sugiere que los negocios ecuatorianos que persisten en la etapa de Establecidos están menos impulsados por una elevada aspiración de crecimiento y riqueza que sus contrapartes regionales, lo que confirma un ecosistema donde la estabilidad prevalece sobre la ambición de expansión, tal como se detalla en la Tabla 8.

Tabla 8

Motivaciones para emprender en Ecuador vs. LATAM

Motivación	Ecuador		Promedio Regional	
	TEA (Ecuador)	Establecidos (Ecuador)	TEA (REGIÓN)	Establecidos (REGIÓN)
Ganarse la vida (Necesidad)	91,50	90,82	82,35	81,02
Generar riqueza/altos ingresos	59,23	47,87	59,17	55,13
Marcar la diferencia	51,14	44,27	58,4	53,14
Continuar tradición familiar	43,11	55,39	39,08	47,82

Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Ecuador se sitúa consistentemente por debajo del promedio regional en la motivación "Marcar la diferencia"; se manifiesta tanto en la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) como en la fase de negocios establecidos. El bajo nivel de esta motivación, aunado a la alta necesidad, sugiere que el ecosistema ecuatoriano prioriza la funcionalidad económica inmediata por sobre los modelos de negocio con un propósito social o ambiental explícito, una tendencia que se opone a la observada en sus vecinos regionales. La motivación por "continuar tradición familiar" es la única que experimenta un aumento significativo en la etapa de negocios establecidos. Aquellas empresas que logran consolidarse (EBO) están vinculadas de manera más robusta a la continuidad de un legado familiar.

2.3. Características sociodemográficas del emprendedor ecuatoriano

El estudio de las dinámicas emprendedoras en Ecuador para el periodo 2025 revela una profunda transformación en las estructuras que sustentan la creación y consolidación de negocios en el país. Tras un año 2024 signado por la inestabilidad política, una contracción económica del 2 % en el Producto Interno Bruto (PIB) (Swissinfo.ch, 2025) y una crisis energética sin precedentes que afectó la capacidad productiva nacional, el perfil sociodemográfico de los emprendedores ecuatorianos ha experimentado una reconfiguración crítica.

El análisis de la TEA y de los Negocios Establecidos (EBO) no solo posibilita identificar a quienes están emprendiendo, sino que también proporciona una radiografía de las presiones sistémicas que conminan a diversos segmentos de la población a buscar en el autoempleo una vía de subsistencia o una estrategia de resiliencia ante un mercado laboral formal cada vez más restrictivo.

2.3.1. Edad y el ciclo de vida del emprendimiento

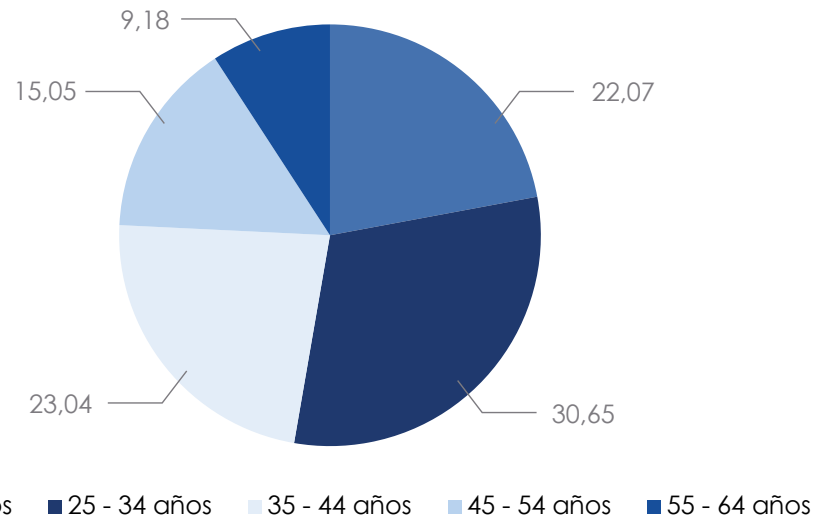
La Figura 13 ilustra que el perfil del emprendimiento en Ecuador se caracteriza por ser predominantemente joven. En 2025, el segmento de 25 a 34 años se consolida como el principal motor de la actividad emprendedora temprana (33,32 %), con un incremento respecto al año 2024, mientras que el grupo etario de 18 a 24 años también mantiene una participación significativa (22,36 %), superior al promedio regional. En contraposición, los grupos de mayor edad, específicamente entre 55 y 64 años, experimentan una reducción en su participación, lo que sugiere mayores obstáculos para su inserción en el ecosistema emprendedor en etapas avanzadas de la vida.

Al examinar el ciclo de vida del emprendimiento, se evidencia una clara transición etaria. Los individuos jóvenes de 18 a 34 años concentran el 53,94 % de los emprendimientos nacientes, lo que refleja una alta intención emprendedora; no obstante, su presencia disminuye en la fase de negocios establecidos. En esta etapa, predominan los grupos de 35 a 44 años (27,86 %) y 25 a 34 años (21,71 %), mientras que los emprendedores de 55 a 64 años alcanzan una mayor tasa de consolidación (15,82 %), casi duplicando su participación observada en la etapa temprana. Este fenómeno sugiere que la experiencia y los recursos acumulados ejercen una influencia positiva en la sostenibilidad de las iniciativas empresariales.

En una comparación a nivel regional, Ecuador presenta un perfil más joven que otras naciones como Costa Rica, donde prevalecen emprendedores de mayor edad, y exhibe dinámicas similares a las de México en los segmentos juveniles. Sin embargo, a diferencia de Argentina, que concentra su actividad emprendedora en edades medias, Ecuador muestra una distribución más dispersa entre los grupos jóvenes, lo cual es indicativo de un ecosistema impulsado principalmente por la necesidad y las oportunidades tempranas de inserción económica.

Figura 13

Distribución de la TEA por rango de edad



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

2.3.2. Motivaciones según el rango de edad

La relación entre la edad y la motivación en el año 2025 revela un ecosistema impulsado por una necesidad potencialmente aspiracional. A diferencia del año 2024, donde las motivaciones de oportunidad eran más sólidas en la población juvenil, el 2025 evidencia una convergencia hacia la subsistencia en la totalidad de los grupos etarios. En el año 2025, el segmento de edad más joven (18-24 años) exhibe una polarización crucial. Mientras que un 22,48 % persigue el objetivo de "marcar una diferencia", la motivación de "ganarse la vida por escasez de empleo" ascendió al 23,33 %. En 2024, este grupo se distinguía por su mayor idealismo, pero la crisis del mercado laboral juvenil ha impulsado un viraje hacia el emprendimiento de supervivencia temprana.

Por otra parte, el grupo etario de 25-34 años se mantiene como el segmento más ambicioso, liderando la motivación de "Generar gran riqueza" con un 33,99 % y "Marcar la diferencia" con un 33,92 %. No obstante, este es también el grupo que experimenta la mayor presión por escasez de empleo (33,74 %), lo que sugiere que inician negocios por imperativo, aunque con una elevada expectativa de escalamiento.

En lo concerniente al segmento de adultos entre 35 y 44 años, este presenta un equilibrio notable, con un 23,61 % motivado por el impacto social y un 23,29 % por la generación de riqueza. Representan la transición hacia la estabilidad, en la cual la motivación de subsistencia comienza a declinar ante la consolidación de capacidades técnicas. Finalmente, para el año 2025, el repunte en la participación de este segmento (8,4 % de la TEA) se vincula directamente con las tendencias de la "economía plateada" en América Latina, que promueve la integración de los adultos mayores para optimizar su potencial de crecimiento económico y generación de empleo. La motivación predominante para el grupo etario de 55-64 años es "ganarse la vida" (8,17 %), debido a la fragilidad de las redes de

seguridad social; este grupo se distingue por un anhelo de impacto social (7,25 %) y riqueza (7,21 %) en consonancia con la búsqueda de independencia económica y bienestar. Esto confirma que el emprendimiento senior en Ecuador no es de naturaleza vocacional, sino una respuesta a la deficiencia de redes de seguridad social para la población de adultos mayores.

2.3.3. Género: liderazgo y brechas de persistencia

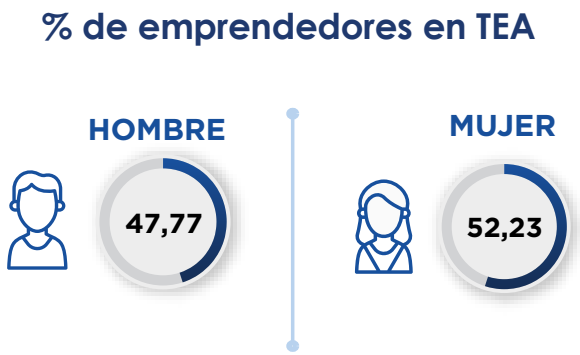
Ecuador ha conservado históricamente una de las disparidades de género más reducidas en la actividad emprendedora a escala global. En 2025, el país reafirma su posición como un referente regional en paridad, aunque los datos indican una vulnerabilidad subyacente en la progresión de los negocios liderados por mujeres hacia etapas de consolidación. Durante 2025, las mujeres constituyen el 52,23 % de la TEA, lo que representa un incremento marginal en comparación con el 51,18 % registrado en 2024 (Figura 14).

En lo que respecta a la proporción de la población adulta total involucrada en emprendimientos en fase inicial, la tasa femenina se sitúa en 30,38 %, mientras que la masculina alcanza el 28,86 %. Esta variación sugiere que el emprendimiento femenino no solo se mantiene, sino que asume una parte significativa del impacto derivado de la crisis económica en el ámbito doméstico, donde las mujeres inician actividades generadoras de ingresos como respuesta a la precarización del empleo de sus cónyuges o al aumento del costo de vida.

Ecuador se erige como el líder indiscutible en paridad de género dentro de la muestra regional. En contraste, en naciones como Argentina la disparidad es considerable (26,18 % hombres frente a 16,41 % mujeres) y en México también se observa un claro predominio masculino (22,23 % frente a un 16,84 %). Ecuador es el único país donde la TEA femenina supera a la masculina con una diferencia de 1.52 puntos porcentuales. El promedio regional de participación femenina es del 20,50 %. Chile se posiciona como el competidor más cercano en términos de paridad, alcanzando niveles de actividad muy similares entre los géneros (29,57 % mujeres frente a 29,12 % hombres).

Figura 14

Comparativo TEA por género



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

No obstante, los resultados para el año 2025 indican que el fenómeno más relevante en cuanto a la equidad de género en Ecuador es la denominada "fuga de género" a lo largo del ciclo de vida del emprendimiento. Las mujeres constituyen el motor inicial más potente, liderando la etapa naciente con un 54,43 % en comparación con el 45,57 % de los hombres. Sin embargo, en la fase de negocios nuevos (con más de 3 meses de operación), la tendencia se invierte abruptamente. En la etapa de negocios establecidos, la disparidad es mínima (50,80 % hombres frente a 49,20 % mujeres), lo que sugiere que los negocios liderados por mujeres experimentan su mayor tasa de mortalidad entre los 3 y 42 meses de existencia. Esto se atribuye a barreras estructurales tales como el acceso restringido a financiamiento, la carencia de redes de mentoría y, notablemente, la mayor carga de responsabilidades de cuidado familiar, lo que ocasiona el cierre de negocios por motivos personales en una proporción significativamente superior a la observada en los hombres.

La paridad cuantitativa se contrapone a una marcada segregación sectorial: el 84,97 % de las emprendedoras se concentra en el sector de consumo, frente al 77,56 % de los hombres, quienes evidencian una mayor diversificación hacia transformación (15,98 %) y servicios a empresas (5,32 %), sectores que incorporan un mayor valor agregado. Esta menor diversificación por parte de las mujeres reduce su capacidad de resiliencia ante las fluctuaciones de la demanda.

2.3.4. Nivel de educación

En 2024, la gran mayoría de los emprendedores en la TEA poseía únicamente educación secundaria completa (52,17 %), mientras que solo un 13,75 % reportaba educación superior. Para 2025, la proporción de emprendedores con educación superior (23,43 %) y posgrado (26,97 %) asciende al 50,40 % de la TEA. Este aumento de más de 35 puntos porcentuales en la participación de perfiles altamente instruidos podría atribuirse a la escasez de vacantes en el empleo formal, lo que impulsa a profesionales con maestrías a iniciar micronegocios para generar ingresos inmediatos.

Es pertinente señalar que, a pesar de la profesionalización de la TEA, la tasa de emprendedores con educación básica incompleta o completa persiste en un nivel elevado en comparación con otros años de estabilidad económica, manteniéndose alrededor del 21,79 %. Esto confirma la polarización del ecosistema, donde coexisten emprendedores por necesidad con escasa formación y profesionales altamente educados que operan como autoempleados.

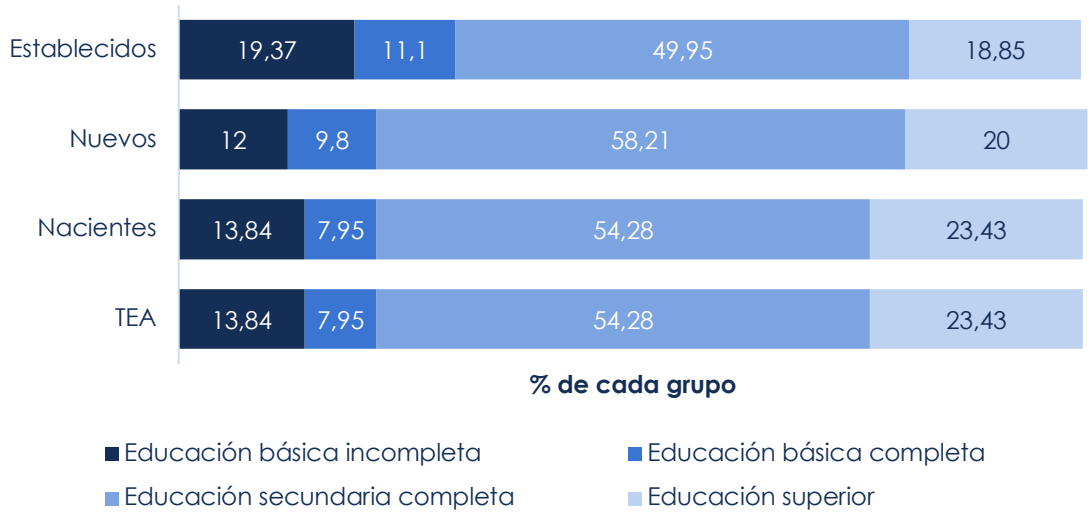
En el contexto regional, Ecuador se sitúa en una posición intermedia en formación avanzada —26,97 % de emprendedores con posgrado, superando a Brasil (24,97 %) pero por debajo de Argentina (28,19 %) y Chile (37,47 %), líder regional. Su rasgo más distintivo es la heterogeneidad educativa de su base emprendedora: con un 26,39 % de emprendedores con educación secundaria o inferior, más que duplica el promedio regional (15,87 %), lo que pone de manifiesto que la presión por generar ingresos empuja al autoempleo en todos los niveles de instrucción, configurando un ecosistema

en el que conviven el emprendimiento por oportunidad y el de subsistencia.

Como se ilustra en la Figura 15, el talento calificado en Ecuador presenta un carácter transitorio en el proceso emprendedor. Los resultados para 2025 indican que los profesionales con educación superior representan el 25,73 % de la etapa Naciente, pero esta proporción decrece progresivamente a medida que el negocio madura, alcanzando solo un 18,85 % en la etapa de Establecidos. Esta disminución del talento calificado sugiere que el emprendimiento es empleado como una actividad temporal mientras se busca empleo formal. El profesional con título superior tiende a abandonar su negocio propio tan pronto como surge una oportunidad en el sector corporativo, o si el negocio no logra ofrecer la rentabilidad esperada para cubrir las expectativas de ingresos de un profesional capacitado. En contraste, los emprendedores con educación básica completa incrementan su participación en la fase de establecidos (11,10 % frente a un 6,92 % en nacientes), lo que indica que, para los sectores menos instruidos, el emprendimiento no constituye una opción transitoria, sino una decisión de vida permanente ante la falta de alternativas.

Figura 15

Distribución del nivel de educación por etapa emprendedora



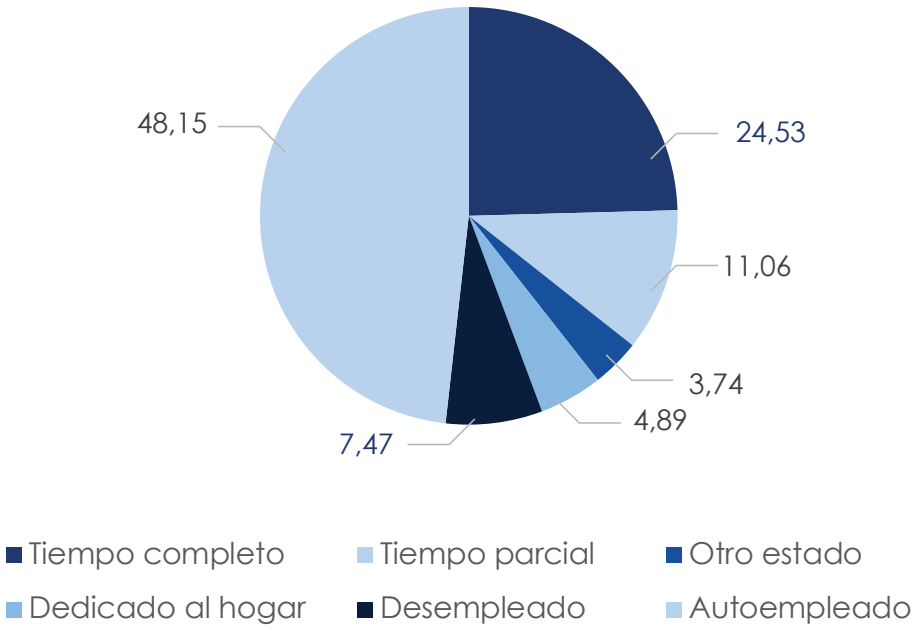
Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

2.3.5. Ocupación: La consolidación del autoempleo

La estructura ocupacional del emprendedor ecuatoriano en el año 2025 revela una tendencia preocupante hacia la precarización y la dependencia absoluta del emprendimiento para la subsistencia, tal como se ilustra en la Figura 16. El negocio ha dejado de ser una actividad orientada a generar ingresos complementarios para transformarse, en la gran mayoría de los casos de negocios establecidos, en la fuente exclusiva de ingresos del hogar.

Figura 16

Distribución del estatus laboral de la TEA.



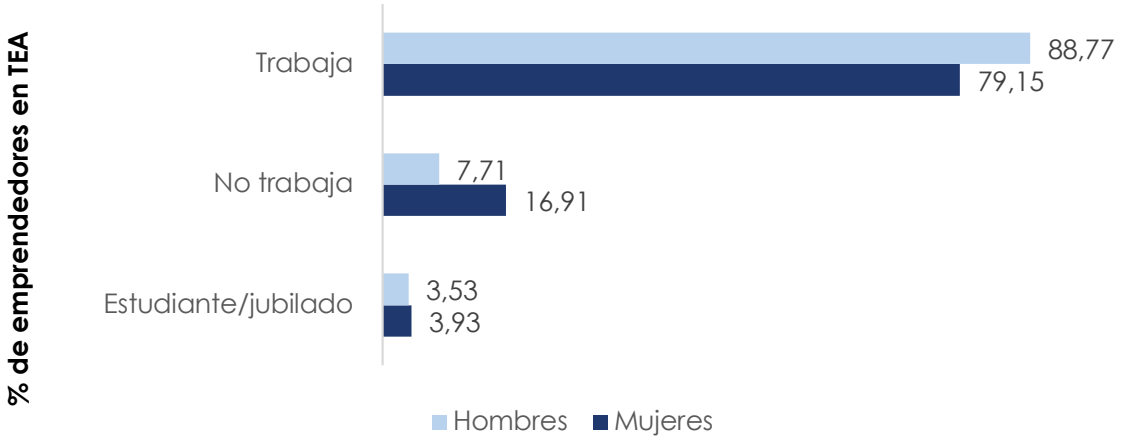
Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Ecuador encabeza la región en términos de pluriempleo de subsistencia: el 37,13 % de sus emprendedores en la etapa inicial (TEA) compagina su actividad empresarial con un empleo ajeno, superando el promedio regional (28,72 %) y a naciones como Brasil (32,89 %) y Argentina (32,45 %). Lejos de constituir un indicador favorable, esta cifra evidencia la insuficiencia de los salarios formales para cubrir la canasta básica. En el polo opuesto, Costa Rica registra la proporción más baja (19,07 %), mientras que Brasil se distingue por una mayor dedicación exclusiva a la actividad (21,99 %) y por una base emprendedora más joven (18,29 % de estudiantes), características que sugieren un ecosistema con mayor vocación y resiliencia financiera.

Los datos de 2025 revelan que el desempleo actúa como un potente catalizador del emprendimiento naciente; el 9,63 % de los emprendedores en fase inicial se encuentra desempleado, si bien penaliza la supervivencia: dicho porcentaje desciende al 2,58 % en negocios establecidos, lo que pone de manifiesto que las iniciativas empresariales surgidas por imperativo laboral presentan una mortalidad significativamente superior debido a la escasez de capital y experiencia. En contraste, el autoempleo exclusivo exhibe una trayectoria ascendente de consolidación, pasando del 44,59 % en la etapa naciente al 69,29 % en la establecida. Este dato sugiere que los negocios que logran superar los 42 meses son principalmente aquellos en los que el propietario ha optado por una dedicación integral; no obstante, esta misma estructura indica una capacidad limitada de expansión, perpetuando el modelo de micronegocio unipersonal. Asimismo, se observa una notable disparidad en la tasa de empleo entre hombres y mujeres, siendo el desempleo considerablemente mayor para las mujeres que para los hombres (7,71 % hombres frente a 16,91 % mujeres), como se ilustra en la Figura 17.

Figura 17

Distribución del estatus laboral por género



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

2.3.6. Ubicación

En 2025, se observa una redistribución territorial significativa. Mientras que en 2024 el 64,02 % de la actividad se concentraba en áreas urbanas, en 2025 esta proporción disminuyó al 56,40 %, impulsando el emprendimiento rural hasta el 43,60 % (un incremento de 7,62 puntos porcentuales). Este fenómeno sugiere que las iniciativas empresariales en el sector rural presentan una mayor resiliencia ante la volatilidad y saturación de los mercados urbanos.

A pesar del auge de la actividad temprana en el ámbito rural, los negocios que alcanzan la consolidación mantienen un fuerte arraigo urbano. De acuerdo con los resultados de 2025, el 61,69 % de los negocios establecidos operan en áreas urbanas, mientras que el 38,31 % se localizan en zonas rurales.

La brecha en la consolidación rural resulta evidente, ya que el 46,69 % de los emprendedores nacientes se encuentran en el campo, pero este porcentaje se reduce en casi 10 puntos al alcanzar la fase de estabilidad.

2.3.7. Ingresos del hogar y vulnerabilidad financiera

Entre 2024 y 2025, el perfil de ingresos del emprendedor ecuatoriano experimentó un deterioro significativo: la proporción de emprendedores que perciben menos de un SBU aumentó del 24,71 % al 30,60 %, mientras que aquellos con ingresos altos disminuyeron del 33,64 % al 27,48 % (Tabla 6).

A nivel regional, Ecuador encabeza la actividad emprendedora en los estratos socioeconómicos bajos y medios, con un 33,65 % de su TEA en el nivel medio, una cifra considerablemente superior al promedio regional (21,24 %); no obstante, este predominio refleja una fragilidad estructural más que un dinamismo

robusto. En contraste, México concentra su mayor actividad en emprendedores que superan los 2 SBU (33,38 %), y Chile presenta la distribución más equitativa, con una preponderancia en los estratos medios y altos (32,32 %), lo cual se alinea con ecosistemas de mayor solidez. En Ecuador, el emprendimiento constituye mayoritariamente una estrategia de supervivencia en hogares con dificultades para cubrir la canasta básica.

Los negocios establecidos se concentran en el rango de ingresos medios (49,32 %), mientras que los emprendedores de ingresos bajos exhiben la tasa de permanencia más reducida: si bien representan el 30,47 % en la etapa naciente, solo el 21,63 % logra alcanzar la etapa establecida (Tabla 8). Este patrón confirma que emprender con ingresos inferiores a un SBU conlleva un riesgo elevado de no consolidación. En el extremo opuesto, aquellos con más de 2 SBU incrementan su participación desde la etapa inicial (27,79 %) hasta la establecida (29,04 %), lo que demuestra que una mayor capacidad financiera opera como un soporte ante las pérdidas inherentes a la fase de puesta en marcha.

Tabla 9

Perfil demográfico de los emprendedores y negocios establecidos (%)

		TEA	NACIENTES	NUEVOS	ESTABLECIDOS
Género	Hombres	47,77	45,57	52,85	50,80
	Mujeres	52,23	54,43	47,15	49,20
Edad	18-24	22,36	21,4	26,57	19,43
	25-34	33,32	32,54	35,58	21,71
	35-44	22,74	22,09	21,33	27,86
	45-54	13,18	14,75	10,16	15,19
	55-64	8,40	9,22	6,36	15,82
Educación	Ninguna	0,50	0,74	0	0,74
	Educación básica incompleta	13,84	15,05	12,00	19,37
	Educación básica completa	7,95	6,92	9,80	11,10
	Educación secundaria completa	54,28	51,56	58,21	49,95
	Educación superior	23,43	25,73	20,00	18,85
Área	Urbano	56,4	53,31	57,86	61,69
	Rural	43,60	46,69	42,14	38,31

		TEA	NACIENTES	NUEVOS	ESTABLECIDOS
Ocupación	Tiempo completo	24,53	22,81	25,90	18,31
	Tiempo parcial	11,06	12,77	9,31	6,21
	Jubilado/discapacitado	0,94	0,79	1,07	1,04
	Dedicado al hogar	4,89	5,78	3,59	1,09
	Estudiante	2,80	3,63	0,91	1,49
	Desempleado	7,47	9,63	3,73	2,58
	Autoempleado	48,15	44,59	55,06	69,29
Ingresos	Menos de 1 SBU	30,60	30,47	29,97	21,63
	Entre 1 SBU y 2 SBU	41,92	40,93	42,25	49,32
	Más de 2 SBU	27,48	28,60	27,79	29,04

Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

MAMÁ SOMBRILLA

José Gómez & María Soledad Carrión

Origen y desarrollo del emprendimiento

Mamá Sombrilla es un emprendimiento que se gesta en 2025, en el marco de un programa de incubación. Es liderado por una pareja, José Alberto Gómez Correa y María Soledad Carrión Cabrera, quienes conciben su iniciativa como un colectivo de cultura creativa enfocado en el cuidado y el bienestar a través de herramientas escénicas, artes circenses, clown terapéutico y estrategias de contención emocional. Desde su origen, el proyecto se ha concentrado en trabajar con población vulnerable, particularmente con cuidadores y cuidadoras.

Mamá Sombrilla

El emprendimiento surge a partir de la trayectoria profesional de sus fundadores. Ella es docente en la carrera de enfermería, con formación certificada en clown terapéutico y hospitalario, incluyendo intervenciones en unidades de cuidados intensivos, áreas de quemados y trabajo con infancias bajo protocolos hospitalarios. Él posee una carrera en psicología, con cerca de 20 años de experiencia en proyectos escénicos, escritura, producción y actuación en cortometrajes, obras escénicas y procesos culturales comunitarios. Ambos habían desarrollado previamente proyectos escénicos en universidades y con distintas instituciones, lo que incluye intervenciones artísticas para campañas de salud y procesos de concientización, constituyendo el antecedente directo de Mamá Sombrilla.

MODELO DE INTERVENCIÓN E IMPACTO SOCIAL

En paralelo al proceso de incubación en 2025, se postularon al concurso público "Salud Más Arte" del Instituto de Fomento a la Creatividad e Innovación, obteniendo un premio que posibilitó financiar el inicio formal del proyecto. Con estos recursos, se procedió a abrir un proceso de formación dirigido a cuidadores y cuidadoras, concebidos tanto en su dimensión formal —profesionales de salud, rehabilitadores, técnicos en desarrollo infantil— como informal —personas que brindan cuidado a familiares con enfermedades catastróficas, discapacidad o adultos mayores sin formación especializada—. El programa que actualmente implementan se denomina "Clownemos y nos cuidamos", y tiene como objetivo fortalecer integralmente a esta población mediante prácticas artísticas, incorporando además herramientas de diagnóstico, cuestionarios y medición de indicadores validados académicamente para evaluar el impacto del proceso.

Uno de los elementos diferenciadores que se destaca es la validación de las prácticas artísticas mediante instrumentos técnicos que permiten medir resultados en la reducción de estrés y el fortalecimiento del bienestar, en coherencia con los lineamientos de la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud sobre el uso de prácticas artísticas para optimizar la salud integral. Asimismo, se subraya que, dentro del concurso al que aplicaron, constituyeron el único proyecto enfocado específicamente en cuidadores y cuidadoras, una población que se considera invisibilizada dentro del espectro de vulnerabilidad.

Actualmente, trabajan con aproximadamente 60 integrantes, en su mayoría mujeres, con edades que oscilan entre los 22 y 65 años. Se señala que el cuidado continúa estando estructuralmente permeado por roles de género, recayendo primordialmente en mujeres, quienes

además sustentan redes comunitarias de apoyo. Este hallazgo ha reforzado su enfoque comunitario, promoviendo espacios semanales de encuentro, formación y contención emocional.

La difusión del emprendimiento se efectúa a través de redes sociales y plataformas digitales, así como mediante contacto institucional con el Municipio, la Viceprefectura y el Ministerio de Desarrollo Humano. A partir de estos vínculos se ha logrado acceder principalmente a cuidadores formales, mientras que los cuidadores informales se incorporan en mayor medida por redes y por recomendación de boca a boca.

En términos financieros, el proyecto se encuentra actualmente sostenido por el premio obtenido en "Salud Más Arte", cuya vigencia concluye en abril. Paralelamente, se han presentado propuestas económicas a instituciones académicas, cooperativas e instituciones educativas particulares para ofrecer su metodología en nuevos procesos dirigidos a cuidadores, docentes y otros públicos. Se proyecta abrir nuevas líneas de formación, incluyendo procesos específicos para educadores y capacitaciones en clown terapéutico abiertas al público.

DESAFÍOS Y PROYECCIÓN FUTURA

Entre las principales dificultades identificadas, se destaca la gestión integral del emprendimiento en sus múltiples dimensiones: operativa, financiera, administrativa y comunicacional. Reconocen, de manera particular, el desafío de potenciar su presencia digital, establecer una línea gráfica coherente, generar indicadores de impacto en redes sociales y disponer de personal especializado en comunicación y contabilidad. Señalan que, en la actualidad, enfrentan un "cuello de botella" al tener que abordar simultáneamente la logística semanal de los programas, la actualización constante de las plataformas digitales y el cierre de procesos financieros y administrativos. Asimismo, identifican como un reto la consolidación de un equipo que comparta plenamente la visión del cuidado y el bienestar.

En cuanto a su proyección futura, se proponen como objetivos fortalecer su crecimiento, ampliar el alcance territorial,

integrarse a redes nacionales y latinoamericanas de colectivos artísticos y culturales, y lograr que sus procesos sean objeto de análisis y publicación en revistas científicas especializadas. También contemplan la posibilidad de desarrollar propuestas digitales o plataformas virtuales que permitan escalar el modelo, si bien reconocen el desafío de mantener en entornos virtuales la calidez y el vínculo transformador que caracteriza sus intervenciones presenciales. Entre sus metas de mediano plazo se incluye, además, la publicación de un libro que sistematice su experiencia y metodología en torno al cuidado y el bienestar.

Mamá Sombrilla se posiciona, de esta manera, como un emprendimiento de base cultural y social que articula arte, salud y formación, con una propuesta cuyo eje transversal es el cuidado, el cual permea dimensiones personales, comunitarias, educativas y sociales. Su modelo conjuga prácticas artísticas con medición de impacto, trabajo comunitario y articulación institucional, proyectando su crecimiento a partir de la consolidación metodológica, el fortalecimiento organizacional y la ampliación de alianzas estratégicas.

3 CARACTERIZACIÓN E IMPACTO DE LOS NEGOCIOS

3.1. Sectores económicos y formalización

La caracterización del ecosistema emprendedor ecuatoriano abarca el análisis de los sectores económicos donde se focaliza su actividad, la trascendencia en la creación de puestos de trabajo, la extensión geográfica e internacional de las iniciativas empresariales, y sus repercusiones de índole social y medioambiental. Este análisis posibilita la evaluación de la contribución del emprendimiento no solo como un impulsor económico, sino también como un elemento clave para el desarrollo sostenible y la consolidación del entramado productivo nacional.

3.2. Distribución sectorial TEA y EBO

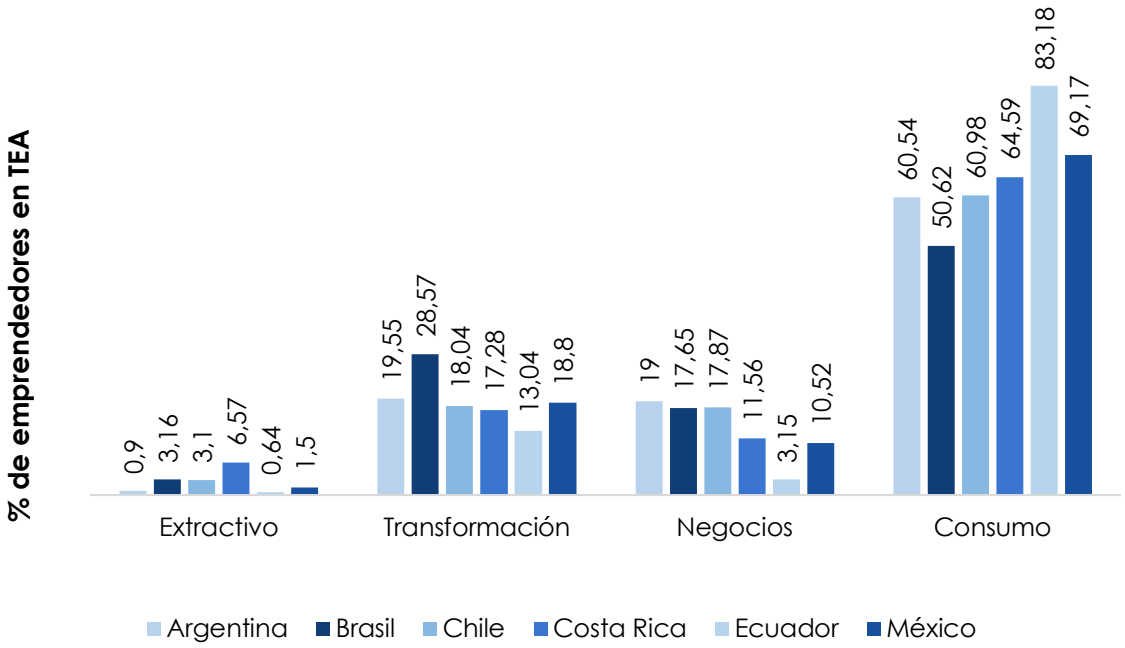
El análisis de la distribución sectorial del emprendimiento en etapas tempranas (TEA) y en negocios establecidos (EBO) permite identificar patrones estructurales del tejido productivo en América Latina. A nivel regional, el emprendimiento latinoamericano se caracteriza por una alta concentración en el sector de consumo, que agrupa en promedio el 67 % de los emprendimientos TEA y entre el 60-65 % de los negocios establecidos (GEM, 2023).

Esta estructura sectorial experimenta escasas variaciones entre las etapas: el sector de transformación incrementa ligeramente su participación en los negocios establecidos, sin superar el 30 %; los servicios a empresas mantienen una participación reducida, y el sector extractivo se mantiene marginal, generalmente por debajo del 5 % (GEM, 2023; GEM, 2024). Diversos estudios señalan que esta especialización en actividades de comercio y servicios personales, típica de economías de ingresos medios, restringe la innovación y el escalamiento debido a su menor complejidad productiva y reducida adopción tecnológica (Kusetogullari et al., 2025; Omidmand et al., 2025; GEM, 2024; CEPAL, 2020).

En el interior de la región, se observan diferencias estructurales significativas: Brasil, con un 28,57 % en transformación desde las etapas iniciales, y Chile exhiben una mayor diversificación hacia sectores productivos y servicios empresariales, mientras que Ecuador y El Salvador concentran sus iniciativas emprendedoras en el sector de consumo (Figura 18). Esta especialización en actividades de menor productividad, también documentada por la CEPAL, limita el potencial de innovación, escalamiento y generación de valor agregado en la región (CEPAL, 2020).

Figura 18

Distribución de negocios (TEA) por sector económico en la región



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

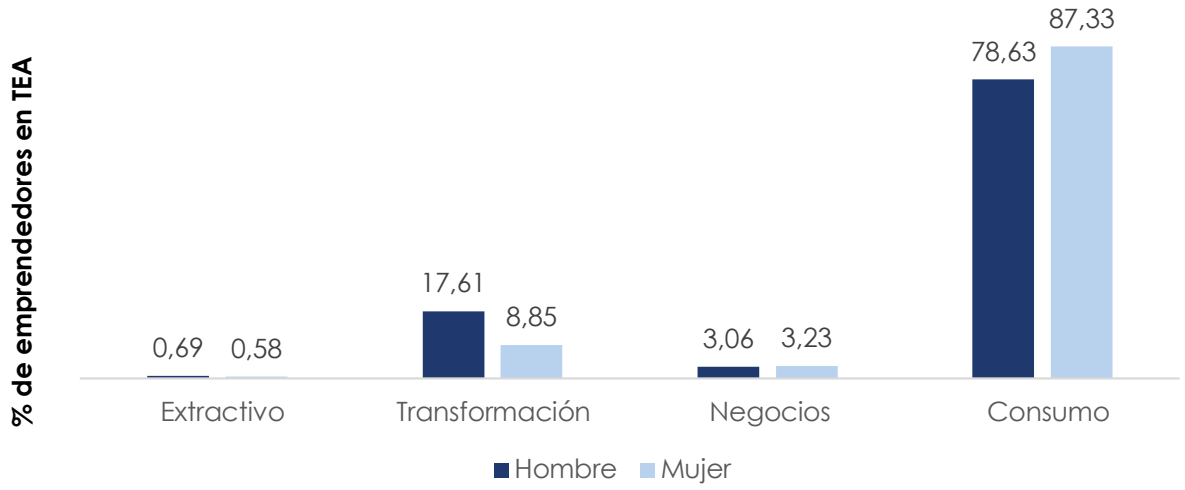
En Ecuador, la distribución sectorial (Figura 19) evidencia una concentración en el sector consumo más acentuada que el promedio regional y con una tendencia al alza: se incrementó del 75,02 % en 2023 al 83,18 % en 2025, lo que confirma que más de las cuatro quintas partes del emprendimiento temprano se dirigen hacia el comercio minorista y los servicios personales (GEM Ecuador, 2024). El sector transformación mantiene una estabilidad (13-14 %), los servicios a empresas poseen una participación marginal (~3 %) y el sector extractivo experimentó una caída pasando del 7,54 % en 2023 a menos del 1 % en 2025, debido a mayores requerimientos de capital y regulación (GEM, 2023)

En la etapa TEA, el comercio al por mayor y menor agrupa aproximadamente el 50 % de los emprendimientos, seguido por el alojamiento y los servicios de comida (26 %), de acuerdo con la clasificación CIIU rev. 4. En los negocios establecidos, el consumo continúa predominando (76,37 %), si bien la transformación asciende al 20,25 % y el sector manufacturero alcanza el 12,05 %, lo cual sugiere una transición parcial hacia actividades de mayor complejidad a medida que los negocios consolidan su operación.

Desde una perspectiva de género, la concentración de las mujeres en el sector consumo es superior (87,33 %) en comparación con los hombres (78,63 %), quienes muestran una mayor diversificación hacia la transformación (17,61 % frente al 8,85 % de las mujeres); este patrón se asocia con el acceso desigual a financiamiento y redes empresariales (Brush et al., 2019; Banco Mundial, 2022).

Figura 19

Distribución de género por sectores económicos



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

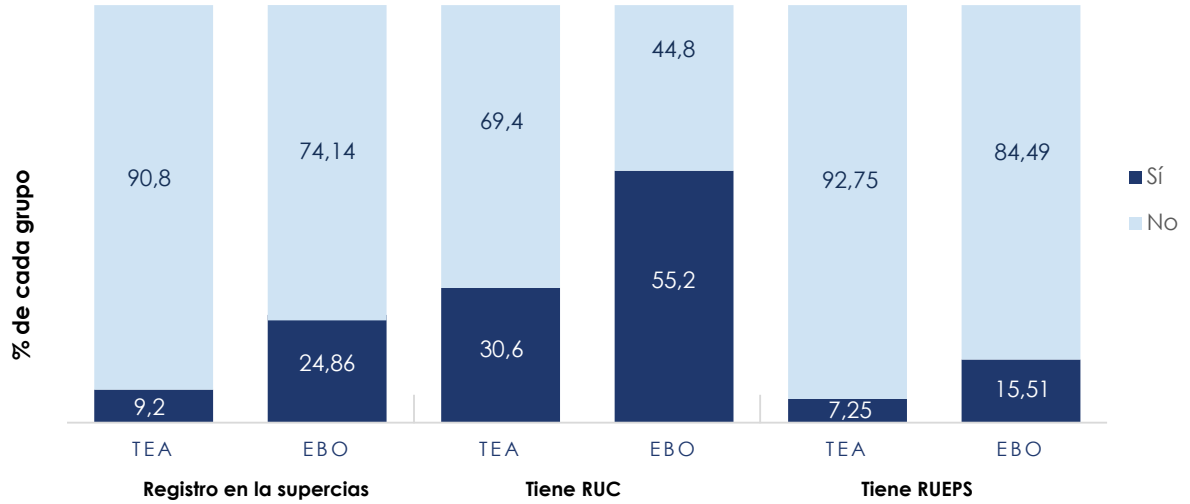
3.3. Formalización de los negocios

El análisis de formalización evalúa el registro de los emprendimientos ante los tres principales entes de control en Ecuador: la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS), el Servicio de Rentas Internas mediante el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a través del Registro Único de la Economía Popular y Solidaria (RUEPS). Estos registros resultan fundamentales para determinar el grado de inserción de los negocios en el marco legal vigente y su nivel de cumplimiento de las obligaciones tributarias y societarias.

En el contexto ecuatoriano, la formalización empresarial evidencia aún importantes limitaciones. El RUC, como requisito mínimo para la operación legal, constituye el registro de mayor adopción; no obstante, solo el 30,6 % de los emprendimientos tempranos lo poseen, lo que implica que aproximadamente el 70 % opera en la informalidad. En el caso de los negocios establecidos, la formalización asciende al 55 %, aunque casi la mitad de estos continúa operando sin registro alguno. Esta persistente informalidad, tanto en las etapas iniciales como en los negocios establecidos, obedece a factores como el desconocimiento de los beneficios inherentes a la formalización, la aprehensión ante las cargas tributarias, los costos asociados al cumplimiento normativo y la búsqueda de flexibilidad operativa (Figura 20).

Figura 20

Registro de los negocios a entes de control en Ecuador

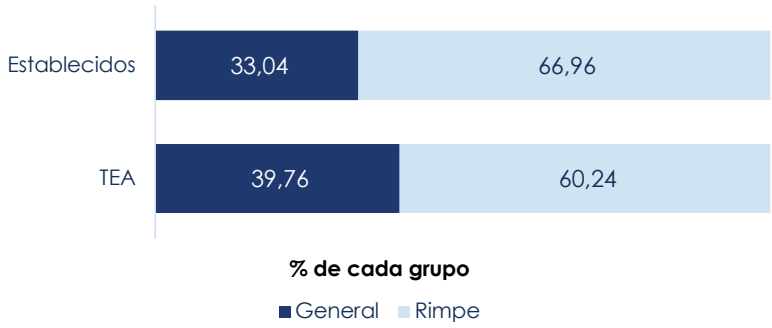


Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Entre quienes poseen RUC, el régimen RIMPE es el predominante tanto en emprendimientos en etapas tempranas (60 %) como en aquellos ya establecidos (67 %), lo que evidencia que la mayoría mantiene estructuras de pequeña escala incluso tras la consolidación. La formalización societaria se presenta aún más limitada: solo el 9,2 % de los emprendimientos tempranos está registrado en la Superintendencia de Compañías, una cifra que asciende al 25 % en negocios establecidos, no obstante, la mayoría opera bajo la figura de persona natural. Los elevados costos de constitución y las obligaciones administrativas desincentivan este paso, restringiendo el acceso a financiamiento y a oportunidades de crecimiento. Por su parte, el registro en la Economía Popular y Solidaria (RUEPS) es marginal en las etapas iniciales (7,25 %), pero experimenta un crecimiento hasta el 15,51 % en negocios establecidos (Figura 21), lo que sugiere que algunos emprendimientos optan por esquemas asociativos como estrategia para acceder a financiamiento solidario y redes de apoyo.

Figura 21

Tipo de régimen de negocios que poseen RUC en Ecuador



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

La sostenibilidad emprendedora en Ecuador se encuentra supeditada a dos factores estructurales de índole crucial. Por un lado, la marcada concentración en el sector de consumo facilita el acceso al mercado, si bien expone a las iniciativas empresariales a una intensa competencia, una diferenciación limitada y exiguas posibilidades de escalamiento. Por otro lado, la elevada informalidad, que persiste incluso en empresas ya consolidadas, restringe el acceso a financiación, a programas de apoyo y a mercados formales, lo cual limita la consolidación y la sostenibilidad a largo plazo.

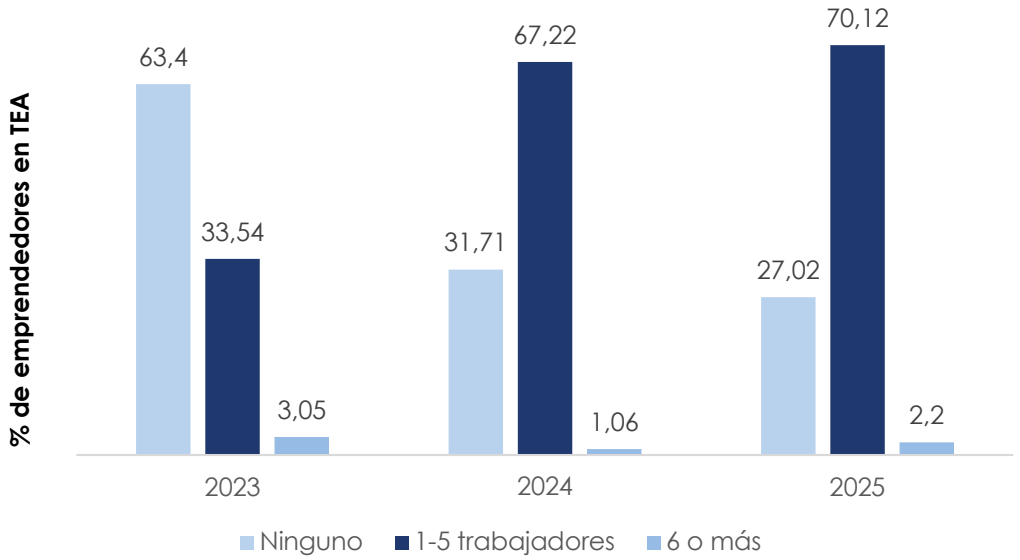
3.3.1. Dinámica del empleo

A nivel regional, el 26,01 % de los emprendedores en etapa temprana proyecta incorporar más de cinco empleados en los próximos cinco años, lo que denota expectativas de crecimiento relativamente altas. Sin embargo, Ecuador exhibe un patrón divergente: solo el 8,25 % de la TEA anticipa alcanzar ese umbral, lo que evidencia una menor proyección en la creación de empleo. En el país, la mayoría de los emprendimientos se concentra en iniciativas de pequeña escala. El 20,19 % cuenta actualmente con al menos un empleado o prevé su incorporación futura; no obstante, a medida que se incrementa el número de empleados esperados, el porcentaje de emprendedores que proyecta un crecimiento superior decrece significativamente. Este patrón, consistente en los últimos años, refleja una limitada expectativa de expansión.

Esta coyuntura se debe, en gran medida, al reducido tamaño de los emprendimientos, lo que condiciona su capacidad de crecimiento y los orienta hacia estructuras organizativas de baja intensidad en empleo. A pesar de esto, en el último trienio se han observado variaciones en la composición del empleo, incluyendo personal subcontratado, lo que sugiere ajustes en la gestión de la fuerza laboral por parte de los emprendimientos. Mientras que en años precedentes más del 63 % de los emprendimientos carecía de empleados contratados; en la actualidad, este porcentaje se ha reducido considerablemente hasta situarse en un escaso 27,02 % (Figura 22). Paralelamente, los emprendimientos que reportan poseer entre 1 y 5 empleados han duplicado su participación, pasando del 33,5 % al 70 %, lo que evidencia un proceso de crecimiento y una mayor capacidad de generación de empleo en un segmento importante de los negocios. Este comportamiento sugiere una transición desde emprendimientos unipersonales hacia estructuras organizativas más formalizadas, con una mayor demanda de mano de obra. No obstante, la situación permanece prácticamente inalterada en los emprendimientos que cuentan con 6 o más empleados, lo que indica que, si bien existen progresos en la formación de pequeños equipos de trabajo, persisten restricciones para alcanzar niveles de empleo más elevados, posiblemente asociadas a limitaciones de financiamiento, escala de producción y capacidad de crecimiento intrínseca de los negocios.

Figura 22

Evolución de la contratación en Ecuador

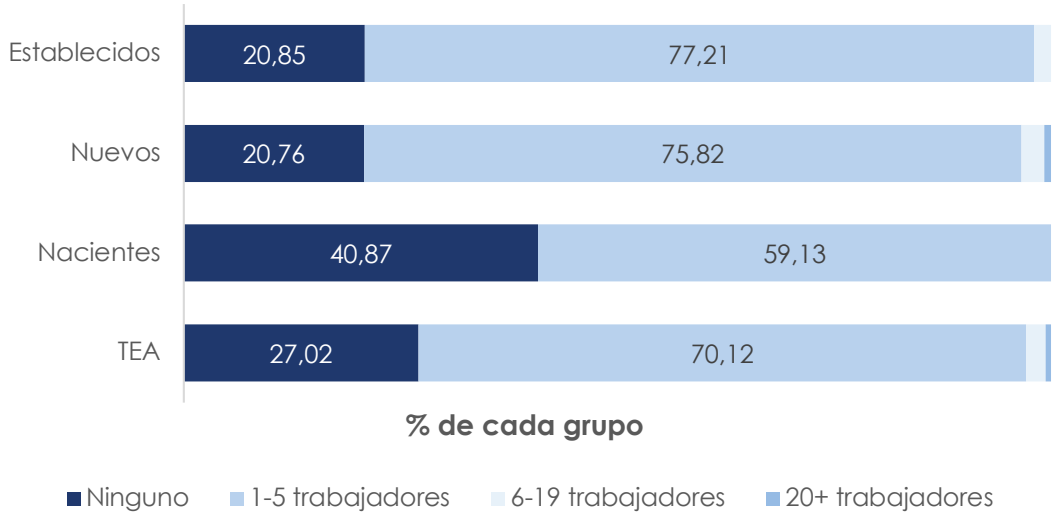


Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Al profundizar en el análisis de la generación de empleo según el ciclo de vida de los emprendimientos (nacientes, nuevos y establecidos), se evidencia que, en todas estas etapas, la mayoría de los negocios ha contratado entre 1 y 5 empleados, siendo esta característica más acentuada en los emprendimientos establecidos. No obstante, persiste también un porcentaje significativo de emprendimientos que no ha realizado ninguna contratación, lo cual refleja la existencia de modelos de negocio unipersonales o con limitada capacidad de expansión, generalmente asociados a actividades de autoempleo, tal como se observa en la Figura 23.

Figura 23

Empleo actual de los negocios en las diferentes etapas emprendedoras



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

En cuanto al contraste en la generación de empleo entre hombres y mujeres, se aprecia un comportamiento muy similar en la mayoría de las categorías, lo que sugiere que el género no constituye un factor determinante en la contratación de pequeños equipos de trabajo. No obstante, resulta pertinente señalar que los escasos emprendimientos que exceden los 20 trabajadores están dirigidos por hombres, lo cual podría estar asociado a un mayor acceso a financiamiento, redes empresariales, experiencia previa o participación en sectores de mayor envergadura productiva. En su conjunto, estos resultados ponen en evidencia avances en la generación de empleo, aunque también reafirman que la transición hacia emprendimientos de mayor dimensión continúa siendo un desafío estructural.

3.3.2. Expectativas de contratación

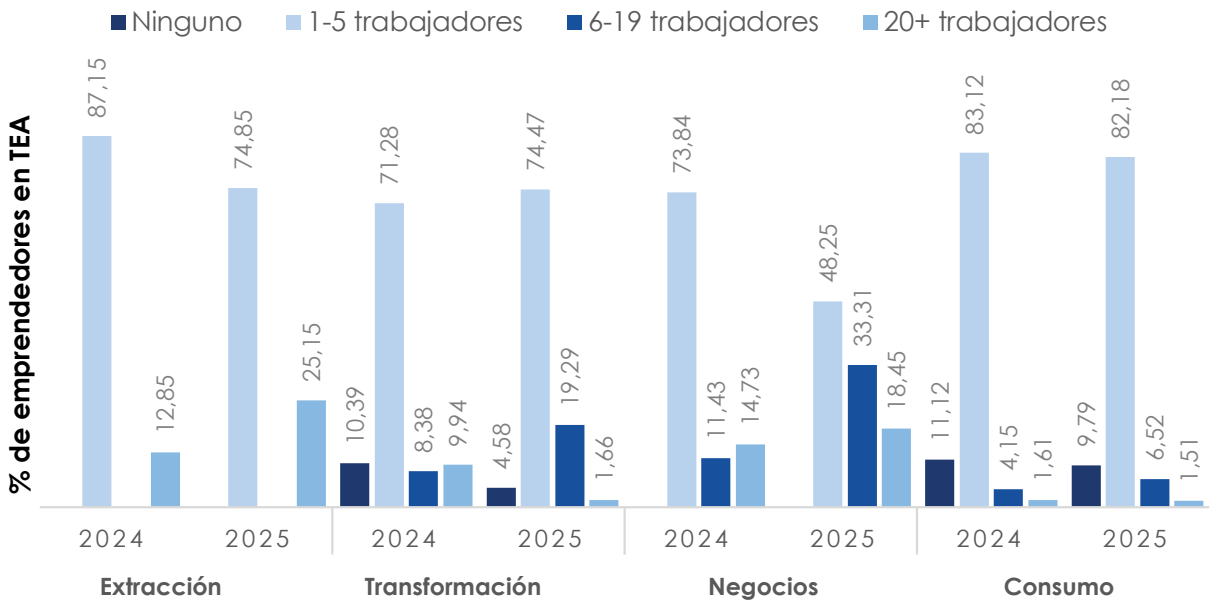
En Ecuador, los datos confirman una elevada concentración de iniciativas emprendedoras con expectativas limitadas de generación de empleo, en consonancia con las observaciones de economías de ingresos medios (GEM, 2023; GEM, 2024). En 2024, más del 80 % de los emprendimientos en los sectores extractivo y de consumo proyectaban generar entre 1 y 5 puestos de trabajo, una tendencia que se mantiene en 2025 (74,85 % y un 82,18 %, respectivamente). Se observa un patrón similar en el sector de la transformación (alrededor del 70–74 %) y en los servicios a empresas, si bien este último evidencia una reducción en 2025, lo que en conjunto refleja una marcada orientación hacia emprendimientos de pequeña escala.

Por el contrario, las iniciativas con alto potencial de generación de empleo (más de 20 puestos) continúan siendo minoritarias. En 2024, su participación fue reducida en todos los sectores y, aunque en 2025 se observa un incremento en el sector extractivo, en los demás sectores los niveles se mantienen bajos. Esto indica que los emprendimientos con capacidad de crecimiento significativo siguen constituyendo la excepción dentro del ecosistema (Figura 24).

Finalmente, los emprendimientos sin expectativas de generar empleo adicional muestran una leve disminución, especialmente en sectores específicos. Este hecho sugiere una cierta mejora en las expectativas de contratación; no obstante, persiste una alta heterogeneidad entre sectores y una predominancia de modelos de negocio con un impacto moderado en la creación de empleo.

Figura 24

Expectativas de contratación por sector económico



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Estos resultados son coherentes con los hallazgos del Global Entrepreneurship Monitor, el cual indica que en América Latina la mayoría de los emprendimientos se concentra en la categoría de 1 a 5 trabajadores, con limitadas expectativas de crecimiento en términos de empleo. A nivel global, menos del 20 % de los emprendedores proyecta generar más de seis empleos en los próximos cinco años, proporción que se reduce aún más en economías de ingreso medio y bajo (GEM, 2023). De igual forma, la participación de emprendimientos con elevadas expectativas de crecimiento es significativamente inferior en la región en comparación con economías más innovadoras (GEM, 2024). En contraste, en economías más desarrolladas se constata una mayor presencia de emprendimientos innovadores y dinámicos, con una superior capacidad de generación de empleo, mientras que en América Latina prevalece el emprendimiento de subsistencia o autoempleo, con niveles de productividad más bajos (OECD, 2023).

3.3.3. Expectativas de crecimiento del negocio

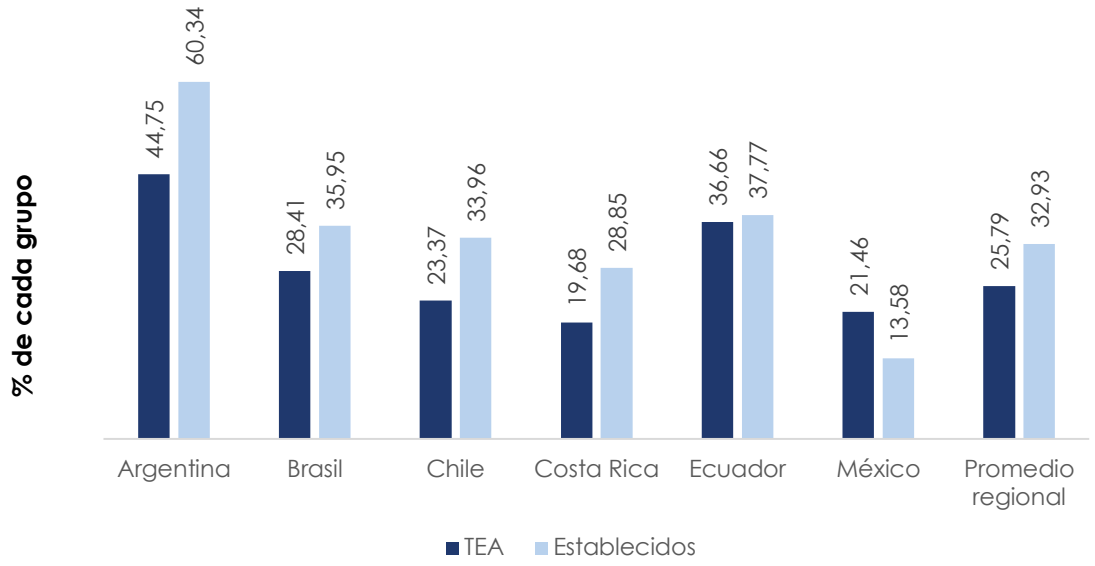
Las expectativas de crecimiento constituyen un indicador clave del potencial de expansión y generación de empleo en los ecosistemas emprendedores. En América Latina, el 25,79 % de la TEA reporta expectativas de crecimiento inferiores respecto al año anterior, proporción que asciende al 32,93 % en negocios establecidos (EBO), lo que sugiere que la proyección de expansión del negocio no ha mejorado, incluso con la consolidación de las empresas.

A nivel nacional, el comportamiento ha mostrado una evolución positiva a lo largo de los años. En 2023, el 42 % de los emprendedores TEA manifestaron expectativas de crecimiento más

bajas, porcentaje que disminuyó al 41 % en 2024 y se sitúa en un 37 % en 2025 (Figura 25). Esta tendencia es aún más pronunciada en los negocios establecidos, donde el 58 % mencionó expectativas de crecimiento inferiores en 2023, mientras que en 2024 este porcentaje se redujo significativamente a solo el 41 % y se establece en un 38 % en 2025, a pesar de las situaciones de inseguridad interna relacionadas con extorsiones. A nivel regional, Argentina presenta las expectativas de crecimiento más bajas en relación con el año anterior, tanto para emprendedores TEA como para EBO.

Figura 25

Expectativas más bajas de crecimiento del negocio



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

3.4. Alcance territorial y proyección internacional

3.4.1. Distribución geográfica de clientes

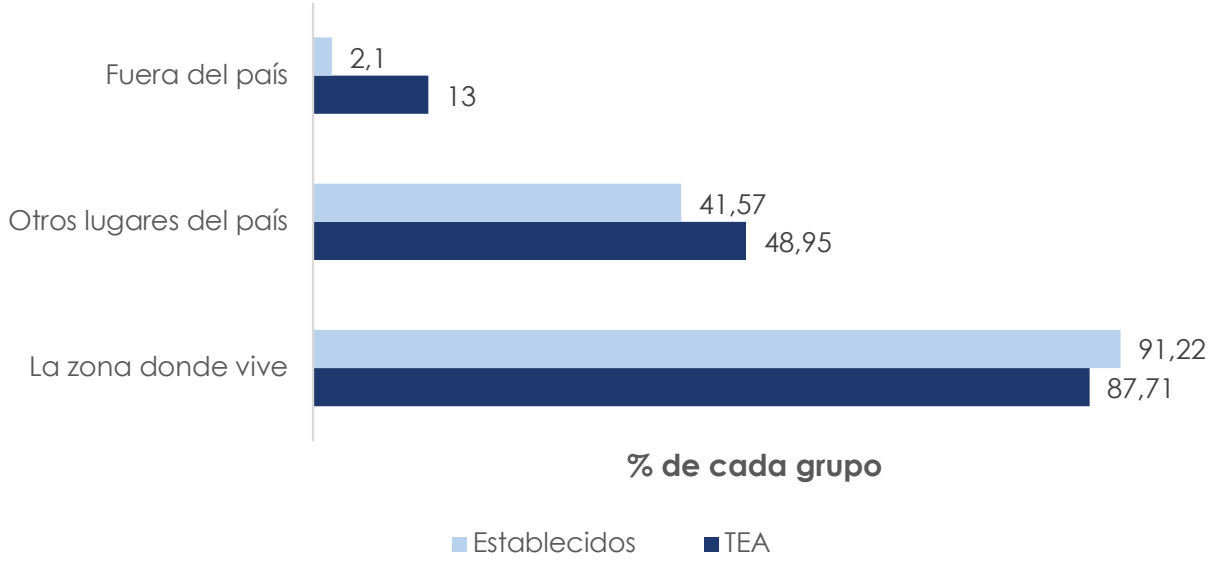
En 2025, la cobertura geográfica de los emprendimientos ecuatorianos evidencia una persistente concentración a nivel local, si bien se observan avances significativos hacia la expansión nacional e internacional. En la TEA, aproximadamente nueve de cada diez emprendedores (87,71 %) dirigen su oferta principalmente a clientes ubicados en su localidad de residencia. No obstante, un 48,95 % ya ha logrado alcanzar otras zonas del país, lo cual denota un creciente dinamismo en la movilidad de la propuesta de valor emprendedora.

El dato más destacable es el incremento de la presencia internacional: uno de cada ocho emprendedores (13 %) reporta tener clientes en el extranjero, cifra que duplica la registrada en 2024 (5,91 %). Este resultado posiciona a Ecuador ligeramente por encima del promedio regional (11,02 %) y lo aproxima a ecosistemas de mayor integración, como México o Puerto Rico, donde entre dos y tres de cada diez emprendedores tempranos, respectivamente, acceden a mercados externos. En el segmento de negocios establecidos,

el 91,22 % concentra su mercado en el ámbito local y el 41,57 % atiende otras regiones del país, mientras que solo un 2,10 % cuenta con clientes internacionales, guarismo significativamente inferior al promedio regional (12,73 %). Este patrón sugiere que, a medida que las empresas maduran, la tendencia dominante es la consolidación en el mercado interno antes que la proyección exterior. (Figura 26).

Figura 26

Distribución geográfica de los clientes



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

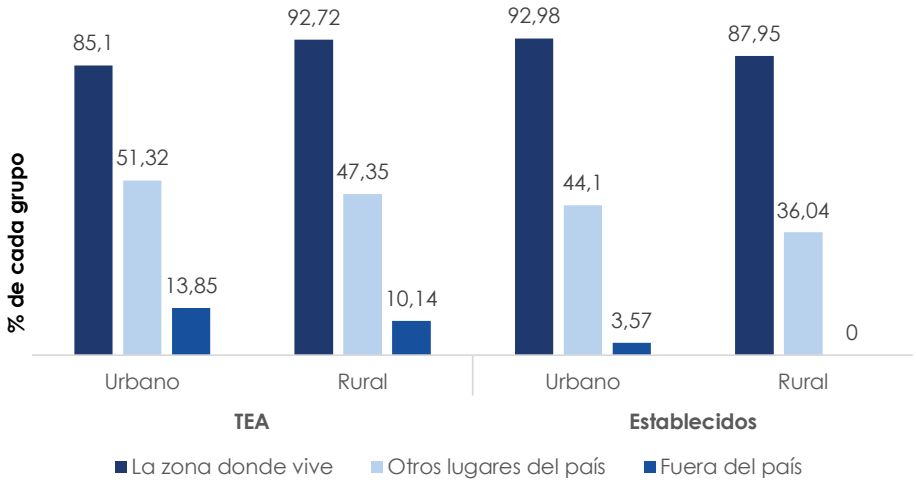
La localización del emprendimiento ejerce una influencia decisiva en el alcance del mercado. En áreas urbanas, los emprendedores en etapa temprana presentan un perfil más diversificado: aproximadamente el 85 % concentra sus operaciones en su entorno inmediato, si bien más de la mitad (51,32 %) ha conseguido penetrar en mercados de otras ciudades del país, y un 13,85 % atiende a clientes internacionales.

En áreas rurales, aunque la actividad continúa siendo predominantemente local, cerca del 93 % de los emprendedores ofrece sus productos y servicios a clientes de su zona, la mitad (47,35 %) logra acceder a otros territorios nacionales y 1 de cada 10 (10,14 %) ha conseguido captar clientes fuera del Ecuador.

En el caso de negocios establecidos, la disparidad urbano-rural se acentúa: mientras los emprendimientos urbanos mantienen una cierta proyección nacional (44,1 %) e incluso internacional (3,57 %), ningún negocio rural consolidado reporta clientes en el extranjero, aunque más de un tercio (36,04 %) alcanza presencia nacional. Esto corrobora que la internacionalización rural se reduce a medida que los negocios maduran, limitada por barreras logísticas, costes elevados y una insuficiente consolidación de redes (Figura 27).

Figura 27

Distribución por zonas de los clientes según la TEA y Establecidos

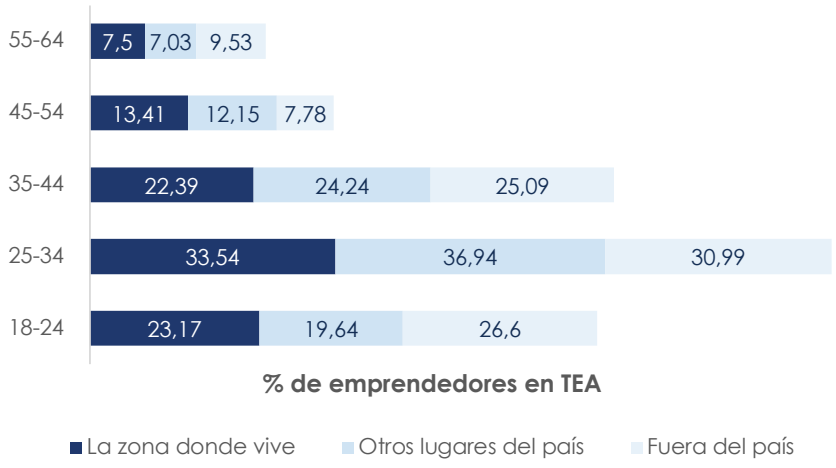


Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

Los patrones de expansión presentan variaciones significativas según la cohorte generacional. Los emprendedores pertenecientes a las generaciones más jóvenes (18-34 años) exhiben la mayor orientación hacia el mercado global: el grupo etario de 18-24 años se distingue con un 26,6 % de clientes a nivel internacional, mientras que el segmento de 25-34 años combina una sólida presencia nacional (36,94 %) con una considerable proyección internacional (30,99 %), apoyándose en un mayor dominio de las herramientas digitales y una perspectiva más global. En el rango de 35-44 años se observa un equilibrio en la distribución geográfica, lo que sugiere la consolidación de negocios a nivel local concurrentemente con su expansión externa. A partir de los 45 años, la orientación internacional experimenta una disminución progresiva, registrando apenas entre el 7 % y el 10 % de emprendedores con clientela en el exterior, concentrándose predominantemente en los mercados nacionales.

Figura 28

Alcance de clientes según edad del emprendedor



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025

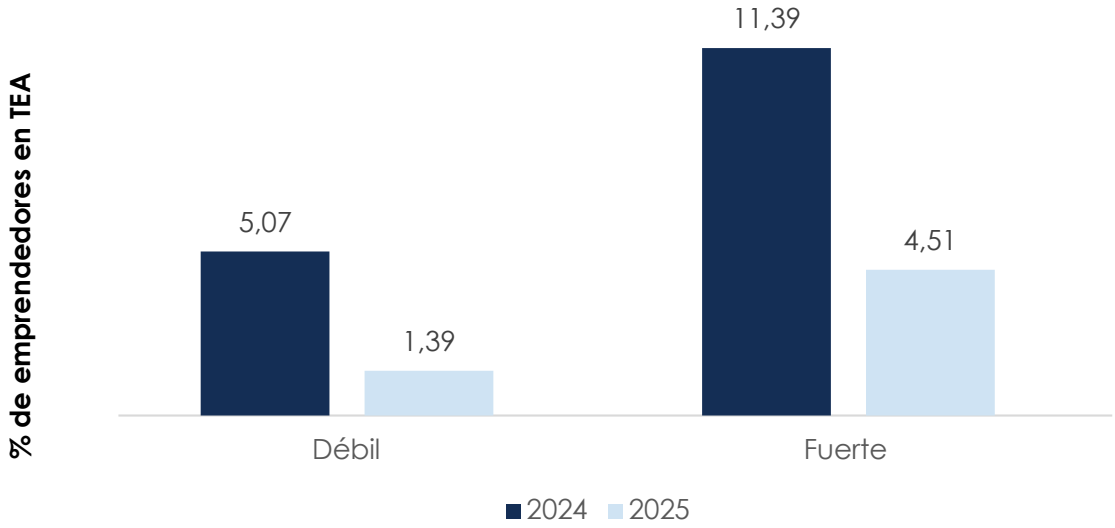
3.4.2. Mercado externo y exportaciones

En 2025, la orientación internacional de los emprendimientos en TEA evidencia un crecimiento significativo: el 11,39 % manifiesta una orientación internacional incipiente —caracterizada por vínculos esporádicos con clientes externos— y el 4,51 % reporta una orientación consolidada, con una presencia más establecida en mercados internacionales. En conjunto, aproximadamente uno de cada seis emprendimientos en fase temprana mantiene algún nivel de relación con clientes en el exterior.

En comparación con 2024, ambos indicadores experimentaron un incremento notable: la orientación incipiente ascendió del 5,07 % al 11,39 % (un aumento del 124,66 %), y la orientación consolidada se incrementó del 1,39 % al 4,51 % (un aumento del 224,53 %). El grado en que esta expansión se traduce en ingresos efectivos por exportaciones se examina en la Figura 29.

Figura 29

Orientación a mercados internacionales



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025)

Por otra parte, la proporción de emprendedores que obtiene más del 50 % de sus ingresos del exterior sigue siendo reducida, si bien se observan avances en la etapa temprana: el 0,6 % de la TEA se encuentra en esta condición, más del doble que en 2024 (0,3 %), lo que supera el promedio regional (0,42 %) y se aproxima a referentes como Chile y México (Tabla 10). No obstante, en los negocios establecidos, esta proporción disminuye por debajo de la media regional, lo que sugiere que los emprendimientos ecuatorianos tienden a perder su impulso exportador con el tiempo, posiblemente debido a limitaciones de escala, certificaciones y costos logísticos. Ello revela un ecosistema con vocación exportadora inicial, pero con dificultades para su sostenibilidad.

Tabla 10

Ingresos que provienen del extranjero (exportaciones)

PAÍSES	TEA	ESTABLECIDOS
Argentina	0,62	0,25
Brasil	0,09	0,13
Chile	0,62	0,37
Costa Rica	0,22	0,00
Ecuador	0,60	0,11
México	1,07	0,55
Promedio regional	**0,42**	**0,17**

Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025)

3.5. Impacto social y ambiental de los negocios

En 2025, las prácticas de sostenibilidad exhiben un progreso moderado, si bien sostenido. Cerca de la mitad de los emprendedores en fase temprana (44,83 %) ha implementado acciones para mitigar su impacto ambiental y el 39 % informa de iniciativas sociales. En el caso de los negocios establecidos, estas cifras ascienden al 54,41 % y 43,54 %, respectivamente, lo cual sugiere que las empresas consolidadas poseen una mayor capacidad para la adopción de prácticas formales de sostenibilidad (Tabla 11).

Tabla 11

Medidas de impacto social y ambiental en el negocio

	Ha tomado medidas para minimizar el impacto ambiental		Ha tomado medidas para maximizar el impacto social		Priorizas el impacto social y/o ambiental de tu negocio por encima de la rentabilidad o el crecimiento	
AÑO	TEA	ESTABLECIDOS	TEA	ESTABLECIDOS	TEA	ESTABLECIDOS
2023	45,48	55,92	34,78	41,16	59,81	63,01
2024	44,51	53,11	35,39	30,93	58,07	62,75
2025	44,83	54,41	39	43,54	66,91	66,63

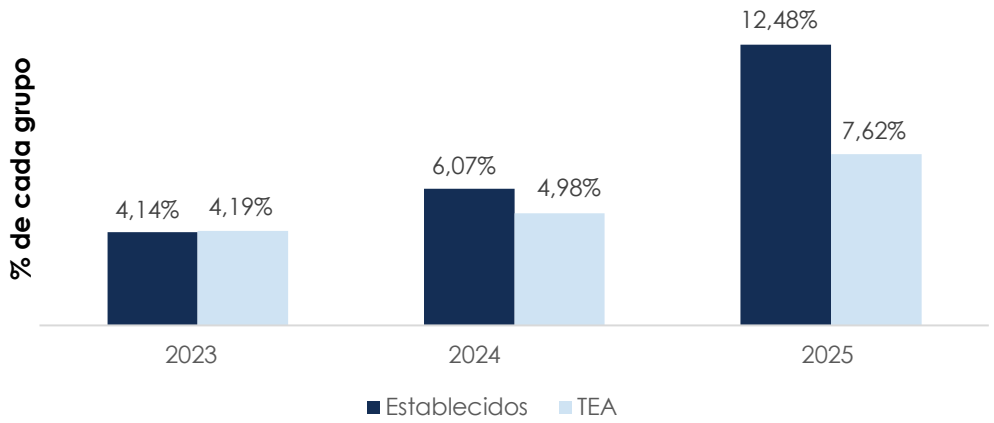
Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025)

El conocimiento formal de los ODS progresa significativamente, aunque partiendo de niveles iniciales (Figura 30). En el segmento de negocios establecidos, uno de cada ocho emprendedores (12,48 %) afirma conocerlos plenamente, lo que representa el doble del porcentaje registrado en 2024 (6,07 %). Por su parte, en la TEA, este indicador alcanza el 7,62 %. Ambas cifras se sitúan aún por

debajo del promedio regional, donde naciones como México (27,53 %) y Chile (27,63 %) encabezan la alfabetización en sostenibilidad. No obstante, los emprendedores ecuatorianos ya implementan acciones alineadas con los ODS de manera intrínseca, lo cual obedece más a valores y a las necesidades del entorno local que a la adopción explícita de marcos de referencia internacionales.

Figura 30

Conocimiento de los ODS por los emprendedores ecuatorianos



Nota. Adaptado de encuesta a la población adulta (APS), GEM 2025)

Durante el año 2025, el compromiso con la sostenibilidad adquiere una relevancia significativa dentro del ecosistema emprendedor ecuatoriano. En la fase inicial, aproximadamente 7 de cada 10 emprendedores (66,91 %) prioriza el impacto social y ambiental por encima de la rentabilidad, lo que representa un incremento de casi nueve puntos porcentuales respecto al año precedente (58,07 %). Entre las empresas consolidadas, la tendencia es análoga: el 66,63 % manifiesta la misma prioridad, consolidando una modificación en la mentalidad que se ha fortalecido en el transcurso de los últimos tres años. Esta convergencia entre los emprendimientos nacientes y los establecidos demuestra que la sostenibilidad se configura como un rasgo estructural y no meramente como una motivación aislada.

Al efectuar una comparación de estos resultados con otras naciones de la región, Ecuador se posiciona en un lugar intermedio, con una trayectoria ascendente. En Brasil, por ejemplo, esta proporción alcanza el 84,19 % en la TEA, mientras que Chile y México superan el 79 %, lo que refleja ecosistemas emprendedores con una integración más profunda de criterios sociales y ambientales en la gestión de sus actividades. No obstante, el desafío primordial radica en la materialización de esta motivación en acciones concretas. En 2025, menos de la mitad de los emprendedores en TEA ha implementado medidas ambientales o sociales específicas, y aunque las empresas establecidas superan el 50 % en la adopción de medidas ambientales, aún se sitúan por debajo del promedio latinoamericano. El fortalecimiento de instrumentos como el financiamiento verde, las certificaciones y las herramientas de medición del impacto resulta fundamental para que Ecuador consolide su transición hacia un modelo de emprendimiento más consciente y responsable.

La Divina Papaya

Natalia, Daniela y Violeta

Emprendimiento ecuatoriano liderado por mujeres

En la región andina del Ecuador, en el área comprendida entre los campos agrícolas de Cayambe y las vastas plantaciones de rosas destinadas a la exportación, se originó una iniciativa empresarial que cuestiona las premisas habituales del agronegocio. La Divina Papaya trasciende la mera identificación como marca de alimentos; constituye un proyecto de regeneración territorial, una entidad empresarial dirigida por mujeres que amalgama la agroecología, el arte y el saber ancestral.

La génesis del proyecto se remonta a una pregunta fundamental: ¿cuál sería el destino idóneo para la tierra heredada? En 2019, Natalia Wray, junto a Daniela y Violeta Moreno Wray, representantes de dos generaciones de mujeres, optaron por transformar esta inquietud en una oportunidad. En un territorio caracterizado por profundos contrastes, donde coexisten la producción agroecológica y los extensos monocultivos de rosas dependientes de agroquímicos, hallaron la inspiración para desarrollar un enfoque diferenciado.

De esta visión surge La Divina Papaya: una propuesta que convierte plantas y flores comestibles en alimentos funcionales, articulando la tradición, la innovación y un claro propósito. Más que un emprendimiento, representa una apuesta decidida por regenerar la relación con el entorno natural, fomentar una economía rural más consciente y demostrar la viabilidad de generar valor a partir de los recursos naturales.

DEL ARTE Y LA ANTROPOLOGÍA AL EMPRENDIMIENTO ECOLÓGICO

A diferencia de muchos emprendimientos del sector alimentario, las fundadoras de este proyecto no provenían del ámbito empresarial. Natalia, la madre, es antropóloga y ha desarrollado su trabajo con pueblos indígenas en América Latina, mientras que Daniela y Violeta provienen de disciplinas artísticas, incluyendo el cine, la escritura y las artes liberales. Esta diversidad de trayectorias ha resultado determinante en la configuración de la identidad del proyecto, donde la culinaria, la agricultura y el arte convergen para construir una empresa con un marcado sentido cultural y territorial.

El eje central de su propuesta de valor reside en un componente inusual en la industria alimentaria: las flores comestibles. A partir de estas, han desarrollado una línea de productos que abarca tés e infusiones, sazonadores y sales aromatizadas, toppings florales, chocolates elaborados con cacao fino de aroma y frutas deshidratadas.

Más allá de la dimensión culinaria, la empresa se propone ampliar la concepción tradicional de los alimentos. Las flores que cultivan no solo están destinadas al consumo humano, sino que también contribuyen al equilibrio ecosistémico al servir de sustento para insectos polinizadores y otras especies. En este sentido, la producción de alimentos implica, además, el sostenimiento de la vida en el territorio. Adicionalmente, su alto contenido en antioxidantes y compuestos activos permite posicionarlos como alimentos funcionales.

UNA EMPRESA CONSTRUIDA DESDE LA TIERRA

En 2021, la empresa formalizó su compromiso social y ambiental al obtener la certificación como Empresa BIC (Beneficio e Interés Colectivo), integrando principios de regeneración ecológica, diversidad e interculturalidad en su modelo de negocio. Actualmente, entre el 75 % y el 80 % de su clientela está constituida por mujeres de entre 25 y 45 años, con un perfil interesado en productos saludables, sostenibles y estéticamente cuidados.

Su modelo productivo conjuga el cultivo propio con una red de proveedoras

agroecológicas locales. La empresa colabora con pequeñas productoras rurales, con quienes comparte conocimientos sobre salud del suelo, utilización de microorganismos y prácticas agroecológicas. El desarrollo de productos es el resultado de la combinación de investigación científica, saberes ancestrales y experimentación directa en la finca.

LOS DESAFÍOS DEL EMPRENDIMIENTO REGENERATIVO

Como es habitual en muchos emprendimientos de impacto, el recorrido financiero ha presentado desafíos. La inversión inicial provino de fondos familiares, complementados posteriormente por capital semilla y programas de apoyo. Entre los logros más destacados se encuentran los USD 3.500 obtenidos mediante un programa dirigido a mujeres emprendedoras y los USD 45.000 provenientes del Programa Mundial de Alimentos, recursos que se destinaron a la adquisición de maquinaria y al fortalecimiento productivo. Recientemente, han recibido soporte del programa Fonquito para optimizar el diseño y el empaque de sus productos.

A pesar de este avance, el acceso a mercados internacionales persiste como un objetivo pendiente. Hasta la fecha, las ventas en el extranjero han ocurrido de manera esporádica, impulsadas por clientes que descubren sus productos, en lugar de ser el resultado de una estrategia de exportación consolidada. La limitación no reside en la calidad, sino en la carencia de instrumentos y oportunidades para concretar dicha expansión.

En este contexto, iniciativas como La Divina Papaya se enfrentan al imperativo de ganar visibilidad en ferias internacionales, establecer contacto con compradores y acceder a redes comerciales que posibiliten el escalamiento de su propuesta.

Otro desafío significativo lo constituye el acceso a financiación, especialmente para emprendimientos rurales liderados por mujeres. Numerosas emprendedoras deben gestionar una triple responsabilidad: la dirección del negocio, el trabajo productivo y las obligaciones familiares.

Adicionalmente, persisten deficiencias en los ecosistemas de soporte. Esto subraya la necesidad de reforzar no solo la capacitación, sino también el acceso a capital, a redes comerciales y a políticas de mayor inclusividad.

Frente a estos retos, una de las determinaciones estratégicas de las emprendedoras ha sido la diversificación de su portafolio de productos. En lugar de depender de una única referencia, han desarrollado múltiples líneas inspiradas en la agroecología, lo cual les facilitó la adaptación durante la pandemia y la respuesta a las fluctuaciones del mercado.

Actualmente, la comercialización de sus productos se realiza a través de su plataforma de venta en línea, redes sociales y puntos de venta especializados a nivel nacional. La siguiente fase contempla la incursión en segmentos de mercado más amplios, tales como restaurantes, cafeterías y establecimientos hoteleros.

UNA MARCA ECUATORIANA CON VISIÓN GLOBAL

A largo plazo, su visión trasciende el mero crecimiento comercial. Buscan consolidarse como una marca reconocida a nivel nacional e internacional, al tiempo que promueven economías rurales regenerativas que interconecten a agricultores, consumidores, científicos y artistas. Iniciativas como la Asamblea del Suelo son un reflejo de este propósito.

Para sus fundadoras, el emprendimiento no constituye únicamente una actividad económica, sino una vía para reconstruir el nexo entre sociedad, naturaleza y territorio. Tal como ellas mismas lo expresan: las empresas son también procesos creativos, cimentados en los valores que se cultivan en su seno. Y en el caso de La Divina Papaya, estos valores se manifiestan en biodiversidad, conocimiento y un compromiso firme con la regeneración del futuro.

4 TRANSFORMACIÓN DIGITAL, INNOVACIÓN E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La incorporación de tecnologías digitales constituye un indicador crucial de la capacidad de escalamiento empresarial. A nivel regional, se ha observado en los últimos años un incremento sostenido en el uso de herramientas digitales para la comercialización, impulsado por modificaciones en los hábitos de consumo y una intensificación de las exigencias competitivas. En Ecuador, el informe GEM 2025 permite examinar la evolución de este proceso tanto en emprendimientos en etapas tempranas como en negocios establecidos, y evaluar su posicionamiento regional comparativo.

Para la interpretación de estos resultados, resulta pertinente establecer una distinción entre tres niveles de digitalización: el uso limitado de herramientas digitales para comunicación o publicidad, sin que ello implique una alteración de la lógica fundamental del negocio; la adopción tecnológica estructural, donde la tecnología se integra en los procesos centrales, modificando la cadena de valor; y, finalmente, la transformación digital, que conlleva la reconfiguración del modelo de negocio a partir de las capacidades digitales (Vial, 2021). La evidencia proporcionada por el GEM 2025 sitúa al ecosistema ecuatoriano predominantemente en el primer nivel: si bien el uso digital es palpable, la integración estructural se mantiene escasa. Esta conclusión se alinea con lo documentado por Sánchez, Calderón y Herrera (2025), quienes señalan que las empresas adoptan tecnología avanzada cuando perciben beneficios inequívocos o ante una presión competitiva significativa, si bien la mayoría omite dar este paso debido a la carencia de capacidades técnicas, recursos o infraestructura; a lo cual se suma la consideración de que las habilidades digitales del talento humano son tan determinantes como la propia tecnología (Dönmez et al., 2025).

4.1. Adopción tecnológica en Ecuador (2023-2025)

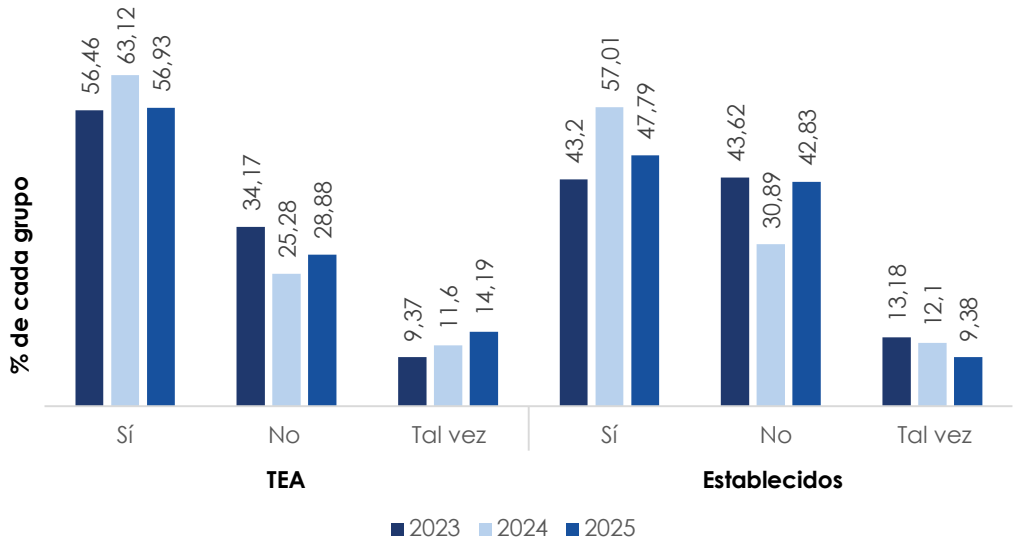
La evolución de la adopción tecnológica entre 2023 y 2025 exhibe un comportamiento inestable, caracterizado por un avance seguido de un retroceso notorio. Esta trayectoria se distingue de la estabilidad observada en otros países de la región. En 2023, el 56,46 % de la TEA manifestó su intención de incrementar el uso de tecnología digital. En 2024, esta proporción se elevó al 63,12 %, pero

en 2025 experimentó una disminución hasta situarse en el 56,93 %. Es decir, el dinamismo digital cobró impulso para luego disiparse.

En el segmento de negocios establecidos se constata un patrón similar. La intención progresó de un 43,20 % en 2023 a un 57,01 % en 2024, para luego descender a un 47,79 % en 2025. Esta reducción se considera significativa, dado que las empresas consolidadas disponen de los recursos y la capacidad para invertir en tecnología. Adicionalmente, en 2025 se incrementó la proporción de emprendedores en la TEA que respondieron "Tal vez", pasando de un 9,4 % a un 14,2 %, lo que sugiere una mayor prudencia en la toma de decisiones relativas a la inversión tecnológica. El retroceso registrado en 2025 refleja un contexto de creciente incertidumbre económica, en el cual los emprendedores priorizan la estabilidad operativa sobre la inversión estratégica, lo que explica la cautela manifestada tanto en las etapas tempranas como en los negocios establecidos. (Figura 31).

Figura 31

Evolución de la intención de uso de tecnología digital en Ecuador



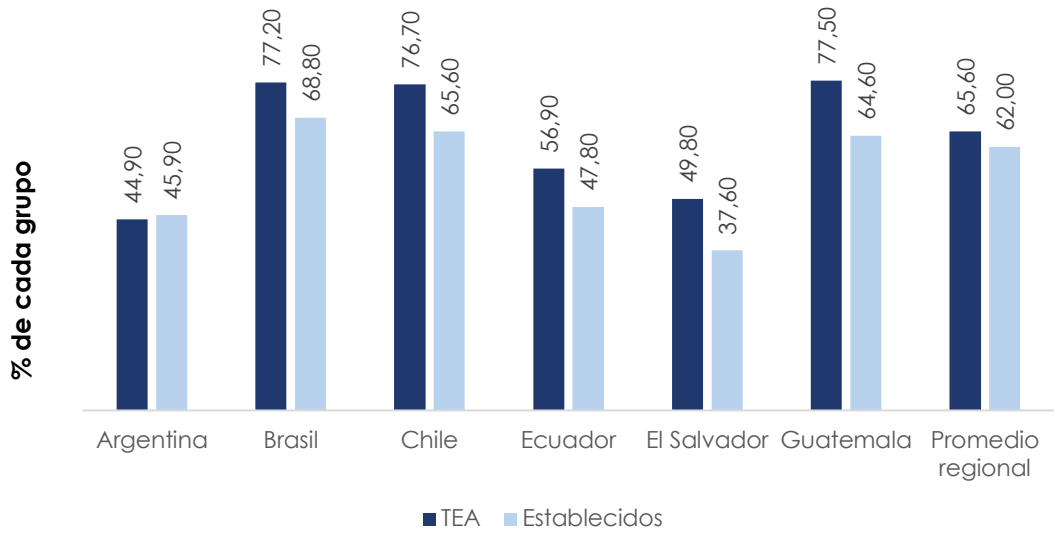
Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

A nivel regional, la intención de uso de tecnologías por parte de los negocios en la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) es inferior a la registrada en Ecuador (56,93 %), con valores menores en El Salvador (49,79 %), Argentina (44,89 %) y Venezuela (43,13 %). No obstante, Ecuador se sitúa aproximadamente nueve puntos porcentuales por debajo del promedio regional, que asciende a un 65,60 %.

En el segmento de negocios establecidos, la disparidad es aún más pronunciada. Mientras que Perú (78,6 %) y México (77,5 %) lideran esta categoría, Ecuador apenas alcanza un 47,8 %. Esta diferencia evidencia un rezago comparativo en la integración de tecnología digital dentro del entramado empresarial. La magnitud de esta distancia sugiere que, frente a otros ecosistemas de la región, la digitalización aún no se ha consolidado como una estrategia sistemática de competitividad en el país (Figura 32).

Figura 32

Intención de uso tecnología digital en la región

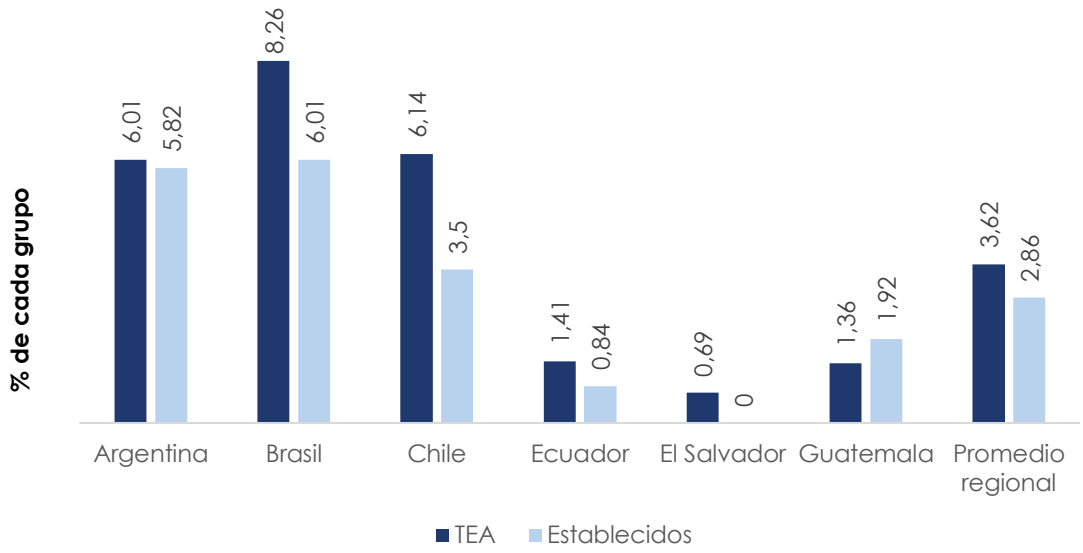


Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

La participación de emprendimientos en sectores de media y alta tecnología permite evaluar el perfil tecnológico del ecosistema. En Ecuador, este segmento representa el 1,41 % de la TEA, situándose por debajo del promedio regional (3,62 %). En los negocios establecidos, este indicador decrece del 3,12 % al 0,84 % entre 2024 y 2025. Si bien Ecuador mantiene valores cercanos a Costa Rica, se posiciona por debajo de Perú y México, países donde las empresas consolidadas conservan una mayor participación en actividades tecnológicamente intensivas (Figura 33).

Figura 33

Participación en sectores de alta tecnología TEA y Establecidos en 2025 (%)

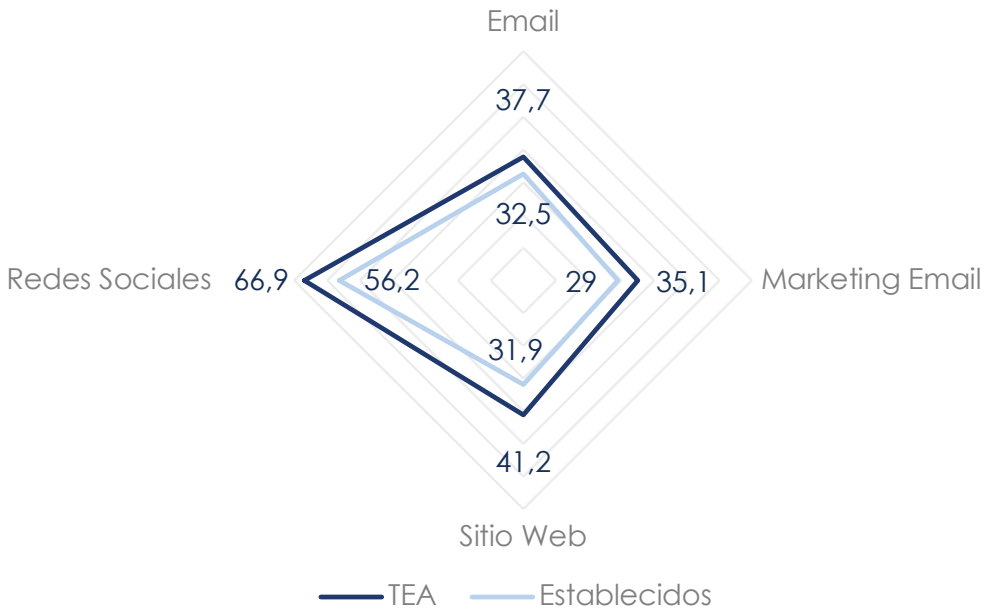


Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

En lo que respecta al empleo de herramientas digitales, tales como correo electrónico, mercadeo por correo electrónico (*email marketing*), sitio web y redes sociales, los porcentajes de la TEA y de negocios establecidos en Ecuador se sitúan por debajo del promedio regional. El gráfico siguiente ilustra una adopción dispar: las redes sociales concentran la mayor relevancia con un 66,9 % en la TEA, mientras que el sitio web (41,2 %), el correo electrónico (37,7 %) y el mercadeo por correo electrónico (35,1 %) evidencian una menor penetración (Figura 34). Esta concentración en canales de visibilidad, sin la integración de herramientas que posibiliten el análisis de datos, la automatización de procesos o la fidelización de clientes, refleja un modelo digital orientado predominantemente a la presencia en lugar de a la gestión. La consecuencia práctica reside en que la visibilidad obtenida difícilmente se traduce en una ventaja competitiva sostenible.

Figura 34

Herramientas Digitales Básicas Ecuador TEA y Establecidos



Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

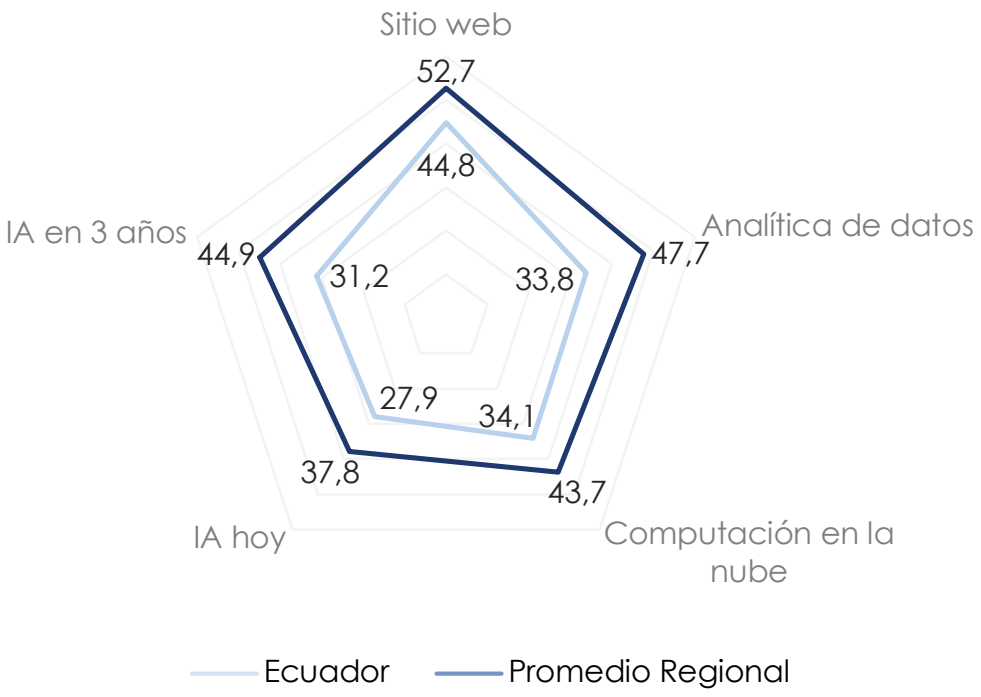
Si la disparidad en el uso de herramientas básicas es ya considerable, esta se acentúa aún más en el ámbito de las tecnologías avanzadas. Ecuador se sitúa por debajo de la media regional en la totalidad de los indicadores, tanto en la fase TEA como en la de negocios establecidos. La analítica de datos, que constituye la condición mínima para la toma de decisiones fundamentadas en evidencia, es considerada muy importante por tan solo el 33,76 % de la TEA y el 28,64 % de los negocios establecidos, en contraste con el 47,65 % y un 42,79 % del promedio regional, respectivamente. Los servicios en la nube, que facilitan la escalabilidad y la gestión remota de la información, alcanzan un 34,11 % y 24,63 %, cifras significativamente inferiores a las registradas en países como Chile o Perú.

Un dato que merece una detenida consideración es la proyección del uso de inteligencia artificial en un horizonte de

tres años. Únicamente el 31,2 % de la TEA y el 19,9 % de los negocios establecidos contemplan su incorporación en dicho periodo, frente al 44,9 % y un 41,5 % del promedio regional, respectivamente (Figura 35). En un contexto global en el que la IA está redefiniendo los modelos operativos de organizaciones de toda magnitud y sector, estas cifras plantean una interrogante crucial: ¿Están los emprendimientos ecuatorianos dimensionando apropiadamente el impacto que esta tecnología ejercerá sobre su productividad, independientemente de su modelo de negocio? Más allá de la respuesta, los datos señalan una oportunidad concreta: la necesidad de fortalecer la alfabetización digital en Ecuador, no solo en la manipulación de herramientas, sino en la comprensión profunda de cómo la tecnología puede transformar las modalidades de operación y competencia. Este constituye un ámbito en el que el ecosistema de apoyo al emprendimiento posee un amplio margen de acción.

Figura 35

Infraestructura Digital Avanzada Ecuador TEA vs. Promedio Regional TEA (%)



Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

4.2. Innovación

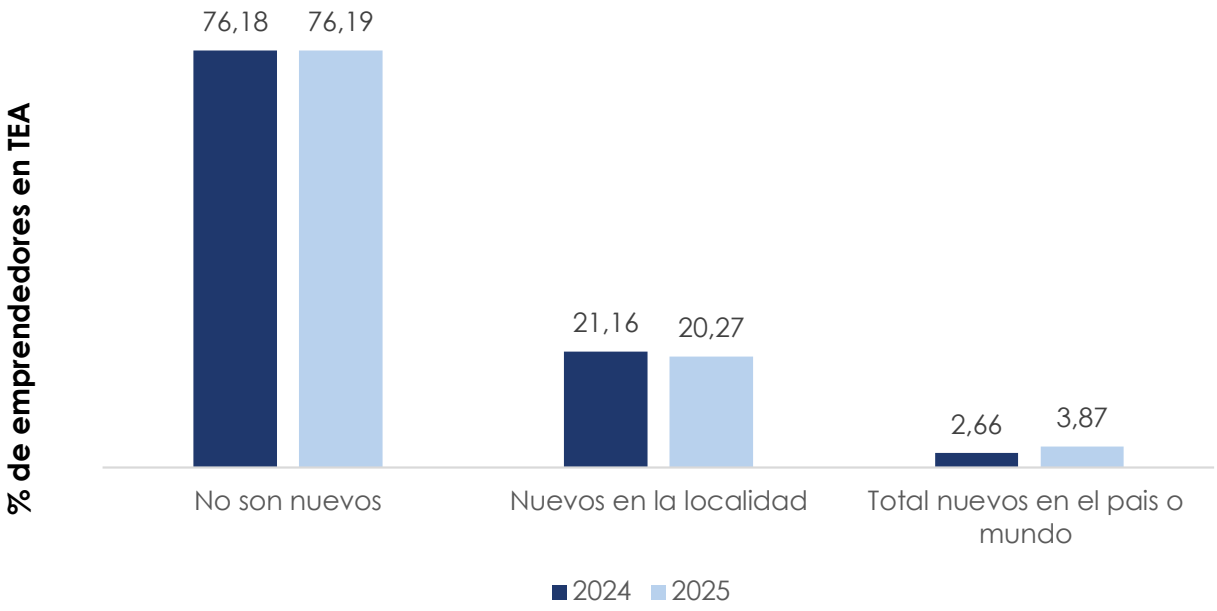
En el ámbito de la innovación, la TEA ecuatoriana exhibe una mejora en comparación con 2024. Los emprendimientos con productos o servicios novedosos para el país o el contexto mundial incrementaron del 2,66 % al 3,54 %, mientras que la innovación en tecnología o procesos se elevó del 2,58 % al 2,91 %. No obstante, la mayoría de los negocios (76,19 %) ofrece productos que no representan una novedad a nivel local. La innovación es

predominantemente local, alcanzando el 20,279 %, lo cual sugiere que prevalecen los modelos enfocados en la réplica de productos por encima de la creación (Figura 36).

Este patrón establece una base sobre la cual es factible edificar. El crecimiento evidenciado demuestra que el talento innovador está presente en el ecosistema ecuatoriano. Los datos sugieren que la expansión de este grupo depende en menor medida de persuadir a un mayor número de emprendedores a innovar, y en mayor grado de fortalecer las condiciones que lo posibilitan. Para tal fin, resulta crucial disponer de acceso a información de mercado, capacidad de iteración y una infraestructura digital que permita trascender el entorno inmediato. El desafío no radica en la voluntad, sino en las condiciones habilitadoras.

Figura 36

Innovación en Producto/Servicio TEA Ecuador, 2024 vs. 2025



Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

La formación académica superior incide de manera significativa en la capacidad de innovación. Los emprendedores con estudios superiores registran un 4,80 % de innovación en productos nuevos para el país o el mundo, mientras que este porcentaje desciende al 1,63 % entre quienes no completaron la educación básica y es prácticamente inexistente en personas sin instrucción. En Ecuador, solo el 23,43 % de los emprendedores en fase temprana posee educación superior. Adicionalmente, este grupo se concentra en sectores más innovadores, mientras que el sector consumo, que es el más prevalente, exhibe los niveles más bajos de novedad (Tabla 12).

Tabla 12

Innovación en producto según nivel educativo TEA Ecuador 2025

Nivel de innovación	Sin instrucción	Básica incomp	Básica comp	Secundaria comp	Superior
No son nuevos	100	82,8	80,6	77,3	67
Nuevos en la localidad	—	15,5	19,4	18,6	28,2
Total nuevos en el país y el mundo	0	1,6	0	4,1	4,8

Nota: Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

En 2025, la innovación tecnológica en la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) evidencia avances significativos: el 21,71 % reporta tecnología novedosa en el ámbito local (en contraste con el 18,06 % en 2024), y los procesos nuevos para el país o el contexto global se incrementaron del 2,58 % al 2,91 %. Este progreso resulta relevante dado que la innovación en procesos impacta directamente en la productividad y la competitividad, y a menudo constituye la fase inicial hacia una transformación más profunda del modelo de negocio. Los sectores orientados a servicios son los que lideran esta tipología de innovación, con un 39,1 % que reporta tecnología o procedimientos nuevos a nivel local, cifra notablemente superior a la del sector de consumo (20,55 %), el cual concentra la mayor proporción del ecosistema emprendedor.

Lo anterior sugiere que, en los entornos con mayor interacción con el cliente y una presión competitiva más intensa, los emprendedores hallan mayores estímulos para la renovación de sus procesos. El nivel educativo refuerza esta tendencia de manera consistente con lo observado en la innovación de producto: los emprendedores con estudios superiores registran un 29,27 % de innovación tecnológica local y un 6,75 % de procesos novedosos para el país o el mundo, frente a valores cercanos a cero entre aquellos que no concluyeron la educación básica. El hecho de que ambas dimensiones, producto y proceso, progresen en la misma dirección en 2025 es un indicio positivo. El desafío radica en evitar que dicho avance se circunscriba únicamente a los segmentos con mayor nivel educativo o a los sectores de servicios, sino que se extienda con una mayor amplitud en el entramado emprendedor ecuatoriano.

4.3. Inteligencia Artificial

El 27,88 % de la TEA en Ecuador considera que la Inteligencia Artificial (IA) reviste una importancia significativa en la actualidad, situándose casi 10 puntos porcentuales por debajo del promedio regional (37,82 %). En una proyección a tres años, esta estimación también es inferior: 31,17 % frente al 44,90 % regional. Esta disparidad resulta pertinente dado que no obedece a una falta de interés, ya que las expectativas a tres años en Ecuador son positivas. Ello sugiere que la limitación principal no es de carácter actitudinal, sino que radica en la disponibilidad de capacidades e

infraestructura para la implementación de dicha tecnología. En comparación, Brasil se erige como líder, con el 55,00 % de la TEA que considera la IA muy importante en el presente y una proyección a tres años del 61,73 %. En contraste, El Salvador y Argentina se encuentran en niveles análogos o inferiores a Ecuador (25,60 % y un 29,15 %, respectivamente). Ecuador es, junto a Venezuela, el país con el menor crecimiento esperado en la adopción de IA en el horizonte trienal, lo que indica que el ecosistema no anticipa un impulso considerable en el corto plazo.

Este diagnóstico se corrobora en el NES 2025, puesto que Ecuador obtiene una puntuación superior al promedio regional en todos los indicadores relacionados con la conciencia, el progreso empresarial vinculado a la IA, las competencias de los empleados, la disponibilidad de formación y la percepción ética de la IA. No obstante, el apoyo institucional público a la implementación de IA (2,64) constituye el único indicador donde Ecuador se sitúa por debajo del promedio regional (2,82). Los expertos ecuatorianos reconocen la necesidad de la IA, perciben sus beneficios y anticipan sus implicaciones éticas en mayor grado que el resto de la región; sin embargo, el respaldo estatal no se corresponde con ese nivel de conciencia. Esta situación se sintetiza en la Tabla 13.

Tabla 13

NES. Indicadores de percepción IA según expertos

Indicador NES	Ecuador	Promedio regional
AI1 Conciencia sobre necesidad de IA	5,89	5,83
AI2 IA vinculada al progreso empresarial	6,25	6,14
AI3 Competencias de empleados en IA	5,04	4,54
AI4 Disponibilidad de formación en IA	4,73	3,98
AI5 Apoyo institucional público a la IA	2,64	2,82
AI6 Percepción ética de la IA	5,4	4,98

Nota: Adaptado de la encuesta a expertos (NES) GEM 2025

Las expectativas respecto a la inteligencia artificial (IA) son positivas en Ecuador y, en ciertos indicadores, se aproximan al promedio regional. El 66,29 % de la TEA ecuatoriana proyecta que la IA optimizará la personalización para clientes, el 63,36 % anticipa incrementos en la productividad y la eficiencia, y el 69,41 % prevé mayores ingresos, cifra que se encuentra entre las más elevadas de la región. No obstante, estos valores difieren de la adopción efectiva. En contraste, en Perú, país vecino, las expectativas de mayores ingresos alcanzan el 73,81 % y la valoración actual de la IA llega al 49,25 %, lo cual evidencia una correlación entre el interés y el uso real, un alineamiento que Ecuador aún no ha logrado (Tabla 14).

Tabla 14

Impactos negativos percibidos de la implementación de IA, por país (TEA y negocios establecidos)

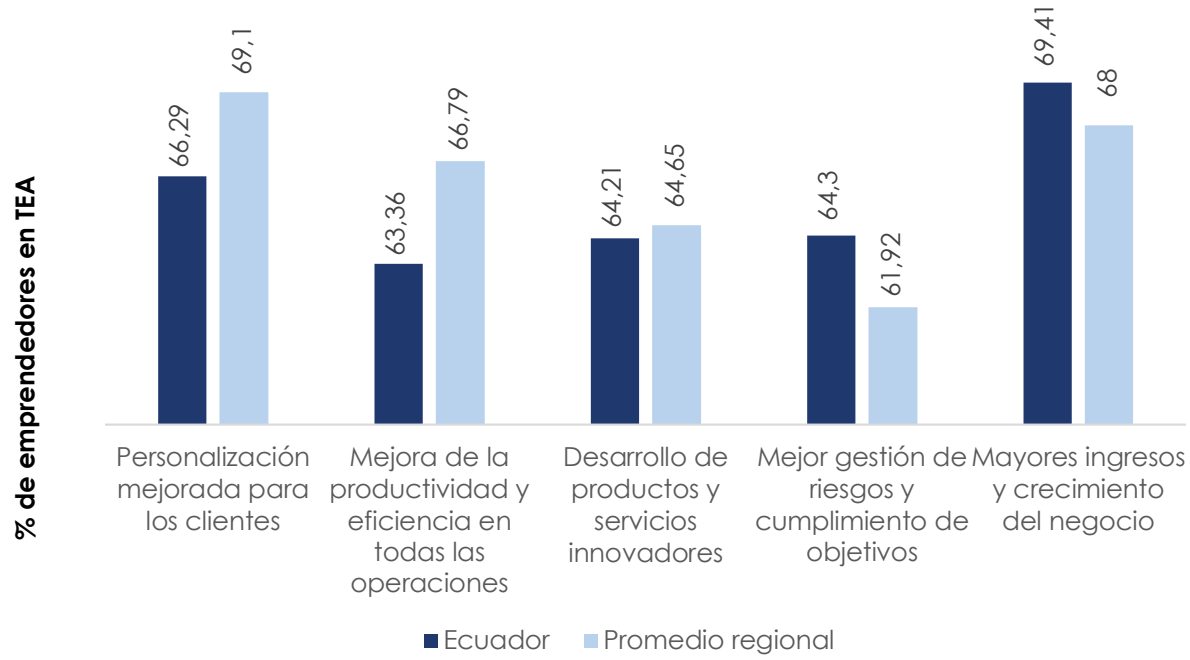
	Seguridad y Privacidad		Costes de Implementación		Resistencia Interna		Dilemas éticos		Desconfianza de clientes	
PAÍS	**TEA**	**EB0**	**TEA**	**EB0**	**TEA**	**EB0.**	**TEA**	**EB0.**	**TEA**	**EB0**
Argentina	40,10	52,20	31,44	32,86	26,37	33,17	36,23	61,86	26,57	35,45
Brasil	51,18	52,67	46,44	35,10	31,76	29,53	41,89	39,61	36,18	31,68
Chile	61,89	51,47	48,94	37,28	40,59	33,45	45,04	40,79	41,12	33,46
Costa Rica	57,12	57,08	45,20	47,72	40,59	29,92	41,02	35,31	37,18	35,08
Ecuador	55,81	43,42	45,01	43,20	34,46	30,76	37,83	29,45	37,73	35,82
El Salvador	45,46	44,81	42,63	45,40	34,10	33,96	39,65	39,89	34,36	38,34
Guatemala	47,12	52,16	40,30	44,42	30,97	27,04	31,84	41,32	33,04	35,16
México	54,83	55,71	48,75	51,61	47,10	44,98	42,84	48,55	43,28	47,66
Perú	72,08	72,98	61,66	62,36	45,18	47,65	47,39	38,83	53,61	68,64
Puerto Rico	59,40	56,77	41,17	50,78	29,96	26,80	37,94	35,92	33,73	33,83
Venezuela	58,91	59,67	45,08	54,30	32,22	25,41	42,84	42,70	39,55	43,84
Promedio región	**54,90**	**54,45**	**45,15**	**45,91**	**35,76**	**32,97**	**40,41**	**41,29**	**37,85**	**39,91**

Nota: Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

Este desfase obedece a causas identificables. La principal barrera identificada por los emprendedores es la preocupación por la seguridad y privacidad de los datos, mencionada por el 55,81 % de la TEA, un valor similar al promedio regional (54,90 %). Esto sugiere que esta barrera no constituye una particularidad del ecosistema ecuatoriano, sino una limitación estructural compartida en toda América Latina, lo que propicia el desarrollo de soluciones a escala regional. El incremento de costos y los desafíos de implementación conciernen al 45,01 % de la TEA, cifra muy cercana al promedio (45,15 %), lo que confirma que el rezago de Ecuador no es resultado del desinterés, sino de restricciones económicas y operativas concretas. Los dilemas éticos en la toma de decisiones con IA son identificados por el 37,83 % de la TEA, ligeramente por debajo del promedio regional (40,41 %). Que este porcentaje exista antes de la adopción generalizada es una señal de que los emprendedores reconocen riesgos éticos aun cuando su uso de la IA es todavía limitado. Un hallazgo central que emerge al comparar las barreras de Ecuador con el resto de la región es que ninguna de ellas es significativamente mayor en Ecuador que en otros países. La resistencia entre empleados alcanza el 34,46 % en Ecuador, y la desconfianza de los clientes es del 37,73 % (Figura 37). En consecuencia, las barreras actitudinales y culturales hacia la IA son comparables a las del resto de América Latina, lo que conlleva una implicación analítica importante: el rezago del país no se explica por una mayor resistencia a la tecnología, sino por limitaciones en infraestructura digital, capacidades técnicas y recursos de inversión que restringen la implementación independientemente de la intención.

Figura 37

Impactos Positivos Esperados de la IA Ecuador TEA vs. Promedio regional



Nota. Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

4.4. Implicaciones para la productividad y la innovación

El perfil digital, previamente descrito, se traduce directamente en la capacidad productiva del ecosistema. El hecho de que solo el 33,8 % de la TEA ecuatoriana valore la analítica de datos, en contraste con el 47,65 % del promedio regional, y que la computación en la nube alcance escasamente el 34,1 % frente al 43,66 % regional, constituye un indicador de la capacidad de los negocios para fundamentar decisiones en datos, automatizar procesos y escalar operaciones. La ausencia de estas capacidades impide que la innovación existente pueda amplificarse y, consecuentemente, transformarse en una ventaja competitiva sostenible. Es pertinente recordar que el 3,54 % de la TEA ya introduce productos novedosos para el país o el ámbito global, lo cual representa una base constructiva si las condiciones digitales fueran propicias. El estancamiento de las empresas ya establecidas exacerba esta problemática. En ecosistemas de mayor dinamismo, como México, Perú o Costa Rica, las empresas consolidadas sobresalen por su modernización tecnológica, generando un efecto de arrastre sobre la totalidad del mercado.

En este contexto, la Inteligencia Artificial (IA) se presenta como una oportunidad significativa para el ecosistema emprendedor. El 47,6 % de la TEA ecuatoriana declara utilizar o planificar la implementación de IA en sus negocios, lo que duplica la proporción observada en las empresas establecidas, donde este porcentaje alcanza únicamente el 21,21 %. Este patrón resulta notable, dado que son los emprendimientos más recientes,

y no las empresas consolidadas, quienes demuestran una mayor disposición a incorporar esta tecnología, acentuando así la brecha estructural ya manifestada en los indicadores de digitalización.

Las disparidades se evidencian igualmente en los usos proyectados de la IA. En la TEA, el propósito primordial es la optimización del servicio al cliente (83,74 %), seguido por las mejoras en la eficiencia operativa (81,26 %) y una mayor flexibilidad y capacidad de trabajo remoto (80,57 %). Este conjunto de aplicaciones refleja una orientación hacia el crecimiento y la interacción directa con el mercado. Por el contrario, en los negocios establecidos, el enfoque se centra en la eficiencia operativa (72,26 %), la reducción de costos (70,59 %) y la expansión hacia nuevos mercados (67,46 %), revelando una aproximación más concentrada en la optimización interna (Tabla 14).

Estas diferencias sugieren que, mientras que los nuevos emprendimientos conciben la IA como un instrumento para expandir su actividad, las empresas maduras tienden a emplearla prioritariamente para mejorar la eficiencia de sus procesos. No obstante, para que la IA pueda ejercer un papel transformador en el ecosistema, resulta imperativo disponer de una infraestructura digital previa que abarque presencia en la web, disponibilidad de datos organizados y procesos debidamente estructurados. Estas condiciones, sin embargo, se encuentran aún ausentes o incompletas en la mayor parte del ecosistema emprendedor ecuatoriano.

Tabla 15

Usos de la inteligencia artificial (TEA y EBO)

USO IA ¿Usa o usará la inteligencia artificial en su negocio?	TEA	ESTABLECIDOS
Sí	47,6	21,21
No	52,4	78,79
Cómo planean usar la IA las empresas	**TEA**	**ESTABLECIDOS**
Servicio al cliente	83,74	61,92
Eficiencia operativa	81,26	72,26
Trabajo remoto	80,57	61,73
Expansión de mercado	80,47	67,46
Análisis y decisiones	74,86	62,32
Reducción de costos	73,95	70,59

Nota: Adaptado de la encuesta de población adulta (APS), GEM 2025

JELOU

Luis Loaiza & Alberto Vera

Origen y visión del emprendimiento

Jelou fue fundada en 2017, tras identificar una clara oportunidad en el mercado tecnológico latinoamericano. Después de más de 15 años construyendo tecnología de mensajería en la región, los fundadores observaron que esta se había convertido en el principal canal de interacción entre personas y empresas. Sin embargo, operaciones críticas como pagos, validación de identidad o colocación de crédito seguían realizándose fuera del entorno de chat, en sistemas fragmentados. Modelos asiáticos, como WeChat o KakaoTalk, ya demostraban la posibilidad de integrar múltiples servicios dentro de una misma conversación. Con base en esta visión, y respaldados por su experiencia previa en aplicaciones de mensajería desde la época de BlackBerry, así como en soluciones cifradas, decidieron crear Jelou con el propósito de transformar el chat en un canal seguro para la ejecución de operaciones financieras.

Jelou desarrolla infraestructura con inteligencia artificial transaccional que permite ejecutar operaciones financieras de manera segura y escalable, directamente dentro de canales de mensajería como WhatsApp, sin necesidad de redirigir al usuario a enlaces externos. La empresa colabora con bancos, fintechs, retailers, empresas de consumo masivo y organizaciones reguladas, además de pymes de diversos sectores y desarrolladores que construyen soluciones sobre su plataforma.

La operación de Jelou está diseñada para entornos de alta complejidad y se estructura en tres capas fundamentales: la infraestructura tecnológica (que incluye inteligencia artificial, pagos e identidad digital, entre otros), el cumplimiento regulatorio en cada país, y los procesos de implementación en producción, conectados a sistemas como cores bancarios, ERPs, CRMs y pasarelas de pago. La empresa no comercializa bots aislados, sino que opera como un sistema transaccional que ejecuta procesos de principio a fin.

FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

En sus inicios, Jelou se financió con recursos propios y mediante la reinversión, priorizando la eficiencia y la capacidad de ejecución. Posteriormente, captó 3 millones de USD en una ronda Seed en 2022, liderada por Act One Ventures (Estados Unidos) y Arca Continental Ventures. En 2025, concretó una Serie A por 10 millones de USD, liderada por Wellington Access Ventures, con la participación de Krealo y Collide Capital. El capital obtenido no se destinó a un crecimiento acelerado sin estructura, sino a la construcción de infraestructura tecnológica profunda, a la expansión regional y a la consolidación de un modelo sostenible a largo plazo.

DESAFÍOS DEL EMPRENDIMIENTO TECNOLÓGICO

Entre los principales desafíos afrontados figura el desarrollo de tecnología compleja en mercados altamente regulados, donde el margen de error es nulo. La compañía debió gestionar ciclos de venta extensos en el segmento empresarial (enterprise), marcos normativos dispares en cada jurisdicción y una reticencia inicial hacia la implementación de inteligencia artificial en procedimientos financieros. No obstante, estas limitaciones se han transformado en una ventaja competitiva, dado que la operación exitosa en entornos regulados y exigentes ha generado una barrera de acceso difícilmente reproducible.

La perdurabilidad del negocio se sustenta en la solidez financiera, la escalabilidad operativa y un crecimiento mesurado. Tras la reciente ronda de captación de capital, la firma dispone de un horizonte financiero que le permite ejecutar su estrategia sin presiones coyunturales a corto plazo. En el ámbito operativo, se ha invertido en la robustez de la plataforma y en la optimización de los procesos de

implementación en clientes con alta complejidad. La expansión regional se lleva a cabo de forma progresiva, estableciendo presencia local con énfasis en el cumplimiento regulatorio, la capacidad operativa y la calidad de la ejecución.

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

La innovación principal de Jelou reside en la creación de un sistema operativo con inteligencia artificial, denominado Brain OS, el cual faculta a las empresas a construir, a partir de lenguaje natural (mediante un prompt), aplicaciones de IA que no solo dialogan, sino que también ejecutan pagos, validan identidades, formalizan contratos y operan sistemas directamente desde WhatsApp y otros canales. El segundo componente, Connect, posibilita que los equipos centralicen conversaciones multicanal y gestionen flujos transaccionales a escala, combinando la automatización con la supervisión humana. Más de 20 entidades bancarias e instituciones financieras en Ecuador, Panamá, Colombia y Perú emplean aplicaciones desarrolladas sobre la plataforma Jelou. La compañía ha respaldado implementaciones pioneras como Banisi en Panamá y Mibanco, el primer banco enfocado en microempresas en Latinoamérica. Actualmente, se halla en un proceso de expansión hacia México, Brasil y Estados Unidos.

En lo concerniente al impacto social, Jelou contribuye a la inclusión financiera y digital al trasladar servicios financieros y comerciales a canales de amplia adopción como WhatsApp. La digitalización de procesos que anteriormente requerían presencia física o trámites prolongados reduce las barreras de acceso, los costos operativos y el consumo de recursos, beneficiando tanto a las corporaciones como a los usuarios finales.

RESULTADOS Y VISIÓN FUTURA

Actualmente, Jelou opera en más de 13 países y ha gestionado más de USD 100 millones en transacciones financieras a través de canales de mensajería, prestando servicio a más de 600 clientes, entre los que se incluyen instituciones bancarias, retailers y corporaciones de consumo masivo. Aproximadamente USD 80 millones corresponden a crédito digital al consumidor, facilitando el financiamiento de adquisiciones directamente desde WhatsApp, mientras que el volumen restante se origina en pagos con tarjeta, transferencias bancarias y otros servicios financieros ejecutados sin la necesidad de abandonar la interfaz de chat.

Durante el año 2025, Jelou consolidó su fase de crecimiento y expansión. La plataforma experimentó un incremento del 265,6 % en la captación de nuevos clientes y un aumento del 1775 % en las interacciones gestionadas por agentes de inteligencia artificial. Este crecimiento fue impulsado primordialmente por entidades bancarias, retailers y empresas de

consumo que han adoptado WhatsApp como un canal transaccional. De cara al futuro, la aspiración es posicionar a Jelou como la infraestructura financiera fundamental para aplicaciones de inteligencia artificial, sirviendo como el nexo confiable entre la IA y las operaciones empresariales. El enfoque estratégico se centra en la escalabilidad manteniendo un rigor técnico estricto, la continuación del desarrollo desde Latinoamérica con una perspectiva global y la preservación de una cultura organizacional orientada hacia la ejecución disciplinada y la sostenibilidad, bajo el convencimiento de que el futuro del software se fundamentará en conversaciones capaces de ejecutar procesos. La visión futura contempla la evolución de Brain OS hacia un sistema operativo integral para negocios conversacionales, que permita a las organizaciones y desarrolladores concebir, implementar y operar aplicaciones de WhatsApp listas para producción en cuestión de minutos, con el propósito de convertir a WhatsApp en la principal capa operativa de los negocios en la región.

5 REFLEXIONES E IMPLICACIONES PARA LA POLÍTICA PÚBLICA

El informe GEM Global 2025/2026 establece con claridad el reto central del emprendimiento contemporáneo: "La supervivencia y el crecimiento (y no solo la creación de nuevas empresas) son ahora los desafíos que definen el emprendimiento" (GEM, 2026). Esta advertencia cobra especial relevancia en el contexto ecuatoriano, donde el país ostenta el segundo lugar mundial en actividad emprendedora temprana (TEA: 29,63 %), pero afronta una de las brechas más pronunciadas entre la creación y la consolidación de negocios: existe una proporción de casi seis personas iniciando un negocio por cada persona con un negocio establecido (TEA: 29,6 % vs. EBO: 6,5 %).

Esta disparidad no es fortuita. Como subraya el informe global, los resultados del ecosistema emprendedor son un reflejo de las decisiones nacionales concernientes a la educación, el financiamiento, la regulación, la infraestructura digital y las actitudes culturales frente al riesgo y el fracaso (GEM, 2026). En Ecuador, dicho sistema presenta fisuras estructurales que explican por qué el ecosistema genera masivamente nuevos negocios, pero retiene muy pocos hasta alcanzar la madurez. La presente sección sistematiza los principales desafíos identificados a lo largo del informe y propone lineamientos estratégicos orientados a transformar la alta natalidad empresarial en sostenibilidad, escala e impacto económico duradero.

5.1. Desafíos del ecosistema emprendedor en Ecuador

5.1.1. Capital, formación y tecnología

El ecosistema emprendedor ecuatoriano exhibe una hiperactividad en sus fases iniciales, aunque se enfrenta a una fragilidad estructural profunda en la transición hacia la madurez empresarial. Un indicio claro de esta situación es que el emprendimiento por necesidad supera el promedio regional en más de 9 puntos porcentuales, tanto en la TEA como en los negocios establecidos. Ello sugiere que la presión de subsistencia no solo origina las iniciativas empresariales, sino que se erige en su principal motor de permanencia, desplazando la visión estratégica y la innovación como fuerzas propulsoras. Esta fragilidad no obedece a un factor único, sino a la convergencia de diversas limitaciones que se refuerzan mutuamente.

Uno de los factores más determinantes para la supervivencia y el crecimiento de los emprendimientos es el acceso a recursos financieros. Los datos del GEM 2025 revelan que la consolidación de los negocios depende críticamente de la

solvencia previa del hogar: el 30,60 % de los emprendedores tempranos percibe menos de un salario básico unificado (SBU), y el 21,63 % de los negocios establecidos pertenece a este estrato de ingresos bajos. Aunque estos perfiles participan masivamente en la creación de emprendimientos, poseen una probabilidad significativamente menor de alcanzar la etapa de consolidación, lo que indica que la precariedad económica del hogar opera como un factor de riesgo estructural para la sostenibilidad del negocio.

En lo que respecta al nivel de formación, el ecosistema presenta una paradoja relevante: el 50,40 % de los emprendedores en la TEA cuenta con educación superior o posgrado, lo que constituye un incremento histórico respecto a años anteriores. No obstante, este capital humano no logra consolidarse en el sistema: la proporción de profesionales desciende drásticamente en los negocios establecidos, mientras que los perfiles con educación básica representan el 30,47 % de los negocios maduros. Ello sugiere que el emprendimiento opera como una válvula de escape ante la precariedad laboral formal, más que como un espacio de desarrollo profesional sostenido.

En materia tecnológica, el diagnóstico expone un ecosistema con alta conciencia, pero con baja adopción efectiva. Por un lado, la evaluación de los expertos ecuatorianos excede el promedio regional en cuatro de cinco indicadores NES vinculados a la inteligencia artificial, y los emprendedores reconocen la importancia estratégica de la tecnología, por otro lado, esta disposición no se materializa en una implementación a escala. Esta distinción es relevante, puesto que modifica el tipo de intervención requerida: no se trata de persuadir a los emprendedores ecuatorianos de la importancia de la tecnología, sino de establecer las condiciones para que puedan actuar en consecuencia. Si bien el uso de herramientas digitales existe, la integración estructural en los procesos de negocio es limitada, y el 45,01 % de la TEA identifica los costos de implementación como principal barrera. Además, la intención de digitalizar en los negocios establecidos experimentó un retroceso del 57,01 % al 47,79 % entre 2024 y 2025, eliminando el efecto tractor que estos negocios podrían ejercer sobre los emprendimientos en TEA. Así, el análisis permite identificar cuatro desafíos estructurales: Interés en IA sin adopción real, presencia digital sin analítica, negocios establecidos en retroceso y expectativas adelantadas a la base tecnológica.

5.1.2. Brecha territorial y de género

El ecosistema emprendedor ecuatoriano reproduce y amplifica desigualdades territoriales y de género que limitan su potencial de desarrollo inclusivo.

Se observa un rejuvenecimiento del ecosistema: el segmento etario de 25 a 34 años concentra el 33,32 % de la TEA, posicionando a Ecuador con la segunda mayor tasa de emprendimiento juvenil de la región. No obstante, la supervivencia a largo plazo continúa dependiendo del capital relacional y la estabilidad económica de los perfiles mayores de 35 años, quienes duplican su tasa de permanencia en relación con su tasa de entrada.

En el ámbito territorial, el 2025 registró un incremento de casi 8 puntos porcentuales en el emprendimiento rural, lo que indica

una reconfiguración del ecosistema, en parte motivada por desplazamientos poblacionales debido a la inseguridad. Sin embargo, el sector urbano mantiene una tasa significativamente superior de negocios establecidos (61,69 %). Adicionalmente, los emprendimientos rurales afrontan obstáculos significativos: ningún negocio rural establecido reporta clientes internacionales, y su acceso a mercados nacionales es más restringido que el de sus contrapartes urbanas. Las deficiencias en conectividad, infraestructura logística y acceso a financiamiento en zonas rurales dificultan la materialización del dinamismo emprendedor rural en negocios sostenibles.

Desde la perspectiva de género, Ecuador ostenta el liderazgo regional en paridad cuantitativa —con las mujeres representando el 52,23 % de la TEA—, aunque esta cifra oculta profundas desigualdades estructurales. La "fuga de género" en el ciclo empresarial evidencia que las mujeres, a pesar de dominar la etapa naciente, experimentan una mortalidad desproporcionada entre los 3 y 42 meses de vida del negocio. Esto se atribuye, principalmente, al acceso limitado a financiamiento para escalamiento, la escasez de redes de mentoría y la mayor carga de responsabilidades de cuidado familiar. A esto se suma una marcada segregación sectorial: el 84,97 % de las emprendedoras se concentra en el sector de consumo, en contraste con el 77,56 % de los hombres, quienes evidencian una mayor diversificación hacia sectores de mayor valor agregado y resiliencia financiera. Si la expansión del uso de inteligencia artificial y tecnología avanzada se produce sin la implementación de iniciativas específicas dirigidas a las mujeres emprendedoras, el ecosistema corre el riesgo de reproducir y exacerbar estas disparidades.

5.1.3. El costo invisible del miedo al fracaso

El temor al fracaso constituye uno de los desafíos transversales más complejos del ecosistema emprendedor ecuatoriano, precisamente porque su impacto no se refleja en las estadísticas de cierre de negocios ni en los registros de créditos denegados: se manifiesta en la iniciativa que nunca se concretó, en la empresa que nunca se formalizó, en la oportunidad identificada sobre la que no se actuó. El GEM Ecuador 2025 documenta que 5 de cada 10 personas señalan este temor como un inhibidor para emprender —su nivel más elevado en la historia del estudio en el país—, y este dato debe interpretarse en clave sistémica: no como una deficiencia individual de la población, sino como el indicador de un entorno que aún no proporciona las redes de seguridad —informativas, financieras, culturales e institucionales— que permiten asumir riesgos con mayor certidumbre respecto a su gestión.

5.2. Lineamientos estratégicos y recomendaciones de política pública

Los desafíos identificados exigen respuestas sistémicas que articulen instrumentos financieros, reformas regulatorias, programas de capacitación y modelos de colaboración entre los actores públicos, privados y académicos. A continuación, se presentan los lineamientos estratégicos y prioritarios, sugeridos para el período 2026–2030.

5.2.1. Propuestas para fortalecer el entorno emprendedor

El primer eje de intervención debe orientarse a corregir las condiciones de financiamiento, las cuales actualmente sitúan a Ecuador en el puesto 51 de 53 economías GEM. Si bien se registran avances significativos a través de numerosos programas estatales, estos instrumentos requieren fortalecimiento y complementación con mecanismos de capital de escalamiento, no solo de capital de arranque. La mayor tasa de mortalidad empresarial se concentra entre los 3 y 42 meses de vida del negocio; es en este lapso donde el financiamiento adquiere un rol más determinante. El robustecimiento del ecosistema de economía popular y solidaria —cuya adopción asciende del 7,25 % en etapas tempranas al 15,51 % en negocios establecidos— constituye una vía complementaria para ampliar el acceso a financiamiento solidario.

El segundo eje debe enfocarse en la reducción de las barreras a la formalización. Con el 70 % de los emprendimientos tempranos operando sin Registro Único de Contribuyentes (RUC) y solo el 9,2 % registrado en la Superintendencia de Compañías, la informalidad no se configura como un fenómeno marginal, sino como uno de carácter estructural. Las políticas de formalización deben contemplar no solo la simplificación de trámites y la disminución de costos de cumplimiento, sino también campañas de sensibilización sobre los beneficios tangibles de operar dentro del marco legal, particularmente el acceso a financiamiento, mercados públicos y programas de apoyo.

El tercer eje debe abordar la brecha tecnológica mediante programas de alfabetización digital orientados a la transformación de los modelos de negocio, y no meramente al uso instrumental de herramientas. La prioridad debe radicar en la modernización de los negocios establecidos —los cuales han experimentado un retroceso en digitalización cuando deberían ejercer un liderazgo—, así como en la construcción de la infraestructura de datos y procesos necesaria para habilitar la adopción futura de soluciones de inteligencia artificial.

El cuarto eje debe enfrentar explícitamente las brechas de género y territorio. En aras de la equidad de género, las intervenciones han de ser sistémicas y no esfuerzos aislados, incluyendo fondos de financiamiento específicos para mujeres emprendedoras en fase de escalamiento, programas de mentoría especializados, y políticas de corresponsabilidad en el cuidado que mitiguen la carga desproporcionada que limita la persistencia femenina en el ecosistema. Para la reducción de brechas territoriales, resulta prioritario fortalecer la conectividad digital en zonas rurales, desarrollar programas de asistencia técnica descentralizados y generar incentivos para el emprendimiento en sectores de mayor valor agregado fuera de los centros urbanos.

Dado su carácter transversal, el costo invisible del temor al fracaso no debe abordarse como una intervención puntual, sino como un eje articulador de la política emprendedora, que opere en tres planos simultáneos: en el ámbito informativo, desarrollar sistemas de orientación accesibles y sectorialmente diferenciados que reduzcan la incertidumbre antes, durante y después del proceso emprendedor; en el ámbito educativo, fortalecer la formación emprendedora

desde los niveles primario y secundario —actualmente valorados con apenas 3,5 sobre 10 por los expertos del NES 2025— con énfasis en la construcción de una relación más constructiva con el error y el reintento; y en el ámbito cultural, visibilizar trayectorias reales de fracaso y recuperación que desestigmaticen el cierre de un negocio e instalen socialmente la noción de que el fracaso gestionado adecuadamente constituye un activo para el ecosistema. La labor en este eje no es un objetivo secundario: es la condición necesaria para que las intervenciones en financiamiento, tecnología, género y territorio encuentren emprendedores dispuestos y preparados para capitalizarlas.

5.2.2. Sinergias universidad–empresa–Estado

El fortalecimiento del ecosistema emprendedor exige una articulación efectiva entre el ámbito académico, el sector productivo y las instituciones gubernamentales. Las universidades participantes en el GEM Ecuador —UTPL, ESPOL, UEES, UCuenca y PUCEI— constituyen nodos estratégicos para esta articulación, con la capacidad de generar evidencia, diseñar programas de formación pertinentes y vincular a los emprendedores con redes de conocimiento e inversión tanto nacionales como internacionales.

Las sinergias universidad–empresa deben orientarse a reducir la disparidad entre la alta cualificación del emprendedor temprano y la insuficiente consolidación de dicho capital humano en negocios establecidos. Esto conlleva el diseño de programas de acompañamiento que integren la formación académica con la experiencia empresarial práctica, incubadoras con conexiones efectivas al mercado, y mecanismos de transferencia tecnológica que posibiliten a los emprendedores acceder a las innovaciones desarrolladas en el ámbito universitario.

La articulación con el Estado debe focalizarse en la co-creación de política pública fundamentada en evidencia, aprovechando la información que aportan estudios como el GEM para diseñar instrumentos mejor ajustados a la realidad del ecosistema. Esto comprende la optimización de los marcos regulatorios para el emprendimiento, la coordinación entre entidades como el SRI, SUPERCIAS y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con el fin de simplificar la formalización, así como la formulación de programas que favorezcan a emprendimientos en fase de consolidación.

5.2.3. Prospectiva 2026–2030

La comparación entre los períodos 2024 y 2025 revela una reconfiguración crítica del perfil emprendedor en Ecuador. El ecosistema ha transitado de ser un espacio de equidad urbana a un entorno de profesionalización impuesta y refugio en el ámbito rural, donde la actividad emprendedora opera de manera creciente como una respuesta adaptativa ante las restricciones del mercado laboral formal. Si las tendencias actuales se mantienen sin la implementación de intervenciones sistémicas, el quinquenio 2026–2030 podría consolidar un escenario caracterizado por una alta tasa de creación de empresas, con una sostenibilidad estructural precaria.

Para contrarrestar esta dinámica, se requiere que el ecosistema ecuatoriano evolucione hacia un modelo de emprendimiento productivo que trascienda la mera subsistencia. Ello implica, en el corto plazo, la consolidación de los instrumentos de financiamiento y formalización; el desarrollo de la infraestructura tecnológica y las capacidades digitales necesarias para una efectiva adopción de herramientas avanzadas; y en el largo plazo, el fortalecimiento de la diversificación sectorial hacia actividades de mayor valor agregado, reduciendo la dependencia del sector de consumo que concentra actualmente el 83,18 % de los emprendimientos en fase temprana.

Ecuador dispone de condiciones propicias para avanzar en esta dirección: una base emprendedora extensa y en expansión, liderazgo regional en la equidad de género en las fases iniciales, una conciencia tecnológica superior al promedio latinoamericano y una red académica con cobertura nacional. El desafío reside en transformar estas fortalezas en un ecosistema que no solo promueva la génesis de nuevos emprendimientos, sino que también los acompañe hacia la consolidación, la innovación y la generación de un impacto sostenible en la economía nacional.

6 | REFERENCIAS

Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPRENDIMIENTO-INNOVACION.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2024, diciembre 9). *Ley Orgánica para el Alivio Financiero y el Fortalecimiento Económico de las Generaciones en el Ecuador*. Registro Oficial No. 699.

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025a). *Informe de resultados cuentas nacionales trimestrales*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/trimestrales/Informe_CNTIITrim2025.pdf

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025b). *Tasa de desempleo nacional*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorReal/ix_SectorRealPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025c). *Precio del petróleo WTI*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorReal/ix_SectorRealPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025d). *Precio petróleo crudo ecuatoriano*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorReal/ix_SectorRealPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025e). *Producción petrolera nacional*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorReal/ix_SectorRealPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025f). *Riesgo país*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/PublicacionesGenerales/ix_PublicacionesGeneralesPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025g). *Liquidez total M2*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/MonetarioFinanciero/ix_MonetariasFinancierasPrin.html#

Banco Central del Ecuador (BCE). (2025h). *Reservas internacionales*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/MonetarioFinanciero/ix_MonetariasFinancierasPrin.html#

Brush, C. G., Greene, P. G., Balachandra, L., & Davis, A. (2019). The gender gap in venture capital—Progress, problems, and perspectives. *Venture Capital, 21*(2–3), 115–136. https://doi.org/10.1080/13691066.2017.1349266

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Mipymes en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento* (LC/TS.2018/75). Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/publicaciones/44148-mipymes-america-latina-un-fragil-desempeno-nuevos-desafios-politicas-fomento

Donmez, S., Tuncay Celikel, A., Soykut Sarica, Y. P., & Ildem Develi, E. (2025). Understanding AI adoption at organizations: Literature review of TOE framework. *Press Academia Procedia, 21*, 64–69. https://doi.org/10.17261/pressacademia.2025.1994

El Comercio. (2025, junio 23). Gobierno de Ecuador asigna 100 millones de dólares en créditos para emprendedores. https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/gobierno-ecuador-asigna-100-millones-dolares-creditos-emprendedores/

Elam, A., Brush, C., Greene, P., Baumer, B., Dean, M., & Heavlow, R. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Women's Entrepreneurship Report*. Global Entrepreneurship Research Association. https://www.gemconsortium.org/report/gem-20182019-womens-entrepreneurship-report

Espinosa, M. P., Armas, R., Reyes, A., Fernández, M. F., Mahauad, M. D., & Espinoza, D. (2025). *Global Entrepreneurship Monitor*. https://eventos.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/Proyecto_GEM_abril_2025.pdf

Forbes Ecuador. (2025). Las SAS cumplen cinco años en Ecuador y ya son más de 75.000. https://www.forbes.com.ec/negocios/las-sas-cumplen-cinco-anos-ecuador-ya-son-mas-75000-n74003

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). *GEM 2022/2023 Global Report: Adapting to a "New Normal"*. Global Entrepreneurship Research Association. https://www.gemconsortium.org/report/20222023-global-entrepreneurship-monitor-global-report-adapting-to-a-new-normal-2

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2024). *GEM 2023/2024 Global Report: 25 Years and Growing*. Global Entrepreneurship Research Association. https://www.gemconsortium.org/report/global-entrepreneurship-monitor-gem-20232024-global-report-25-years-and-growing

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2025). *GEM 2024/2025 Global Report: Entrepreneurship reality check*. https://www.gemconsortium.org/report

Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. (2024). *GEM*

Ecuador 2023–2024. Global Entrepreneurship Research Association. https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2023-2024

Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. (2025). *Proyecto GEM Ecuador: Reporte nacional 2024–2025*. Universidad Espíritu Santo (UEES). https://uees.edu.ec/wp-content/uploads/2025/04/Proyecto-GEM-abril-2025.pdf

Kim, Y., Blazquez, V., & Oh, T. (2024). Determinants of generative AI system adoption and usage behavior in Korean companies: Applying the UTAUT model. *Behavioral Sciences, 14*(11), 1035. https://doi.org/10.3390/bs14111035

Kusetogullari, A., Kusetogullari, H., Andersson, M., & Gorschek, T. (2025). GenAI in entrepreneurship: A systematic review of generative artificial intelligence in entrepreneurship research. *arXiv*. https://doi.org/10.48550/arXiv.2505.05523

Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Economía de Ecuador crecerá 3,8 % en 2025. https://www.finanzas.gob.ec/economia-de-ecuador-crecera-3-8-en-2025/

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). Gobierno destina USD 10,05 millones para emprendimientos y mipymes que desarrollen innovación productiva. https://www.produccion.gob.ec/gobierno-destina-usd-10050-000-para-emprendimientos-y-mipymes-que-desarrollen-innovacion-productiva/

OECD. (2023). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/342b8564-en

Omidmand, P., Dorri, R., Mozaffari, A., & Ataei, S. (2025). Artificial intelligence applications in lean startup methodology. *Computer and Decision Making: An International Journal, 2*, 723–741. https://doi.org/10.59543/comdem.v2i.16277

Sánchez, E., Calderón, R., & Herrera, F. (2025). Artificial intelligence adoption in SMEs: Survey based on TOE–DOI framework. *Applied Sciences, 15*(12), 6465. https://doi.org/10.3390/app15126465

Servicio de Rentas Internas. (2025). Resolución que reglamenta la remisión del 100 % de intereses, multas y recargos conforme a la normativa vigente. Registro Oficial.

Swissinfo.ch. (2025, enero 14). La economía de Ecuador se contrajo un 2 % en 2024 y prevé crecer un 2,8 % en 2025. https://www.swissinfo.ch/spa/la-econom%C3%ADa-de-ecuador-se-contrajo-un-2-%25-en-2024-y-prev%C3%A9-crecer-un-2%2C8-%25-en-2025/89170190

Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. En T. Hess et al. (Eds.), *Managing digital transformation* (pp. 13–66). Routledge.

WIPO. (2025). *Global Innovation Index 2025 Rankings — Ecuador*. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. https://www.wipo.int/gii-ranking/en/ecuador/

World Bank. (2022). *Women, Business and the Law 2022*. World Bank. http://hdl.handle.net/10986/36945

7 | ANEXOS

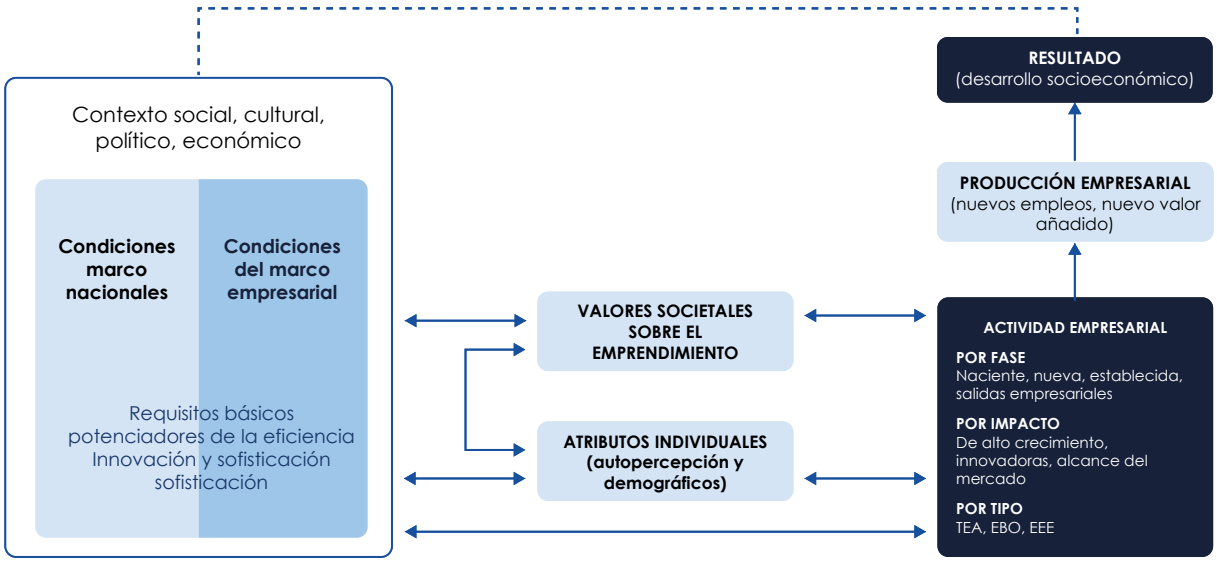
Anexo 1. Marco conceptual y metodología del GEM[1]

El GEM es un estudio multinacional de investigación a largo plazo centrado en el espíritu emprendedor, que se lleva a cabo anualmente. Para ello, utiliza datos basados en la población con el fin de medir cuidadosamente el nivel de espíritu emprendedor en cada economía participante. El GEM define y mide el espíritu emprendedor como la acción de crear o dirigir una nueva empresa. El acto de emprender constituye el elemento diferenciador clave: la intención de iniciar un negocio o planear hacerlo en algún momento futuro no se considera, de acuerdo con la medición de la actividad emprendedora del GEM.

En la Figura 38 se presenta el marco conceptual del GEM, que ilustra la relación entre la decisión de crear una nueva empresa y el entorno emprendedor que influye en dicha decisión y en su ejecución, tanto de manera directa (a través del acceso a los recursos) como indirecta (mediante las prioridades y los valores sociales). El entorno pertinente puede ser local, regional o nacional, o una combinación de los tres, dependiendo de la naturaleza y la escala de la nueva empresa.

Figura 38

El marco conceptual del GEM



Nota. Adaptado de GEM 2025-2026 Global Report

1 Traducción y adaptación del GEM 2025-2026 Global Report

La decisión de constituir una empresa se inscribe en un contexto social, económico y político que determina dicha decisión en función de variables tales como la elección del sector, la escala de las operaciones y los niveles de ambición e innovación. A su vez, estas variables repercuten en el impacto de la nueva empresa sobre otros factores, como el volumen de puestos de trabajo, los niveles de valor agregado y, en última instancia, el desarrollo económico.

Anexo 2. La metodología GEM y las medidas de espíritu emprendedor

GEM emplea dos instrumentos de investigación principales: la Encuesta de Población Adulta (APS), una muestra aleatoria de al menos 2.000 adultos por economía, y una Encuesta Nacional de Expertos (NES), que incluye a un mínimo de 36 especialistas nacionales por economía. La APS identifica la proporción (generalmente reducida) de adultos que están creando o dirigiendo nuevas empresas. GEM denomina a esto Nivel de Actividad Emprendedora Temprana o TEA. Aunque la mayoría de los adultos encuestados no se encuentran en el proceso de creación de una empresa, su participación en las encuestas GEM proporciona información de gran valor. Sus respuestas ofrecen datos sobre su conocimiento del espíritu emprendedor y de las oportunidades empresariales locales, su propia competencia para establecer una empresa, la facilidad percibida para crearla y si el temor al fracaso les disuadiría de hacerlo. También se les consulta sobre su intención de fundar una empresa en el futuro.

En cada economía participante, la APS es supervisada por un equipo nacional GEM, habitualmente integrado por académicos de las principales universidades, y en ocasiones por otra organización con interés y experiencia en el ámbito empresarial. Estas organizaciones colaboran estrechamente con GEM para asegurar que las preguntas se formulen de manera uniforme en todas las economías participantes, permitiendo así la comparación de las respuestas entre distintas economías y dentro de una misma economía a lo largo del tiempo. Tras la publicación anual del Informe Global, los Equipos Nacionales suelen elaborar y publicar (también en línea) sus propios Informes Nacionales. Estos informes se comparten habitualmente en el sitio web de GEM (https://www.gemconsortium.org)

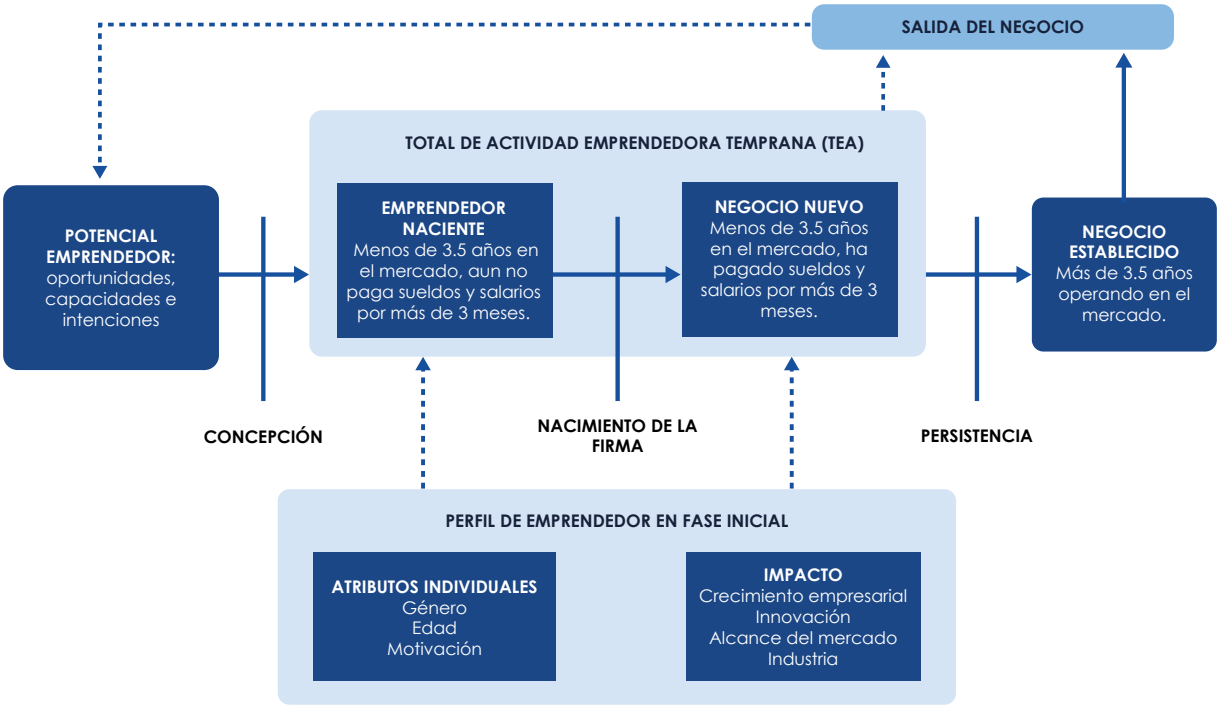
Cada año, las nuevas preguntas de la APS reflejan un mundo en constante evolución; por ejemplo, se indaga sobre las repercusiones del aumento de los precios de la energía o el conocimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Existen diversas metodologías para evaluar el nivel de actividad emprendedora en una economía. La mayoría de las estadísticas oficiales cuantifican las nuevas empresas o el pago de impuestos como indicadores de la dinámica empresarial. Si bien son útiles, su valor está limitado a la medida en que las nuevas empresas se registran formalmente.

En muchas economías, particularmente en las menos desarrolladas, el registro de nuevas empresas puede representar solo una pequeña fracción del total de nuevas

creaciones. Esto puede deberse a diversas razones. Por ejemplo, una empresa puede comenzar de manera informal y a muy pequeña escala, un propietario puede estar esperando a evaluar la viabilidad del negocio o, como se ha mencionado, el proceso de registro puede ser costoso, complicado o excesivamente burocrático. Otra métrica utilizada es el número de trabajadores autónomos; muchos de ellos trabajan únicamente para sí mismos y es posible que inicialmente ni siquiera se perciban como gestores de un negocio. Este es el caso, por ejemplo, de periodistas, músicos o taxistas. El enfoque de GEM supera los desafíos de la recopilación de datos exhaustivos al basarse en la población y garantizar el anonimato, logrando así capturar la actividad en la economía sumergida de una manera que las estadísticas oficiales no pueden. Este es un factor de diferenciación significativo de GEM en comparación con otros estudios.

Figura 39

El proceso emprendedor y los indicadores GEM



Nota. Adaptado de GEM 2025-2026 Global Report

La metodología que emplea el GEM para estimar las variables emprendedoras clave a partir de los datos de la Encuesta de Población Activa (APS) se detalla en la Figura 39. La APS incorpora una pregunta sobre si el individuo ha destinado recursos (incluido su propio tiempo) al intento de poner en marcha un negocio, como la búsqueda de un local o el desarrollo de un plan de negocio, entre otros. Ante una respuesta afirmativa, una pregunta subsiguiente indaga si dicha empresa ha efectuado pagos de sueldos o salarios, incluyendo al propietario, y, en caso positivo, la duración de dichos pagos. Si los salarios no han sido abonados durante los últimos tres meses o más, el GEM clasifica esta iniciativa como una empresa naciente y al individuo como emprendedor naciente. Si los salarios han sido pagados

durante un periodo de tres meses o más, pero inferior a tres años y medio, el GEM la clasifica como una empresa nueva y al individuo como emprendedor nuevo. La sumatoria de emprendedores nacientes y nuevos constituye la Actividad Emprendedora Temprana (TEA). Si los salarios han sido pagados durante tres años y medio o más, de acuerdo con el GEM, se trata de una empresa establecida y el individuo es un propietario de negocio establecido (EBO).

La Figura 39 ilustra el proceso emprendedor, desde la identificación de nuevas oportunidades hasta la inversión de recursos para convertirse en emprendedores nacientes y, posteriormente, en una empresa nueva que ha pagado salarios durante un mínimo de tres meses. Es pertinente señalar que, en cualquier fase, el emprendedor puede desvincularse de la empresa, la cual podría o no continuar sin su participación. Si el nuevo negocio logra perdurar lo suficiente, se consolida.

La Figura también presenta las principales métricas de la actividad emprendedora utilizadas por el GEM. Cada una de estas medidas es relevante, especialmente en relación con el nivel de TEA. Por ejemplo, una proporción elevada entre la TEA y el EBO podría ser indicativa de dificultades en la transición de empresas nuevas a empresas consolidadas, lo cual podría derivarse de un entorno emprendedor desfavorable; mientras que una alta proporción de la TEA en relación con el cierre de negocios podría sugerir un entorno emprendedor en crecimiento.

La decisión de establecer una nueva empresa se desarrolla ineludiblemente en un contexto particular, el cual puede ser propicio o no para el surgimiento y posterior desarrollo de la nueva empresa. Con el fin de evaluar la calidad de cada contexto emprendedor nacional, el GEM estructura el entorno emprendedor en 13 dimensiones comunes a todos los contextos (denominadas Condiciones Marco del Emprendimiento o EFC). Posteriormente, se encuesta a un panel de expertos en cada país para que evalúen la calidad de cada condición marco. Estas evaluaciones son armonizadas para obtener una cifra única que represente la calidad del entorno emprendedor. Esta información cualitativa coherente permite realizar comparaciones simultáneas entre los entornos emprendedores nacionales. Asimismo, facilita el seguimiento de la evolución de un entorno emprendedor nacional a lo largo del tiempo. La Encuesta Nacional de Expertos (NES) constituye un complemento esencial de las APS individuales. En conjunto, estas encuestas singulares ofrecen una evaluación pormenorizada de la actividad emprendedora en cada economía, así como de la calidad del ecosistema emprendedor en el que se desarrolla dicha actividad.

Anexo 3. Listado de expertos

El siguiente listado contiene los nombres de los expertos que participaron en el NES 2025 y que autorizaron visibilizar sus datos:

1. Diana Cecilia Cuenca Benitez
2. Yadira Gavilanes
3. Sebastián Cabrera Ramírez
4. Michael Petersen
5. Xavier Abarca
6. Gonzalo Criollo Galván
7. Mayra Vincent
8. Luis Fernando Guerrero
9. Alex Cárdenas Rodríguez
10. María Belén Soriano
11. César Espinoza
12. Carlos Calderón Córdova
13. Byron Robayo
14. Verónica Alexandra Juna Cabrera
15. Franklin Flores
16. Andrés Elizalde
17. Valeria Ortiz González
18. Santiago Fernando Navarrete
19. Jorge Antonio Barba Guamán
20. Lenin López
21. Milton Rocha
22. Pamela Ycaza

Anexo 4. Glosario

Indicadores GEM	
Conocer a un emprendedor	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que conocen personalmente a alguien que ha creado una empresa en los últimos dos años.
Oportunidades percibidas	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que están de acuerdo en que ven buenas oportunidades para crear una empresa en los próximos seis meses en la zona en la que viven.
Facilidad para crear una empresa	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que están de acuerdo en que es fácil crear una empresa en su país.
Capacidades percibidas	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que están de acuerdo en que tienen los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para crear una empresa.
Tasa de miedo al fracaso	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que están de acuerdo en que ven buenas oportunidades, pero que no crearían una empresa por miedo a que fracase.
Tasa de emprendedores nacientes	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que son actualmente empresarios nacientes, es decir, que participan activamente en la creación de una empresa de la que serán propietarios o copropietarios; esta empresa aún no ha pagado sueldos, salarios ni ha efectuado ningún otro pago a los propietarios durante más de tres meses.
Tasa de creación de nuevas empresas	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que son actualmente propietarios, directores de una nueva empresa, es decir, que poseen y dirigen una empresa en funcionamiento que no ha pagado sueldos, salarios o cualquier otro tipo de retribución a los propietarios durante más de tres meses, pero no más de 42 meses (3,5 años).
Total de la Actividad emprendedora temprana (TEA)	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que son empresarios incipientes o propietarios, directores de una nueva empresa, es decir, la proporción de la población adulta que está creando o dirigiendo una nueva empresa.
Tasa de propietarios de empresas establecidas (EBO)	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que son actualmente propietarios, directores de una empresa establecida, es decir, que poseen y gestionan una empresa en funcionamiento que ha pagado sueldos, salarios o realizado cualquier otro pago a los propietarios durante más de 42 meses (3,5 años).
Servicios a las empresas	Porcentaje de encuestados de TEA que se dedican a los servicios a las empresas.
Servicios al consumidor	Porcentaje de encuestados de TEA que participan en servicios al consumidor.

Indicadores GEM	
Motivo para crear una empresa: "Marcar la diferencia en el mundo"	Porcentaje de encuestados por TEA que están de acuerdo en que uno de los motivos para crear su empresa es "marcar la diferencia en el mundo". Su negocio es "marcar la diferencia en el mundo".
Motivo para crear una empresa: "Para crear una gran riqueza o unos ingresos muy altos"	Porcentaje de encuestados de TEA que están de acuerdo en que un motivo para crear su empresa es "crear una gran riqueza o unos ingresos muy elevados".
Motivo para crear una empresa: "Continuar una tradición familiar"	Porcentaje de encuestados de TEA que están de acuerdo en que un motivo para crear su empresa es "continuar una tradición familiar".
Motivo para crear una empresa: "Para ganarse la vida porque los empleos son escasos"	Porcentaje de encuestados de TEA que están de acuerdo en que un motivo para crear su empresa es "para ganarse la vida porque escasean los empleos".
Actividad emprendedora con grandes expectativas de crecimiento	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que participan en TEA y que esperan emplear a otras seis personas o más dentro de cinco años.
Actividad emprendedora orientada internacionalmente	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años implicados en TEA que prevén que el 25 % o más de los ingresos procederán de fuera de su país.
Ámbito (local / nacional / internacional)	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que participan en TEA y que tienen clientes solo dentro de su área local, solo dentro de su país o que tienen clientes internacionales.
Impacto del producto/servicio (local / nacional / global)	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años implicados en TEA que tienen productos o servicios que son nuevos en la zona, en su país o en el mundo.
Impacto de la tecnología o procedimientos (local / nacional / global)	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años implicados en TEA que disponen de tecnología o procedimientos que son nuevos en la zona, en su país o en el mundo.
Inversión informal	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que han invertido en el nuevo negocio de otra persona en los últimos tres años.
Tasa de abandono de empresas	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que han abandonado un negocio en los últimos 12 meses, ya sea vendiéndolo, cerrándolo o interrumpiendo de cualquier otro modo la relación de propiedad o gestión con dicho negocio.
Salida, el negocio continúa	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que han salido de un negocio en los últimos 12 meses y ese negocio ha continuado.
Salida, el negocio no continúa	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que han salido de un negocio en los últimos 12 meses y ese negocio no ha continuado.
Cambio en los ingresos del hogar	Porcentaje de adultos de 18 a 64 años que declararon que los ingresos de su hogar han disminuido algo o mucho.

Indicadores GEM	
Tasa de Tecnología Digital (TEA)	Porcentaje de adultos implicados en TEA que esperan utilizar más tecnología digital para vender sus productos o servicios en los próximos seis meses.
Tasa de tecnología digital (EBO)	Porcentaje de adultos propietarios de un negocio establecido que esperan utilizar más tecnología digital para vender sus productos o servicios en los próximos seis meses.
Comunicaciones por correo electrónico	Porcentaje de adultos involucrados en TEA que consideran que las comunicaciones por correo electrónico son muy importantes para sus operaciones diarias.
Marketing por correo electrónico	Porcentaje de adultos implicados en TEA que consideran el marketing por correo electrónico muy importante para sus operaciones diarias.
Sitio web de la empresa	Porcentaje de adultos implicados en TEA que consideran que la página web de la empresa es muy importante para sus operaciones diarias.
Redes sociales	Porcentaje de adultos implicados en TEA que consideran que las redes sociales son muy importantes para sus operaciones diarias.
Inteligencia artificial	Porcentaje de adultos implicados en TEA que prevén que la inteligencia artificial será muy importante para la implementación de su estrategia en los próximos tres años.

EQUIPO GEM ECUADOR 2025

María Paula Espinosa
Directora del Proyecto GEM

Andrés Barriga
Docente Investigador

María Francisca Fernández
Docente Investigador

Adriana Amaya
Docente Investigador

Reinaldo Armas
Docente Investigador

Katherine Coronel
Docente Investigador

Diana Espinoza
Docente Investigador

Alicia Reyes
Técnico de Datos

Rebeca Urdiales
Gestora de Proyecto

Global Entrepreneurship Monitor

ISBN: 978-9942-26-392-6

UTPL La Universidad Católica de Loja

PUCE IBARRA

espol

UEES

UCUENCA