

<https://doi.org/10.37815/rte.v37n2.1334>  
Artículos originales

## Estudio de Caso: Fortalecimiento de Emprendimientos Productivos para la Inclusión Económica en la Frontera Sur

### Case Study: Strengthening Productive Enterprises for Economic Inclusion in the Southern Border Region

Siamara Coello Loaiza<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5102-8121>,  
Kevin Jiménez Villavicencio<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-0185-2291>, Paola Cabrera Rivera<sup>1</sup>  
<https://orcid.org/>, Dolores Guzmán González<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4922-2945>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador  
[siamara.coello@unl.edu.ec](mailto:siamara.coello@unl.edu.ec), [kevin.m.jimenez@unl.edu.ec](mailto:kevin.m.jimenez@unl.edu.ec),  
[paola.cabrera@unl.edu.ec](mailto:paola.cabrera@unl.edu.ec), [dolores.guzman@unl.edu.ec](mailto:dolores.guzman@unl.edu.ec)



Esta obra está bajo una licencia internacional  
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Enviado: 2025/06/04  
Aceptado: 2025/09/04  
Publicado: 2025/12/15

#### Resumen

El desarrollo de emprendimientos productivos es considerado como una estrategia clave para impulsar la inclusión económica de la población migrante y residente en la frontera sur en el marco del Proyecto PROSALUD. Esta iniciativa comenzó en 2020, y el 2024 se incorporó un último componente enfocado en los emprendimientos. El estudio tuvo como propósito identificar y fortalecer iniciativas productivas sostenibles que aporten al incremento de ingresos familiares. El proceso metodológico aplicado en el presente trabajo fue descriptivo, con un enfoque mixto al considerar análisis cualitativo y cuantitativo en los planes de negocio y el manejo de esta información para seleccionar los emprendimientos. La investigación se basó en evaluar por dos años las necesidades socioeconómicas de los cantones de la frontera sur del Ecuador para plantear diversos planes de negocios que determinen la viabilidad de su aplicación. Como parte de esta metodología se elaboraron cuatro estudios de mercado y se diseñaron estrategias de comercialización para las iniciativas seleccionadas. Los resultados muestran que fue posible reconocer las habilidades y potencialidades de la población migrante y receptora, implementar cuatro emprendimientos productivos con adecuación de espacios y provisión de equipos; así como establecer mecanismos de cooperación interinstitucional para asegurar su sostenibilidad. De igual forma, se constituyeron personerías jurídicas que facilitan la producción y comercialización de bienes. En conclusión, el fortalecimiento de capacidades, el acompañamiento técnico y la articulación con actores locales hicieron posible consolidar

**Sumario:** Introducción, Materiales y Métodos, Resultados y Discusión, Conclusiones.

**Como citar:** Coello, S., Jiménez, K., Cabrera, P. & Guzmán, D. (2025). Estudio de Caso: Fortalecimiento de Emprendimientos Productivos para la Inclusión Económica en la Frontera Sur. *Revista Tecnológica - Espol*, 37(2), 206-223. <https://rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/1334>

emprendimientos productivos que contribuyen a mejorar las condiciones económicas de las familias involucradas, favoreciendo su estabilidad y desarrollo en el territorio fronterizo.

**Palabras clave:** Desarrollo local, población migrante, recursos financieros, sostenibilidad, unidades económicas.

### Abstract

The development of productive enterprises is considered a key strategy to boost the economic inclusion of the migrant and resident population along the southern border within the framework of the PROSALUD Project. This initiative began in 2020, and a final component focused on entrepreneurship was incorporated in 2024. The study aimed to identify and strengthen sustainable productive initiatives that contribute to increasing family income. The research was conducted over two years in Huaquillas and Macará, using a participatory approach that included diagnostics, enterprise selection, and training processes. As part of this methodology, four market studies were conducted, and marketing strategies were designed for the selected initiatives. The results show that it was possible to recognize the skills and potential of the migrant and host populations, implement four productive ventures with the adaptation of spaces and provision of equipment, and establish inter-institutional cooperation mechanisms to ensure their sustainability. Likewise, legal entities were established to facilitate the production and marketing of goods. In conclusion, capacity building, technical support, and coordination with local stakeholders made it possible to consolidate productive ventures that contribute to improving the economic conditions of the families involved, promoting their stability and development in the border area.

**Keywords:** Local development, migrant population, financial resources, sustainability, economic units.

### Introducción

El emprendimiento es una actividad productiva considerada como estrategia importante para fomentar la inclusión económica y mejorar las condiciones de vida de poblaciones en situaciones de vulnerabilidad social. Arias y Colque (2024) en su investigación citan a Angheluță et al., (2020) quienes destacan que las empresas son el motor de la economía por tener una relación estrecha entre la prosperidad de una sociedad y la industria, de la misma forma considera el aporte de varios autores (Malach y Kristová, 2017; Morakinyo y Akinsola, 2019) reconociendo el impacto de los emprendimientos en la generación de fuentes de empleo, el incremento de la eficiencia económica, la implementación de modelos de gestión innovadores; por lo tanto, los emprendimientos actúan como agentes que favorecen el bienestar social en distintos niveles.

En el contexto fronterizo donde se centra esta investigación, las dinámicas migratorias, la desigualdad económica y los retos estructurales se entrelazan, haciendo del fomento de iniciativas productivas un eje fundamental para crear oportunidades de empleo e ingresos sostenibles (Amorós y Bosma, 2014). Según el Global Entrepreneurship Monitor (2024), América Latina es actualmente la región más emprendedora del mundo, destacando Chile, Uruguay y México como países con las mejores condiciones para la creación de empresas. Si bien la región constituye un terreno propicio para el surgimiento de nuevos negocios, persisten desafíos significativos, principalmente en el acceso al financiamiento y en la reducción de las brechas de género en el ámbito empresarial. Superar estas limitaciones podría convertir a América Latina en una de las zonas con mayor proyección empresarial a nivel global, especialmente si se aprovechan la transformación digital y la apertura a nuevos mercados. En

este sentido, el estudio de Meneses (2021) sobre Colombia resalta que la consolidación de los emprendimientos depende de la formación en conocimientos, habilidades y competencias, del fomento de una cultura emprendedora, del acceso a financiamiento y de la capacidad de innovar e incluirse en redes de comercialización y desarrollo tecnológico.

El estudio de la inclusión económica en poblaciones vulneradas se vincula con el Proyecto PROSALUD que ha impulsado acciones para mejorar las condiciones de vida de la población fronteriza sur de Ecuador. Desde 2020 se han planteado diferentes estrategias y, a partir de 2024, se implementó un componente específico destinado al fortalecimiento de emprendimientos productivos en los cantones Huaquillas y Macará, orientado a la inclusión económica de personas en situación de movilidad y de comunidades de acogida. La relevancia de este estudio radica en mostrar cómo la capacitación, el acompañamiento técnico y la coordinación interinstitucional pueden incidir positivamente en la sostenibilidad e impacto de los emprendimientos productivos.

La inclusión económica de las poblaciones migrantes constituye un desafío global que implica garantizar el acceso a recursos productivos, financiamiento y formación profesional ajustada a las demandas actuales (Arias y Colque, 2024). En la frontera sur del Ecuador, este reto se ve agravado por factores como la crisis económica, la inseguridad y la inestabilidad laboral. En ese sentido Kloosterman (2010) señala, que las dificultades de acceso a servicios financieros y las restricciones legales para formalizar empresas limitan el crecimiento de los negocios. Frente a ello, la capacitación y la cooperación interinstitucional se perfilan como mecanismos clave para poner en marcha iniciativas sostenibles (Audretsch y Belitski, 2017). No basta con crear nuevas empresas: también resulta indispensable contar con instituciones que respalden su desarrollo (Kumar et al., 2024).

El Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023/2024, presentado por Lasio et al. (2024), evidencia que el país alcanzó en 2023 una Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 32,7%. En otras palabras, tres de cada diez adultos ecuatorianos estaban iniciando o gestionando un negocio. El informe también destaca que el 14% de los emprendedores cuentan con estudios superiores, lo que potencia sus capacidades de innovación y de adopción de prácticas sostenibles. Asimismo, el 90% de quienes emprenden lo hacen principalmente como respuesta a la escasez de empleo. No obstante, Mosquera et al. (2024) advierten que el acceso limitado a financiamiento, tecnología y formación especializada restringe el potencial de los emprendimientos, aunque si estos aspectos se atienden adecuadamente podrían convertirse en un motor de crecimiento para el país.

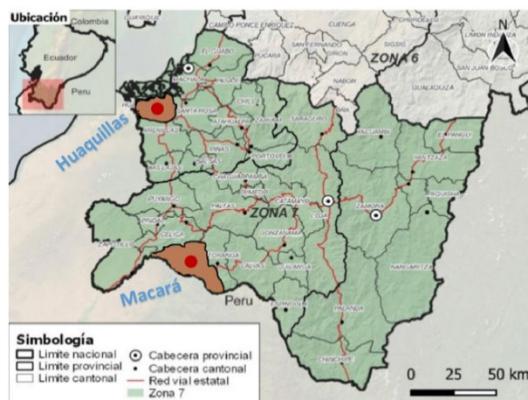
El presente estudio de caso evidencia que el fortalecimiento de capacidades, la asistencia técnica y la articulación con los actores locales son determinantes para los emprendimientos productivos en contextos de frontera. Por su parte, la experiencia del Proyecto PROSALUD en Huaquillas y Macará ofrece evidencias empíricas acerca de la pertinencia de llevar a cabo propuestas integrales a favor de la inclusión económica de las personas en situación de vulnerabilidad. En función de este alcance, se espera que futuras intervenciones puedan seguir contribuyendo al desarrollo sostenible y la estabilidad de la región. En esta línea, se diseñaron planes de negocio integrales para cuatro emprendimientos seleccionados, incluyendo análisis de mercado, estructura organizacional, aspectos técnicos, económicos y financieros. Posteriormente, gracias al apoyo del Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS), se gestionó la entrega de insumos y equipos destinados a fortalecer estas iniciativas y asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

## Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló en la zona fronteriza sur del Ecuador, específicamente en los cantones de Macará (provincia de Loja) y Huaquillas (provincia de El Oro), dichos territorios están caracterizados por una alta movilidad humana y por marcadas necesidades socioeconómicas. En este contexto, la unidad de análisis está constituida por dichos cantones fronterizos, abordados como unidades territoriales relacionadas con dinámicas sociales, económicas y de movilidad humana propias de la frontera sur del país.

**Figura 1**

*Zona fronteriza sur del Ecuador*



El proceso metodológico aplicado en el presente trabajo fue descriptivo, con un enfoque mixto al considerar análisis cualitativo y cuantitativo en los planes de negocio y el manejo de esta información para seleccionar los emprendimientos. La investigación se basó en evaluar por dos años las necesidades socioeconómicas de los cantones de la frontera sur del Ecuador para plantear diversos planes de negocios que determinen la viabilidad de su aplicación, de los resultados se seleccionaron cuatro emprendimientos a los que se gestionó la entrega de equipos e insumos para su implementación y desarrollo como parte del marco del Proyecto PROSALUD.

El trabajo cooperativo entre la Universidad Nacional de Loja, el Ministerio de Salud de Ecuador, y el Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS), quienes en búsqueda de mejorar la situación económica de las personas en movilidad seleccionaron proyectos de emprendimiento para brindarles su apoyo. Para ello se plantearon realizar 4 planes de negocios adaptados a las realidades de los segmentos productivos de dichas zonas, cada uno de ellos contempla el estudio organizacional, de mercado, técnico, económico y evaluación financiera, para ello se levantó información de la demanda y oferta de los productos, maquinaria, insumos, equipos y capital de trabajo así como los costos de producción, aplicación de herramientas financieras para identificar la viabilidad de los proyectos, adicionalmente se consideró su conformación organizacional y su proceso los lineamientos legales de constitución.

El enfoque metodológico fue mixto, integrando tanto técnicas cualitativas como cuantitativas para una comprensión integral del fenómeno estudiado (Sampieri, 2017). Este enfoque permitió realizar análisis descriptivos a partir del levantamiento de información primaria y secundaria para la selección de los emprendimientos y posteriormente diseñar e implementar planes de negocio con base en estudios de mercado.

El tipo de investigación fue descriptiva y aplicada, ya que se centró en identificar y caracterizar las necesidades socioeconómicas de las comunidades fronterizas, y proponer

soluciones concretas mediante la implementación de emprendimientos productivos. Durante dos años se recopilaron datos que sirvieron de base para la elaboración de cuatro planes de negocios adaptados a las características productivas y sociales de los territorios intervenidos.

Los estudios de mercado realizados incluyeron el análisis de la oferta y demanda de productos locales, identificación de insumos, maquinaria, equipos y capital de trabajo requerido, así como la estructura de costos y la proyección financiera. Cada plan contempló las dimensiones organizacional, técnica, económica, legal y de evaluación financiera, permitiendo identificar la viabilidad de su ejecución. Como parte del proceso estratégico, se aplicaron herramientas financieras que facilitaron la evaluación de la rentabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos seleccionados. Asimismo, se consideraron las estrategias de implementación legal y organizacional, asegurando que los proyectos cumplieran con los lineamientos normativos y respondieran a las capacidades de gestión de sus beneficiarios.

El proyecto fue desarrollado de manera cooperativa por la Universidad Nacional de Loja, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, y el Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS), en el marco del Proyecto PROSALUD, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de la población en situación de movilidad y promover el desarrollo económico local mediante el apoyo a emprendimientos sostenibles.

### **Resultados y Discusión**

En las zonas fronterizas, la falta de fuentes productivas y oportunidades de empleo ha intensificado la migración de ciudadanos provenientes de países vecinos como Perú, Colombia y, especialmente, Venezuela. La escasez de trabajo en estos territorios ha llevado a muchas familias migrantes a desarrollar diversas actividades económicas para garantizar su subsistencia. Ante esta realidad, el Proyecto PROSALUD – FRONTERA SUR surge como una iniciativa clave para fortalecer la economía y mejorar las condiciones de vida tanto de la población migrante como de la comunidad local.

El proyecto es implementado por la Universidad Nacional de Loja, en coordinación con el Ministerio de Salud de Ecuador, y cuenta con el respaldo financiero del Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS). Su presupuesto total, sin incluir el IVA, asciende a \$807.674,478 distribuido de la siguiente forma FIEDS - \$672.500,00 y UNL - \$135.174,48 lo que refleja la magnitud del esfuerzo destinado a abordar esta problemática.

De acuerdo con el Manual Operativo para la Selección, Ejecución y Seguimiento de los Proyectos del Programa del FIEDS, se estableció como requisito la presentación de una propuesta fundamentada, la cual debía justificar su necesidad y alinearse con las prioridades de política pública del Ecuador. Bajo estos lineamientos, se seleccionaron cuatro emprendimientos conformados por personas en situación de movilidad y miembros de la comunidad de acogida, quienes han desarrollado iniciativas productivas con impacto positivo en la seguridad alimentaria en la frontera sur.

Como parte del proceso, se diseñaron cuatro planes de negocio y estrategias de implementación, enfocados en la producción y comercialización asociativa de los productos generados tanto por migrantes como por la población receptora en los cantones de Huaquillas y Macará. Para garantizar un enfoque integral y estratégico, se llevó a cabo un análisis FODA, identificando los factores clave que influyen en el éxito de los emprendimientos.

## Diagnóstico situacional de los emprendimientos

De la observación y entrevistas realizadas a los emprendedores se plasma en la Tabla 1 de forma resumida las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que, con mayor frecuencia se presentaron. Estos hallazgos permitieron optimizar la planificación, minimizar riesgos y potenciar el impacto positivo del proyecto en la comunidad.

**Tabla 1**

*Resumen de FODA*

	FORTALEZAS	FRECUENCIA	DEBILIDADES	FRECUENCIA
	Personal calificado y con experiencia	4	Carencia de recursos (local y equipos)	3
FACTORES INTERNOS	Productos de calidad con manejo adecuado	4	Inversión limitada	3
	Diferenciación de producto con la competencia	3	Discriminación y xenofobia	2
	Variedad en productos	3	Trámites legales de funcionamiento y regulación del extranjero	2
FACTORES EXTERNOS	Oportunidades		Amenazas	
	Demanda insatisfecha y competencia productiva	4	Limitación comercial, restricciones pos pandemia	3
	Expansión del mercado, potencial de posicionamiento	3	Frontera cerrada	3
	Ofertar productos indispensables en la canasta básica	2	Cultura de consumo de los clientes sin estándares de calidad	3
	Acceso a red de contactos y clientes	2	Falencias de salubridad en la cadena de proveedores	2

En términos generales, se ha identificado que los emprendimientos seleccionados cuentan con personal calificado, con conocimientos adecuados en procesos de producción y manejo de productos, lo que representa una fortaleza clave para su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo. Sin embargo, enfrentan limitaciones significativas que podrían afectar su crecimiento y estabilidad.

Entre los principales desafíos se encuentran la falta de recursos financieros y materiales, lo que dificulta la adquisición de insumos, maquinaria y herramientas necesarias para optimizar la producción. Además, otro obstáculo importante es la burocracia y los trámites legales requeridos para su formalización, los cuales pueden ser complejos y prolongados, retrasando el acceso a beneficios institucionales y restringiendo su operatividad.

Asimismo, desde los testimonios y experiencia obtenidos se denota como un problema social la regulación de la condición migratoria de los emprendedores en situación de movilidad representa una barrera adicional, ya que muchos de ellos carecen de documentos actualizados que les permitan acceder a oportunidades de financiamiento, empleo formal y otros beneficios esenciales para fortalecer sus negocios, adicional a lo mencionado se señala como un problema

socio humanística la discriminación y xenofobia que enfrentan los nuevos empresarios complicando el desarrollo normal de los emprendimientos.

Desde una perspectiva externa, se reconoce una demanda insatisfecha en el mercado local, lo que representa una oportunidad estratégica de expansión para estos emprendimientos. A pesar de ello, persisten restricciones derivadas de la pandemia, las cuales han impactado el comercio y el flujo de consumidores en la población fronteriza, limitando en cierta medida el crecimiento de los negocios.

Es importante destacar que cada emprendimiento posee características únicas, con particularidades en sus modelos de negocio, en sus productos y en los desafíos específicos que enfrentan. Por ello, resulta fundamental analizar de manera individual cada caso para desarrollar estrategias personalizadas de fortalecimiento, que permitan optimizar su competitividad, garantizar su sostenibilidad y contribuir a la dinamización económica de la región fronteriza.

### **Descripción de los emprendimientos**

En este contexto, la Asociación de Productos Alimenticios Aprisco surge como un emprendimiento con alto potencial en el mercado cárnico, gracias a su enfoque en la innovación, la calidad y la diferenciación de sus productos. Sus principales ventajas competitivas incluyen el acceso a materia prima, un equipo capacitado y comprometido, y una oferta de productos de calidad con una presentación innovadora. Además, el consumo de carne como producto básico garantiza una demanda estable, lo que representa una oportunidad para expandir el negocio y generar empleo; no obstante, la empresa enfrenta desafíos significativos tanto internos como externos que deben ser gestionados estratégicamente para asegurar su crecimiento y sostenibilidad.

Entre las principales debilidades destacan la falta de recursos financieros y utensilios adecuados, lo que limita la capacidad de producción y expansión. Asimismo, el desconocimiento del consumidor sobre los cortes de carne especiales podría dificultar su aceptación en el mercado. Un desafío crítico es la discriminación y xenofobia hacia la población venezolana involucrada en el negocio, lo que podría afectar la percepción del público y restringir la comercialización de los productos.

Además, la complejidad de los trámites burocráticos y las restricciones legales dificultan la regularización de la empresa, obligándola a operar en condiciones menos favorables. A nivel externo, amenazas como las restricciones comerciales derivadas de la pandemia, el cierre de fronteras y la inestabilidad en la cadena de suministro representan riesgos adicionales que pueden afectar la disponibilidad y el costo de la materia prima.

Ante los desafíos mencionados, se han diseñado estrategias clave para fortalecer el negocio y aprovechar las oportunidades disponibles. Estas incluyen la búsqueda de financiamiento y apoyo institucional para la adquisición de equipos y el fortalecimiento del negocio; educación del consumidor y estrategias de mercadeo para mejorar la aceptación de los productos en el mercado; formalización y regularización del negocio para garantizar su operatividad dentro del marco legal y gestión de riesgos en la cadena de suministro para reducir la vulnerabilidad ante factores externos y asegurar el abastecimiento continuo de materia prima.

El segundo emprendimiento de la investigación es la Asociación de Producción Alimenticia La Gracia de Dios (ASOPROAGRARIOS) que cuenta con la experiencia de

muchos migrantes misma que ha sido clave para la conformación de una organización con el propósito de fortalecer a la comunidad mediante la creación de una microempresa de panificación. Este proyecto responde tanto a las necesidades específicas de la población migrante como de la comunidad receptora, aprovechando las oportunidades locales para su desarrollo, para ello, se ha decidido emprender un nuevo proyecto orientado a la creación de una panadería asociativa, que fomente la inclusión y la integración social de los migrantes a través del emprendimiento colectivo.

ASOPROAGRARIOS tiene un notable potencial en el mercado de la panificación, gracias a su enfoque innovador, su firme compromiso con la calidad y el acceso a materia prima clave. La proximidad con proveedores y la demanda constante de pan como alimento básico abren oportunidades para su crecimiento y consolidación. Además, cuenta con un equipo de trabajo capacitado y motivado, lo que representa una ventaja significativa para su desarrollo.

No obstante, el emprendimiento enfrenta importantes desafíos que podrían limitar su expansión. Entre ellos se incluyen la falta de recursos financieros y materiales, el desconocimiento del consumidor sobre el producto, las barreras legales y la discriminación hacia la población migrante, obstáculos que requieren una atención estratégica. Además, el contexto externo presenta amenazas como las restricciones comerciales, el cierre de fronteras y la inestabilidad en la cadena de suministros, factores que agravan las dificultades para su consolidación en el mercado.

Para superar estas debilidades, es esencial implementar estrategias de financiamiento, educación al consumidor y diferenciación del producto. También se deben establecer alianzas con instituciones que faciliten la formalización del negocio y brinden el apoyo necesario para su expansión. De igual manera, resulta fundamental desarrollar campañas de sensibilización que contribuyan a reducir la discriminación y favorecer la integración de los emprendedores migrantes en la comunidad.

El tercer emprendimiento es el Restaurante en el Cantón Huaquillas ASOPROAVEEC del análisis FODA realizado se evidencia aspectos positivos y negativos que deben ser cuidadosamente balanceados para garantizar el éxito del emprendimiento; por un lado, el restaurante cuenta con fortalezas importantes que le dan una base sólida para el crecimiento.

La experiencia en la cocina y la oferta de platos típicos y saludables son factores que lo diferencian de la competencia, ya que la gastronomía local tiene una gran demanda tanto entre residentes como turistas, la atención al cliente constante y personalizada también es una ventaja competitiva que puede fomentar la fidelidad de los clientes y generar recomendaciones boca a boca, un factor clave para el éxito en el sector restauranero. Además, el restaurante tiene la oportunidad de aprovechar la gran cantidad de turistas que visitan el Cantón Huaquillas, lo que puede generar un flujo constante de clientes.

La presencia de migrantes venezolanos en la zona representa otra oportunidad para crear una conexión cultural a través de la oferta gastronómica, lo que no solo atrae a este grupo, sino también a otros clientes que busquen una experiencia diversa y auténtica. Igualmente, el uso de redes sociales ofrece un canal poderoso para promocionar el restaurante a bajo costo y llegar rápidamente a nuevos clientes potenciales.

Por otro lado, el restaurante enfrenta varias debilidades y amenazas que podrían poner en riesgo su estabilidad, la falta de recursos financieros para realizar inversiones necesarias en infraestructura, equipos y marketing es una de las principales barreras para su crecimiento.

Asimismo, el hecho de no contar con un local propio limita la flexibilidad y aumenta los costos operativos a largo plazo. El problema de estacionamiento también es un obstáculo, ya que puede disuadir a clientes potenciales, especialmente en un área donde el tráfico puede ser un desafío.

En cuanto a las amenazas externas, la pandemia sigue afectando al sector restauranero en general, limitando la capacidad operativa y el flujo de clientes, la crisis económica que afecta al país también puede reducir el poder adquisitivo de los consumidores, lo que podría llevar a una disminución en las ventas. A esto se suman las restricciones fronterizas, que afectan directamente la llegada de turistas y la movilidad, dos factores esenciales para la prosperidad del negocio en un cantón fronterizo como Huaquillas.

Para superar estas debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades, es esencial que el restaurante implemente estrategias clave para fortalecer su posición en el mercado como buscar financiamiento y apoyo institucional, explorar opciones de préstamos, inversionistas locales o subvenciones gubernamentales puede ser crucial para asegurar la expansión y la mejora de las instalaciones. Además, establecer alianzas con instituciones locales puede ayudar a formalizar el negocio y acceder a programas de apoyo; mejorar la infraestructura y el estacionamiento, sobre todo adaptarse a las nuevas realidades del mercado y fomentar el comercio digital a través de plataformas de pedidos en línea y promociones en redes sociales puede ayudar a aumentar las ventas en un contexto de menor afluencia de clientes.

Adicionalmente, es necesario establecer arreglos con actores locales claves como el GAD Municipal de Huaquillas y otras entidades que tienen intervenciones en la localidad como por ejemplo Agencia Adventista – ADRA, que ha implementado un comedor; y, tiene un centro de capacitación en el que trabajan con poblaciones vulnerables. Estos arreglos son necesarios para que se puedan mantener las intervenciones a lo largo del tiempo.

El cuarto emprendimiento es la Biotienda Macará sin fronteras este proyecto pretende la implementación de biotiendas o retailers especializados en comida orgánica como un nuevo concepto de minorista enfocado a los productos orgánicos, saludables y ecológicos. De los resultados obtenidos se evidencia que el contar con una administración con perfil técnico con dominio en mercadeo y relaciones públicas fortalecen el posicionamiento y empoderamiento de la marca en la ciudadanía, es un modelo de negocio rentable y responsable con el ambiente haciendo que los productos se diferencien de la competencia al ser orgánicos y artesanales. Dentro de las oportunidades que tiene se presenta la cooperación institucional fronteriza y la amplia red de contactos del GAD de Macará quienes colaboran con el proyecto, se ha evidenciado que existe demanda insatisfecha de productos con estándares de calidad.

Por el contrario, se han identificado que sus debilidades son: la falta de capacitación a emprendedores en presentación de productos y registros sanitarios, así como las deficiencias en atención al cliente, comercialización y empaquetado afectando la percepción del valor por parte del consumidor, además, se requiere la definición de procesos productivos eficientes, así como el desarrollo de un Plan estratégico. El proyecto se ve amenazado por una cultura de consumo de productos sin estándares mínimos de calidad y una posible resistencia del mercado al precio más alto debido a la falta de percepción del valor agregado.

### **Desarrollo de estudios de mercado**

Los estudios de mercado en el apartado financiero permiten identificar y describir las necesidades de inversión de los distintos emprendimientos analizados. Estos requerimientos incluyen inversiones fijas, inversiones diferidas y capital de trabajo. En la Tabla 2 se presentan los rubros específicos por cada tipo de emprendimiento, junto con su inversión total estimada.

**Tabla 2***Inversión por rubros*

	PANADERÍA	CARNICERÍA	RESTAURANTE	BIOTIENDA
Inversiones Fijas	\$18.750,00	\$20.343,00	\$23.969,20	\$11.720,00
Inversiones Diferidas	\$2.750,00	\$2.250,00	\$1.750,00	\$950,00
Capital de trabajo	\$3.500,00	\$2.330,00	\$1.750,00	\$2.330,00
<b>Total</b>	<b>\$25.000,00</b>	<b>\$24.923,00</b>	<b>\$27.469,20</b>	<b>\$15.000,00</b>

Las inversiones fijas incluyen elementos esenciales como muebles, equipamiento, insumos y letreros, que son fundamentales para el funcionamiento del negocio. En cuanto a las inversiones diferidas, estas abarcan costos asociados a permisos de funcionamiento, patentes municipales, gastos notariales y adecuaciones necesarias para la operatividad del emprendimiento. Por otro lado, el capital de trabajo considera costos recurrentes tales como servicios básicos, arrendamiento, compra de materia prima y mantenimiento del local. De los emprendimientos analizados, el restaurante es el que demanda la mayor inversión total, debido a la necesidad de un equipamiento más robusto, que incluye cocina industrial, refrigeradores, vajilla, cubiertos y aire acondicionado, entre otros elementos.

Ante la falta de formalidad en los emprendimientos y con el objetivo de fortalecer la Economía Popular y Solidaria (EPS), en el año 2021, el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) brindó capacitación, asesoría y acompañamiento técnico para la conformación de tres asociaciones dentro de este sector. Esta iniciativa se desarrolló en el marco del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el IEPS y la Universidad Nacional de Loja (UNL), promoviendo la formalización y sostenibilidad de los emprendimientos comunitarios.

El apoyo se llevó a cabo mediante una combinación de actividades virtuales y presenciales, abarcando los cantones de Macará y Huaquillas. Estas acciones fueron parte del *Proyecto de Fortalecimiento de la Salud y la Economía Familiar y Comunitaria de la Población en Movilidad y Receptora de la Frontera Sur del Ecuador – PROSALUD FRONTERA SUR*. A través de este proyecto, se buscó no sólo impulsar la generación de ingresos y el empoderamiento económico de los emprendedores locales, sino también mejorar su calidad de vida mediante estrategias de desarrollo sostenible y economía solidaria.

Esta intervención permitió a los participantes acceder a herramientas clave para la gestión organizativa, financiera y comercial de sus asociaciones, fomentando así la integración productiva y el fortalecimiento de redes de cooperación entre los actores locales. Como resultado de este trabajo de acompañamiento y capacitación, se logró la identificación y consolidación de las siguientes pre-asociaciones, que han dado importantes pasos hacia su formalización dentro del marco de la Economía Popular y Solidaria (EPS):

1. Asociación de Producción Alimenticia APRISCO (ASOPROAPRISCO)
2. Asociación de Producción Alimenticia Venezolana y Ecuatoriana (ASOPROAVEEC)
3. Asociación de Producción Alimenticia La Gracia de Dios (ASOPROAGRARIOS)

Estas pre-asociaciones, que surgieron de la colaboración y el esfuerzo conjunto de emprendedores de diversas comunidades, han dado pasos firmes hacia su consolidación formal. Uno de los logros más relevantes ha sido la obtención de la reserva de denominación de su nombre, un proceso clave que fue aprobado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), lo que les ha permitido asegurar su identidad en el sector y cumplir con uno de los requisitos fundamentales para su funcionamiento legal.

Además, los representantes de estas asociaciones han completado exitosamente los requisitos exigidos por la SEPS para la formalización respectiva. Esto incluye la elaboración de su acta constitutiva, la estructuración de su propuesta económica y la preparación de todos los documentos pertinentes. Posteriormente, han ingresado la documentación correspondiente en la plataforma oficial para su formalización definitiva, lo que marca un hito en su proceso hacia la legalización y el fortalecimiento de sus capacidades organizativas.

Este avance es un paso fundamental en el camino hacia la integración plena de estas asociaciones en el sistema de la Economía Popular y Solidaria, permitiendo a los emprendedores acceder a nuevos mercados, beneficios sociales y mayores oportunidades para el desarrollo sostenible de sus proyectos productivos.

Adicionalmente, la Asociación Biotienda Macará ha recibido un valioso apoyo por parte de la Universidad Nacional de Loja (UNL), especialmente en el ámbito administrativo y legal. La universidad ha colaborado estrechamente con los representantes de la asociación en la gestión de su escritura pública y en la preparación de toda la documentación habilitante necesaria para cumplir con los procedimientos legales y formales requeridos para su constitución. Este acompañamiento ha sido esencial para garantizar que la asociación cumpla con todos los requisitos establecidos por la normativa vigente para su presentación ante la notaría local, asegurando su legalidad y formalidad ante las autoridades competentes.

Además de este apoyo en el proceso de formalización, se ha llevado a cabo la entrega de equipamiento esencial para la puesta en marcha y operación del proyecto de la Biotienda. Este equipamiento incluye una variedad de mobiliario de oficina necesario para la organización y funcionamiento eficiente de la entidad, como estanterías para la correcta disposición de los productos, impresora y computadora para la gestión administrativa y contable, así como perchas para exhibir los productos de manera adecuada.

También se ha suministrado una caja registradora para el manejo adecuado de las transacciones comerciales, y carpas para el montaje de ventas al aire libre y eventos de promoción, es así que se llevará a cabo la entrega de la primera parte de los bienes, un total de 42 elementos, que representan el 72% de la transferencia total, con un valor de inversión por parte del proyecto de \$6.143,10, una inversión significativa que permitirá a la Asociación Biotienda Macará fortalecer su infraestructura y capacidades operativas. Esta contribución ha sido crucial para que la asociación pueda ofrecer sus productos de manera más eficiente y profesional, brindando mejores servicios a la comunidad y fomentando la economía local mediante la venta de productos orgánicos y saludables.

Este tipo de apoyo contribuye de manera directa a la sostenibilidad y al crecimiento de las asociaciones dentro de la Economía Popular y Solidaria, posicionándolas como actores clave en el desarrollo económico y social de sus respectivas localidades.

Dentro del análisis FODA realizado, se identificaron diversas debilidades comunes a la mayoría de los emprendimientos, siendo las más destacadas la carencia de recursos, tanto en

términos de locales adecuados como de equipos necesarios para optimizar las operaciones. Esta falta de infraestructura y equipamiento limita el crecimiento y la competitividad de los emprendimientos, ya que impide una mayor eficiencia en la producción y distribución de bienes o servicios. A su vez, la limitada inversión disponible para superar estas carencias constituye una barrera significativa para el desarrollo y la consolidación de estos proyectos.

### **Flujos de efectivo**

Para abordar esta situación y proporcionar una visión más clara sobre la viabilidad económica de los emprendimientos, se llevó a cabo una evaluación financiera exhaustiva, cuyo objetivo fue identificar la viabilidad económica y financiera de la implementación de los proyectos a largo plazo. La evaluación se basó en un análisis detallado de los flujos de efectivo proyectados durante un período de entre 5 y 10 años, lo que permitió estimar el comportamiento de los recursos y las necesidades de inversión a lo largo de dicho plazo.

Los proyectos según las particularidades del sector económico han realizado proyecciones de ingresos y gastos con la finalidad de obtener los flujos de efectivo, para el Restaurant y Carnicería se han considerado la proyección de 5 años y los dos restantes (Panadería y Biotienda) una proyección de 10 años debido a la proyección de ingresos, los resultados de los 4 emprendimientos se detallan en la Tabla 3.

**Tabla 3**  
*Flujos de caja de los proyectos*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PANADERÍA</b>	10.880,00	11.358,03	11.859,95	12.386,98	12.940,35
<b>CARNICERÍA</b>	15.467,51	16.201,94	16.973,09	17.782,80	18.633,00
<b>RESTAURANTE</b>	10.580,17	11.046,98	11.537,13	12.051,79	12.592,18
<b>BIOTIENDA</b>	5.400,00	5.751,90	6.111,89	6.480,17	6.856,91

Como se puede evidenciar en los resultados obtenidos, la totalidad de los emprendimientos en cada año proyectado obtienen valores positivos, sin embargo, destaca la carnicería por su alta representatividad de flujos de caja contrario a la Biotienda que tiene los valores más bajos. Si comparamos los resultados de las inversiones en la Tabla 2 y los flujos de efectivo de la Tabla 3 se puede evidenciar que los emprendimientos podrán recuperar su inversión dentro de los 3 primeros años de funcionamiento.

### **Evaluación financiera**

Para facilitar la comprensión de los resultados y tomar decisiones informadas, se calcularon dos indicadores clave de rentabilidad: el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Estos indicadores son fundamentales para evaluar la rentabilidad de los emprendimientos, ya que el VAN mide el valor presente de los flujos de efectivo futuros, descontados a una tasa específica, mientras que la TIR indica la tasa de rendimiento que iguala el valor actual de los flujos de efectivo con la inversión inicial.

En la Tabla 4 se presentan los resultados del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), dos de los principales indicadores utilizados en la evaluación financiera de proyectos. Estos indicadores fueron calculados bajo el supuesto de una tasa de descuento del 15%, que refleja no solo el costo de oportunidad del capital sino también el riesgo inherente asociado a la inversión en emprendimientos de este tipo. La tasa de descuento del 15% se utiliza

para ajustar los flujos de efectivo futuros a su valor presente, teniendo en cuenta la incertidumbre y las condiciones de mercado actuales.

Los resultados obtenidos a partir de estos cálculos permiten a los emprendedores evaluar de manera objetiva la rentabilidad financiera de cada uno de sus emprendimientos. De esta forma, los emprendedores cuentan con una base sólida para tomar decisiones estratégicas respecto a su financiamiento, la asignación de recursos y la implementación futura de los proyectos. Estos resultados son cruciales para decidir si continuar con el emprendimiento, buscar fuentes adicionales de financiamiento o ajustar el enfoque para mejorar su rentabilidad. Este análisis financiero se convierte en una herramienta clave para los emprendedores, ya que les permite obtener una perspectiva clara y cuantificada sobre los riesgos y beneficios asociados a sus proyectos. Además, facilita la identificación de áreas críticas que requieren mayor atención, ya sea en términos de inversión en infraestructura, optimización de procesos o estrategias de mercado, con el fin de asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los emprendimientos.

**Tabla 4**  
*Evaluación financiera de los proyectos*

	PANADERÍA	CARNICERÍA	RESTAURANTE	BIOTIENDA
VAN	\$44.705,03	\$66.238,62	\$32.471,68	\$23.042,46
TIR	46,00%	67,00%	40,00%	39,80%
R B/C	1.05	1.08	1.11	1.52

De los resultados obtenidos en el análisis financiero, se evidencia que los proyectos son viables y que la puesta en marcha de los mismos logrará recuperar la inversión inicial. Esto se debe a que los valores actuales netos (VAN) calculados son mayores a cero, lo que indica que, a lo largo del tiempo, los proyectos generarán un retorno superior al capital invertido. Además, los valores de la Tasa Interna de Retorno (TIR) son positivos, lo que refuerza aún más la viabilidad financiera de los proyectos, ya que significa que la rentabilidad superará el costo del capital utilizado, lo que los hace atractivos desde el punto de vista de inversión.

A su vez, en lo que respecta a la Relación Beneficio Costo (R B/C) se puede identificar que cada uno de los proyectos tiene resultados superiores a 1 haciendo referencia a que los beneficios a recibir son superiores a sus costos evidenciando la viabilidad de su implementación.

Para alcanzar los resultados positivos mencionados en el análisis financiero, es fundamental implementar estrategias de comercialización eficaces. Se plantea una serie de métodos de comercialización que incluyen una determinación de clientes clave. Identificar estos clientes es crucial para enfocar los esfuerzos de marketing y ventas, así como para establecer relaciones comerciales duraderas. Entre los segmentos clave se incluyen mayoristas, detallistas, restaurantes, y algunas hosterías, quienes serán los principales compradores al por mayor. Además, se planea un enfoque directo hacia el consumidor final, que es el objetivo de muchas de las ventas, con un enfoque en la calidad del servicio y la atención personalizada.

Las estrategias de captación incluyen la identificación de los canales de comercialización más efectivos para llegar a cada uno de estos segmentos. Estos canales

estarán distribuidos por todo el cantón, lo que permitirá abarcar un mercado local amplio y diverso. Para asegurar la efectividad de las ventas, también se diseñarán estrategias de distribución eficientes, aprovechando canales de venta tanto físicos como virtuales, de modo que los productos puedan llegar a los clientes de manera oportuna. Se establecerán relaciones comerciales con los mayoristas y detallistas, que serán responsables de la distribución en diferentes puntos de venta, y se planificarán campañas promocionales que fomenten la compra en restaurantes y hosterías locales. El servicio de postventa será un aspecto crucial, garantizando que los clientes reciban soporte después de la compra, lo que contribuirá a la fidelización y repetición de compras.

En cuanto al estudio técnico, se plantea una descripción detallada de los productos, asegurando que los consumidores comprendan las características, beneficios y diferenciadores de cada uno de los productos ofrecidos. Además, se contempla el establecimiento de sistemas de calidad y el cumplimiento de normas sanitarias, aspectos fundamentales para garantizar la seguridad y la calidad del producto, especialmente si se trata de productos alimenticios u otros bienes que requieran cumplir con regulaciones específicas. Se incluirán también los requerimientos sanitarios para la producción y distribución, asegurando que las instalaciones y procesos sean adecuados y cumplan con las normativas locales e internacionales.

Finalmente, se hará un detallado inventario de los equipos e instalaciones necesarias para la exhibición de los productos, lo que incluirá la adecuación de espacios comerciales, el uso de equipos de refrigeración (si fuera necesario), estanterías, y otros elementos esenciales para garantizar una adecuada presentación de los productos. Estas medidas permitirán no solo ofrecer productos de alta calidad, sino también generar una experiencia de compra agradable y profesional para los clientes.

Paralelamente, el proyecto incluye una evaluación social, en la cual se analizan tanto las ventajas como las desventajas de su implementación. Este análisis tiene como objetivo garantizar que las iniciativas no solo sean rentables desde el punto de vista financiero, sino que también contribuyan al bienestar de la sociedad. En este sentido, se busca que el Estado y los gobiernos locales desempeñen un papel activo en la promoción y apoyo de estos emprendimientos, asegurando que generen un impacto positivo en la comunidad y se alineen con los principios de rentabilidad social.

Para evaluar este impacto, en el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) se han considerado flujos de efectivo proyectados entre 5 y 10 años, incluyendo el monto de la inversión inicial. Los resultados obtenidos reflejan un impacto social positivo, evidenciado en diversos aspectos clave como la generación de empleo, brindando nuevas oportunidades laborales a la población local, Impulso al turismo, atrayendo visitantes y dinamizando la economía de la zona, fomento del emprendimiento local, incentivando la creación y fortalecimiento de pequeños y medianos negocios e Incremento en la rotación de capital, promoviendo la circulación del dinero dentro del cantón y fortaleciendo el comercio local. Estos factores demuestran que, más allá de la viabilidad financiera, los proyectos aportan beneficios significativos al desarrollo económico y social del territorio, promoviendo una economía más inclusiva y sostenible.

## Discusión

Los emprendimientos seleccionados cuentan con personal capacitado en procesos de producción, lo que refuerza su viabilidad a largo plazo. No obstante, enfrentan obstáculos importantes, como la carencia de recursos financieros y materiales, lo que dificulta la adquisición de insumos y equipo. Además, la burocracia y los trámites legales para su

formalización demoran el acceso a beneficios institucionales y limitan su funcionamiento. La regulación migratoria también representa una barrera, ya que muchos emprendedores no tienen documentos actualizados para acceder a financiamiento y otros beneficios. Este panorama se refleja en el estudio de la Oficina de la OIT para los Países Andinos (2020), que revela que, a pesar de la experiencia empresarial de algunos migrantes venezolanos, solo el 0,5% de los entrevistados en Ecuador logró formalizar su emprendimiento, en contraste con los 46 que lo hicieron en Venezuela. Este dato resalta las barreras burocráticas y la dificultad para acceder a recursos que enfrentan los emprendedores migrantes.

El fomento de emprendimientos productivos constituye una estrategia fundamental para fortalecer la inclusión económica de la población migrante y residente en la frontera sur dentro del marco del Proyecto PROSALUD. En este sentido, Calderón et al. (2016) destacan en su investigación sobre los desafíos de Ecuador para el cambio estructural con inclusión social la importancia de promover mecanismos de financiamiento para el emprendimiento. Un ejemplo de estas iniciativas es el concurso “Liga de Emprendedores”, lanzado en 2014 por la Corporación Financiera Nacional (CFN) con el objetivo de fomentar proyectos innovadores a través de financiamiento no reembolsable. En su primera edición, con un fondo de \$10,000 aportado por la Corporación Andina de Fomento (CAF), se seleccionaron 21 proyectos, de los cuales tres resultaron ganadores. Los emprendimientos galardonados incluyeron una solución tecnológica para porteros eléctricos, materiales reciclados para superficies expuestas a la humedad y la comercialización de aceite de coco. En 2015, la segunda edición del concurso contó con un incremento en los fondos disponibles, alcanzando los \$107,000 gracias a la participación de la empresa privada, lo que permitió aumentar significativamente los premios otorgados (CFN, 2015).

De acuerdo a los resultados de la evaluación financiera de los proyectos investigados, respecto al Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), se considera una tasa de descuento del 15%, que representa no solo el costo de oportunidad del capital, sino también el riesgo asociado a la inversión en emprendimientos. La función de esta tasa es descontar los flujos de efectivo futuros a su valor presente, en un contexto de incertidumbre y condiciones de mercado dinámicas; al igual que lo menciona Guerra (2022), el VAN del proyecto de la carnicería “El Torito” fue de USD \$57.262,08. Dado que este valor es positivo, se interpreta que el proyecto es financieramente viable. Además, la TIR alcanzó el 30,30%, superando significativamente la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA); así también en el caso analizado por Palacios (2024), correspondiente al proyecto de una panadería, los resultados también reflejan viabilidad financiera. El VAN fue de USD \$45.643,69, mientras que la TIR fue de 68,41%. No obstante, es importante destacar que esta TIR; Por su parte, en el proyecto del restaurante, el cálculo de la TIR arrojó un 50%, lo cual indica una tasa de rendimiento atractiva y aceptable para la implementación del negocio. Asimismo, el VAN fue estimado en USD \$12.359,14, utilizando una tasa de descuento del 8,80%. Al ser positivo, este resultado también respalda la factibilidad económica del proyecto.

Los resultados obtenidos en todos los casos permiten a los emprendedores contar con información objetiva y cuantitativa sobre la rentabilidad de sus inversiones. La comparación entre el VAN, la TIR y R B/C frente a las tasas de referencia (descuento, TREMA o costo de oportunidad) es crucial para fundamentar decisiones estratégicas relacionadas con el financiamiento, la gestión de recursos y la implementación operativa de los negocios; Por lo tanto, el análisis financiero mediante el VAN, la TIR y R B/C se constituye en una herramienta clave para evaluar la viabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos. Además, permite identificar áreas críticas que requieren ajustes, como la eficiencia en procesos, la inversión en

infraestructura o las estrategias de mercado, asegurando así una adecuada planificación financiera a largo plazo.

Es así que, mediante un enfoque participativo que integró diversas etapas como el diagnóstico situacional, la selección de emprendimientos con potencial de desarrollo y un proceso de capacitación técnica y empresarial, se avanzó en la formulación de planes de negocio completos. Como resultado de este proceso, se diseñaron cuatro estudios de mercado y sus respectivas estrategias de comercialización, ajustadas a las características y necesidades de cada iniciativa seleccionada. Cada uno de estos proyectos incluyó un análisis detallado de viabilidad, incorporando herramientas clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio costo (R B/C), lo que permitió evaluar objetivamente la rentabilidad esperada y el nivel de riesgo asociado. Estos indicadores financieros fueron aplicados dentro de planes de negocio estructurados, que consideraron proyecciones de ingresos y egresos, análisis de sensibilidad y estimaciones del punto de equilibrio. De esta forma, los estudios elaborados no solo permitieron validar la factibilidad económica y financiera de los emprendimientos, sino que también ofrecieron una hoja de ruta clara para su implementación sostenible. En consecuencia, los emprendedores cuentan ahora con herramientas técnicas sólidas para la toma de decisiones estratégicas, la búsqueda de financiamiento y la consolidación de sus iniciativas en el mercado.

### Conclusiones

El Proyecto PROSALUD – Frontera Sur tiene como objetivo mejorar las oportunidades laborales en las zonas fronterizas del Ecuador, fomentando la producción asociativa entre personas en situación de movilidad y las comunidades locales. Aunque los emprendimientos cuentan con fortalezas, como personal calificado y productos diferenciados, enfrentan desafíos significativos, como la falta de recursos y trámites legales complejos. El análisis FODA resalta la necesidad de diseñar estrategias personalizadas para garantizar la sostenibilidad y maximizar el impacto económico en la región.

A través de inversiones clave y un fuerte enfoque en la formalización, el Proyecto PROSALUD ha logrado fortalecer los emprendimientos en estas áreas, destacándose la capacitación proporcionada por el Instituto de Economía Popular y Solidaria y la colaboración con la Universidad Nacional de Loja. Este apoyo ha sido crucial para la legalización de asociaciones productivas, como la Asociación Biotienda Macará, mejorando su infraestructura y contribuyendo al crecimiento económico local y a la sostenibilidad de los proyectos.

Aunque persisten limitaciones en recursos e infraestructura, los resultados del análisis financiero indican que los emprendimientos son viables y rentables a largo plazo. Con sólidos valores de VAN, TIR y R B/C de acuerdo a los flujos de caja proyectados, y la implementación de estrategias comerciales efectivas, los proyectos no solo generarán beneficios económicos, sino que también impulsarán el empleo y el desarrollo económico local, promoviendo una economía más inclusiva y sostenible en la región fronteriza.

La Universidad Nacional de Loja propone el proyecto denominado Fortalecimiento al sector emprendedor de la provincia de Loja y cantón Huaquillas, en el uso de herramientas de gestión para su posicionamiento en el mercado, que ofrecerá asesoramiento administrativo, contable y tributario, además de impulsar productos innovadores con estrategias de marketing digital, para mejorar la competitividad y el posicionamiento en el mercado.

## Reconocimientos y Declaraciones

El presente trabajo de investigación es con el aporte de la Universidad Nacional de Loja, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador y el Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible (FIEDS) quienes brindaron apoyo institucional, técnico y financiero brindado en el marco del Proyecto PROSALUD. De igual forma, se reconoce la colaboración del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) y de los emprendedores y comunidades de Huaquillas y Macará, cuya participación activa resultó fundamental para el desarrollo de los emprendimientos productivos analizados.

Los autores declaran que, en la elaboración del presente artículo, se ha utilizado herramientas de IA como ChatGPT versión 4o mini, para mejorar la reacción de ciertas ideas de la introducción.

## Referencias

- Angheluță, P., Oancea, M., Diaconu, A. y Dima, C. (2020). Dynamics of establishment of the enterprises and the entrepreneurship in Romania. *European Journal of Sustainable Development*, 9(3), 116-126. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n3p116>
- Arias, C., Juan, A. y Colque, Q., Lucio, W. (2024). Actuales tendencias globales sobre estrategias para el fomento de habilidades de emprendimiento en estudiantes de educación secundaria y superior. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), e652. Epub 11 de noviembre de 2024. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1881>
- Audretsch, DB, Belitski, M. Ecosistemas emprendedores en las ciudades: estableciendo las condiciones marco. *Journal of Technology Transfer*. 42, 1030–1051 (2017). <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9473-8>
- Calderón, Á., Dini, M., y Stumpo Editores, G. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*. Editorial CEPAL. <https://n9.cl/9gkrb>
- Dillard, J. P. (2020). Currents in the study of persuasion. In M. B. Oliver, A. A. Raney, y J. Bryant (Eds.), *Media effects: Advances in theory and research* (4th ed., pp. 115–129). Routledge.
- GEM Report Highlights 25 Years of Progress in Women's Entrepreneurship. (2024). *GEM Global Entrepreneurship Monitor*; GEM. <https://n9.cl/hvv84a>
- Grady, J. S., Her, M., Moreno, G., Perez, C., y Yelinek, J. (2019). Emotions in storybooks: A comparison of storybooks that represent ethnic and racial groups in the United States. *Psychology of Popular Media Culture*, 8(3), 207–217. <https://doi.org/10.1037/ppm0000185>
- Jackson, L. M. (2019). *The psychology of prejudice: From attitudes to social action* (2nd ed.). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000168-000>
- Kloosterman, R. C. (2010). Matching opportunities with resources: A framework for analysing (migrant) entrepreneurship from a mixed embeddedness perspective. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(1), 25–45. <https://doi.org/10.1080/08985620903220488>.
- Kumar, R.K., Pasumarti, S.S., Figueiredo, R.J. et al. (2024). Innovation dynamics within the entrepreneurial ecosystem: a content analysis-based literature review. *Humanit Soc Sci Commun* 11, 366. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02817-9>
- Lasio, V., Paula, Espinosa, M., Amaya, A., Sarango, P., y Mahauad, M. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023/2024*. Ediloja Cía. Ltda. ISSN 1390-3047 <https://n9.cl/add7z>
- Malach, Josef & Kristová, Kateřina. (2017). The Impact of School Education and Family Environment on Pupils' Entrepreneurial Spirit and Attitude to Entrepreneurship. *New Educational Review*. 49(3). 101-114. DOI: 10.15804/tner.2017.49.3.08

- Meneses, C. (2021). Emprendimiento juvenil en Colombia: tendencias y desafíos. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 19(36). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v19i36.3718>
- Morakinyo, A., & Akinsola, O. (2019). Leadership and Entrepreneurship Education as a Strategy for Strengthening Youth Community Engagement in Nigeria: Lessons Learnt From Jumpstart Project. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1S). <https://bit.ly/3CVgRg7>
- Mosquera, R., Xavier, A., Espinoza, A., Carla, P. y Townsend, V., José (2024). Innovación y Emprendimiento en Ecuador: Tendencias y Factores Impulsores de Desarrollo Empresarial, período 2018-2022. *Revista Científica Ciencia y Tecnología Vol 24 No 41*. ISSN: 1390-6321. <https://n9.cl/270z1>
- OIT Países Andinos (2020). *Sectores económicos con potencial para la inclusión laboral de migrantes y refugiados venezolanos en Quito y Guayaquil*. <https://n9.cl/mlwoq>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., y Lucio, M. P. B. (2017). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Stuster, J., Adolf, J., Byrne, V., y Greene, M. (2018). *Human exploration of Mars: Preliminary lists of crew tasks* (Report No. NASA/CR-2018-220043). National Aeronautics and Space Administration. <https://n9.cl/v8h2g>
- U.S. Census Bureau. (n.d.). *The U.S. and world population clock*. U.S. Department of Commerce. Retrieved January 9, 2020, from <https://www.census.gov/popclock/>
- World Health Organization. (2018, May 24). *The top 10 causes of death*. <https://n9.cl/d701o>