



Doi: <https://doi.org/10.70577/ASCE/120.137/2025>

Recibido: 2025-01-15

Aceptado: 2025-02-21

Publicado: 2025-03-28

Microempresa: crecimiento y desarrollo productivo basado en un Modelo de Competencias.

Micro-enterprise: growth and productive development based on a Competence Model.

Mario Alfredo Fernández Ronquillo

<https://orcid.org/0000-0002-3630-102X>

mfernandezr@unemi.edu.ec

Universidad Estatal de Milagro

Milagro – Ecuador

Gloria de Lourdes Solís Beltrán

<https://orcid.org/0000-0002-6613-4912>

gsolisb@unemi.edu.ec

Universidad Estatal de Milagro

Milagro – Ecuador

Mario Alfredo Fernández Solís

<https://orcid.org/0009-0001-9648-3670>

mfernandezs@unemi.edu.ec

Universidad Estatal de Milagro

Milagro – Ecuador

Carla Lorena Fernández Solís

<https://orcid.org/0000-0002-7246-1901>

cfernandez@ecotec.edu.ec

Universidad ECOTEC

Guayaquil – Ecuador

Como citar:

Fernández Ronquillo, M. A., Solís Beltrán, G. de L., Fernández Solís, M. A., & Fernández Solís, C. L. (2025). Microempresa: crecimiento y desarrollo productivo basado en un Modelo de Competencias. ASCE, 4(1), 133–151. <https://doi.org/10.70577/ASCE/120.137/2025>



Resumen

Las competencias son esenciales para el desempeño de los microempresarios, quienes representan una parte significativa del sector productivo. Sin embargo, el desconocimiento y la falta de aplicación de estas competencias dificultan su crecimiento y sostenibilidad. Este estudio analiza la relación entre las competencias y el desarrollo productivo en microempresas ecuatorianas. El objetivo del estudio es determinar el impacto de las competencias en la productividad de los microempresarios y cómo su fortalecimiento contribuye al crecimiento sostenible del sector. Para ello, se realizó un estudio con enfoque mixto, aplicando un análisis bivariante a una muestra de 687 microempresarios de la Zona 5 de Ecuador (provincias de Guayas, Los Ríos, Bolívar y Santa Elena). Se utilizó la metodología cuantitativa con escalas tipo Likert, y los datos fueron procesados con el software SPSS, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.876, lo que indica alta confiabilidad. Los principales resultados evidenciaron una correlación positiva entre las competencias y la productividad, con un coeficiente de Pearson de 0.501. Se identificó que las competencias más valoradas por los microempresarios son la iniciativa (90%) y la negociación (74%), mientras que la menos priorizada es la capacidad cognitiva (12%). Esto sugiere que los microempresarios enfocan sus esfuerzos en la operatividad del negocio en lugar de la formación académica. En conclusión, el desarrollo productivo de los microempresarios depende directamente de la aplicación de competencias clave. Se recomienda fortalecer su capacitación en habilidades empresariales para mejorar su rendimiento y sostenibilidad en el tiempo.

Palabras clave: Microempresario, Desarrollo Productivo, Competencias, Microempresa, Habilidades



Abstract

Competencies are essential for the performance of micro-entrepreneurs, who represent a significant part of the productive sector. However, a lack of knowledge and application of these competencies hinders their growth and sustainability. This study analyzes the relationship between competencies and productive development in Ecuadorian micro-enterprises. The objective of the study is to determine the impact of competencies on the productivity of micro-entrepreneurs and how their strengthening contributes to the sustainable growth of the sector. To achieve this, a mixed-method study was conducted, applying a bivariate analysis to a sample of 687 micro-entrepreneurs from Ecuador's Zone 5 (provinces of Guayas, Los Ríos, Bolívar, and Santa Elena). A quantitative methodology was used with Likert scale surveys, and data were processed using SPSS software, obtaining a Cronbach's Alpha coefficient of 0.876, indicating high reliability. The main results showed a positive correlation between competencies and productivity, with a Pearson coefficient of 0.501. The most valued competencies among micro-entrepreneurs were initiative (90%) and negotiation (74%), while cognitive ability (12%) was the least prioritized. This suggests that micro-entrepreneurs focus more on business operations rather than academic training. In conclusion, the productive development of micro-entrepreneurs directly depends on the application of key competencies. It is recommended to strengthen their training in business skills to improve their performance and long-term sustainability.

Keywords: Micro Entrepreneur; Productive Development; Competencies; Microenterprise; Skills



Introducción

Debido a la contribución de las pequeñas y medianas empresas (PYME) al desarrollo económico y la erradicación de la pobreza, los gobiernos de los países en desarrollo suelen prestar especial atención al desarrollo de las mismas (Mustapha et al., 2020). Las pequeñas y medianas empresas (PYME) han recibido mucha atención en los estudios recientes sobre emprendimiento como resultado de sus contribuciones cruciales a las economías de todas las naciones (Srilekh & Kapoo, 2023). Como afirman Al-Mamun et al. (2019), las competencias empresariales tienen un efecto positivo en el desempeño de las microempresas.

La microempresa del Ecuador, tiene una elevada participación en el sistema económico y productivo del país, que alcanza aproximadamente un 90% del sector empresarial; sin embargo, en su mayoría son consideradas como empresas de supervivencia, porque alcanzan únicamente a cubrir sus costos operativos, sin generar los ingresos necesarios para obtener rendimiento, y peor aún para capitalizar sus negocios.

Uno de los principales factores que inciden en la microempresa como obstáculo para su crecimiento y desarrollo, es el desconocimiento y por ende la poca o ninguna aplicación de las competencias personales y profesionales de los microempresarios, consideradas como fundamento para un adecuado desempeño laboral, como lo manifiestan Fitzpatrick (2000) y otros autores.

Bajo esta premisa, se consideró necesario realizar una investigación con enfoque mixto, a una muestra de 687 microempresarios, localizados en las cuatro provincias que conforman la Zona 5 del Ecuador, y a través de un análisis bivalente, se interrelacionó la variable competencias, con la variable desarrollo productivo, para determinar su nivel de incidencia; además, se estableció la coherencia entre opinión de los microempresarios con el modelo de competencias propuesto por Fernández-Ronquillo (2018), priorizando las principales competencias que los microempresarios deben fortalecer.

Se sabe poco sobre el proceso mediante el cual los modelos de competencias realmente alinean y coordinan el comportamiento de los empleados con la estrategia organizacional (Campion et al., 2020). En las organizaciones actuales y en diferentes intervalos de tiempo, se utiliza el modelo de competencias de los gerentes para seleccionar, designar, reconocer y elegir al personal más calificado; pero el principal problema es elegir el modelo correcto (Nayebpour & Sehhat, 2023).

Microempresa

Se define a la microempresa como una unidad económica mínima, que se establece por iniciativa de su propietario, denominado microempresario, y que de forma lícita produce y comercializa bienes y servicios, generando empleo y cuyos ámbitos de acción comprenden los sectores urbanos y rurales en todas las zonas y regiones de un país. (Alarcón Costta, C.A., 2003).



Basado en lo que manifiesta Alarcón Costta, C.A. (2003), a las microempresas se las clasifican en tres niveles, considerando el logro y retención de excedentes: 1) microempresas deficitarias; aquellas que, de acuerdo a su condición social, se les dificulta comercializar bienes y producir servicios, y no alcanzan sus excedentes mínimos, que los obligan a consumir su inversión inicial, perdiendo su capital y verse forzados a realizar otro tipo de actividades, como el trabajo precario; 2) microempresas de subsistencia; obtienen los ingresos indispensables para el propietario y sus trabajadores; cuando una microempresa alcanza este nivel, su proceso de desarrollo se vuelve autosustentable, y es la prueba de su madurez manifestada en el equilibrado manejo de los recursos y el mercado. Sin la optimización en los procedimientos y la eficacia en los resultados, no se llega al punto de equilibrio entre ingresos y egresos, por lo que su conquista es testimonio de experiencia, habilidad, destreza y talento; 3) microempresas en desarrollo; son aquellas que han potenciado su capacidad de generar y retener excedentes con el propósito de reinvertirlos y multiplicar su producción y servicios; y por otra, concomitantemente con ese logro, buena parte de esos ingresos los dirigen a mejorar la calidad de vida de los integrantes de la familia. No se debe confundir crecimiento con desarrollo, lo primero es cantidad lo segundo es calidad.

En el contexto en que la principal fuente que genera empleo y riqueza a nivel mundial, se desarrolla la actual realidad de la economía, provenientes de unidades económicas constituidas por la sociedad y la familia, y que conforman el tejido empresarial en el que participan las empresas familiares, que definen en gran parte el sector micro empresarial, y que han obtenido resultados positivos en todos los continentes, localizados en su mayoría en Asia, Norteamérica y Europa (Romero y Zabala, 2018). En el caso particular de las empresas familiares, específicamente las microempresas, existen serios problemas en su organización estructural, procesos administrativos y estructura financieras debilitadas, no desarrollan planificaciones de corto, mediano y largo plazo, presentan limitaciones al avance tecnológico, excesiva resistencia al cambio, y muy baja aplicación de competencias profesionales, laborales y personales, factores que dificultan considerablemente su desarrollo productivo (Hernández, et al., 2016a).

Las microempresas son las protagonistas del desarrollo económico de un país. (Hernández, 2009); es una pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos. (Rivero, Ávila, y Quintana, 2016). Por su parte, el microempresario o empresario individual es una persona física que ejerce en nombre propio, por sí o por medio de representante, una actividad constitutiva de empresa, una actividad profesional o una actividad económica. (Fernández y Guadaño, 2005).

Generalmente las microempresas no se adaptan al avance tecnológico, lo que les impide integrarse con la actividad productiva, como lo describe la función de producción (Segura, 1993), provocando que sus actividades las realicen de manera empírica, en las que el capital humano adquiere importancia en su desarrollo y aporte al crecimiento (Mungaray y Ramírez, 2007).

El aumento en el número de unidades económicas de tamaño micro, establece la necesidad de profundizar en la investigación de la estructura y conformación de este estrato, a fin de promover políticas públicas que mejoren sus posibilidades de crecimiento. Todo ello debido principalmente a que existen problemas que inhiben el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), tales como insuficiente formación de habilidades empresariales, poca producción y escasa comercialización (Quintal, Sansores y Navarrete, 2010).

La inmensa mayoría de las empresas que operan en cualquier sistema económico son microempresas (Hernández, B. 2009). Es éste también el caso del Ecuador, donde según el *Instituto Nacional de Estadística y Censos*, INEC (2023) en colaboración con el *Directorio de Empresas y Establecimientos* y con la *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo* (SENPLADES) existen en total: 1.167.101 empresas, de las cuales 1.087.279 son microempresas (93,86% porcentualmente). De manera complementaria puede consultarse en la Tabla 1, la estructura empresarial según el tamaño de las empresas, en la Tabla 2, las empresas distribuidas por sectores económicos y en la tabla 3, la participación de empleados de acuerdo al tamaño de las empresas:

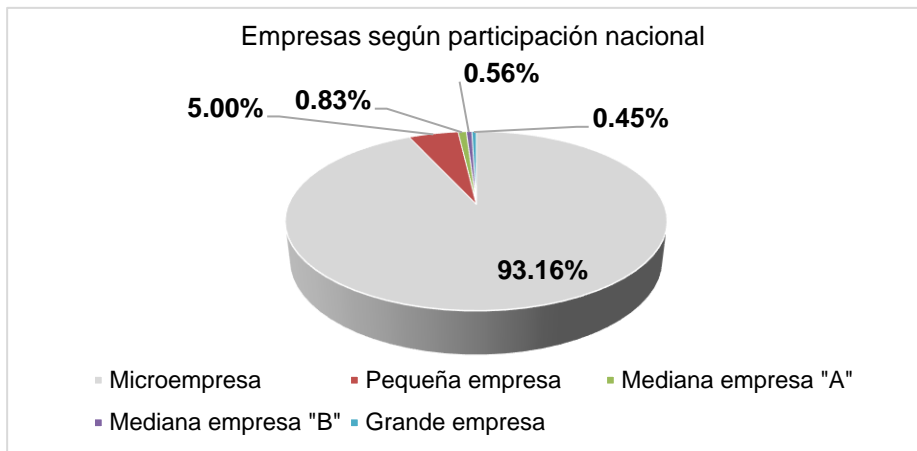
Tabla 1
Estructura de las empresas del Ecuador según su tamaño

Tamaño de empresa	No. empresas	Porcentaje	Variables de clasificación	
			No. de personas	Volumen de ventas anual
Microempresa	1.087.279	93,16%	De 1 a 9	Menor a \$ 100,000
Pequeña empresa	58.360	5,00%	De 10 a 49	De \$100,000 a \$1,000,000
Mediana empresa A	9.689	0,83%	De 50 a 99	De \$1,000,001 a \$2,000,000
Mediana empresa B	6.533	0,56%	De 100 a 199	De \$2,000,001 a \$5,000,000
Grande empresa	5.240	0,45%	De 200 en adelante	De \$5,000,000 en adelante
Total	1.167.101	100,00%		

Fuente: INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos (INEC, 2023)

Nota: Estratos de Ventas, según la Comunidad Andina de Naciones. Decisión 702, Artículo 3.

Figura 1.
Estructura de las empresas del Ecuador según su tamaño



Fuente: INEC (Directorio de Empresas y Establecimientos, DIEE, 2023)

Tabla 2

No. Empresas distribuidas por sectores económicos

Sector económico	No. Empresas	Porcentaje
Servicios	580.047	49,70%
Comercio	414.130	35,48%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	34.580	2,96%
Industrias manufactureras	104.247	8,93%
Construcción	32.305	2,77%
Explotación minas y canteras	1.792	0,15%
Total	1.167.101	100,00%

Fuente: INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos (INEC, 2023)

Tabla 3

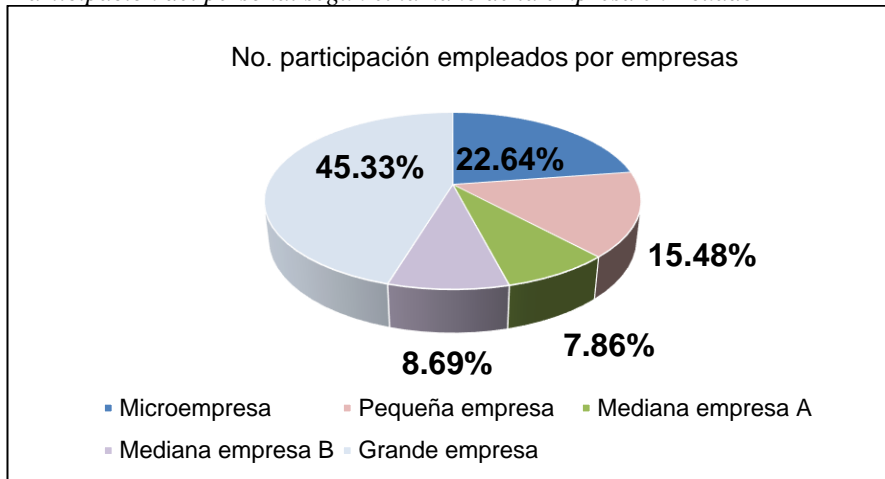
No. Participación empleados por empresas

Tamaño de la empresa	No. Empleados	Porcentaje
Microempresa	657.072	22,64%
Pequeña empresa	449.183	15,48%
Mediana empresa A	228.155	7,86%
Mediana empresa B	252.291	8,69%
Grande empresa	1.315.823	45,33%
Total	2.902.524	100,00%

Fuente: INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos INEC, 2023)

Figura 2.

Participación del personal según el tamaño de la empresa en Ecuador



Fuente: INEC (Directorio de Empresas y Establecimientos, DIEE, 2023)

Como se puede observar, el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE, 2023), nos muestra la participación de las personas de acuerdo al tamaño de las empresas, ubicándose en primer lugar las grandes empresas con el 43.82% de empleados, seguido por la micro empresa, en la que participan con el 25,28% de las personas, finalmente, se ubican la pequeña empresa con el 15,61%, y la mediana empresa con el 15,28%.



Estos datos muestran claramente la elevada participación del sector micro empresarial en la actividad productiva del Ecuador, con la presencia del 93,86% de las empresas (Ver Tabla 1), y con la incorporación laboral del 25,28% de las personas que se dedican al trabajo empresarial (Ver Tabla 3).

Modelos de competencias

Los modelos de competencia son un conjunto de comportamientos necesarios para un desempeño eficaz en el trabajo (Campion et al., 2020).

El tema de la competencia no es reciente y se ha explorado mucho sobre los conceptos y enfoques involucrados, las implicaciones teóricas y empíricas, así como las dimensiones estratégicas y de gestión (Fernandes et al., 2021). Y, es aún más interesante dado el alcance de su uso (Fernandes et al., 2021). Los modelos de competencia son comportamientos cuidadosos, descripciones específicas de habilidades y rasgos necesarios para desempeñarse de manera óptima en un trabajo particular (Chigudu, 2021).

El modelo de competencias se define como un proceso sistemático para identificar competencias en cualquier nivel individual u organizacional y se encuentra entre los métodos utilizados para adaptarse a los cambios continuos en los entornos laborales, además de vincular los requisitos laborales de los gerentes con las estrategias organizacionales (Kashtanova et al., 2021). Moradi et al. (2021), define las competencias como características subyacentes (motivos, rasgos, autoimagen, habilidades y conocimientos) que causan diferentes tipos de acciones mientras se combinan con una intención, que está orientada a la situación.

Los modelos de competencias actúan como una plataforma de gestión de competencias y consisten en mapear conocimientos, habilidades y actitudes (Vogel et al., 2021). El modelo de competencias permite a las organizaciones planificar sus necesidades de recursos humanos de manera más adecuada (Nayebpour & Sehhat, 2023). De acuerdo con Chigudu (2021), el concepto de competencia se basa en la teoría del desempeño; Una competencia se considera como una característica medible de una persona que se relaciona con el desempeño efectivo en un trabajo, organización o cultura específica.

Los Modelos de Competencias son herramientas de medición eficaces que ayudan a crear un lenguaje común y conocer todo lo que comprende un excelente desempeño; traducen estrategias organizacionales, metas y valores en comportamientos específicos (Singh y Srivastava, 2014). Se refieren a una serie de conocimientos, habilidades, capacidades y otras características necesarias para el desempeño eficaz en los puestos de trabajo en cuestión (Fitzpatrick, 2000; Lucia y Lepsinger, 1999; Mirabile, 1997; Rodríguez, Patel, Bright, Gregory, y Gowing, 2002; Schippmann et al., 2000). Es una manera de conseguir que las organizaciones pongan atención en la información relacionada con el trabajo y las competencias aplicadas en la gestión de los empleados (Campion et al., 2011).

Un modelo de competencias es una lista válida, observable y mensurable de los conocimientos, habilidades y atributos demostrados a través de un comportamiento que resulta en desempeño sobresaliente en un contexto de trabajo particular (Singh y Srivastava, 2014). Las competencias gerenciales no son fijas y deben corresponder a las necesidades de la organización; así, a pesar de la variedad de modelos de competencias gerenciales, los mismos no se oponen a ser criticados (Manxhari, Veliu y Jashari, 2017).

Hayton y Kelley (2006) identifican tres ventajas principales de los modelos enfocados al capital humano o a competencias. Primero, las competencias entendidas como un agregado de conocimientos, habilidades y características de personalidad específicas, proveen una síntesis útil de un conjunto potencialmente amplio y diverso de características. Segundo, los enfoques más tradicionales están basados en el contexto de cargo, en cambio un modelo basado en competencias está más ampliamente vinculado al contexto organizacional. Tercero, se puede esperar una mejor sintonía persona – organización que con los modelos tradicionales.

Fernández-Ronquillo et. al (2018) presentan un modelo de competencias aplicado al desempeño de los microempresarios; consiste en la agrupación ordenada de 27 competencias que se distribuyen de acuerdo a su influencia directa en los ámbitos de acción detallados y agrupados en las áreas que corresponden a las capacidades de: controlar las emociones (autoconciencia), controlar los impulsos (autorregulación), hacer conciencia de los sentimientos (empatía) y relacionarse con el entorno (capacidad social):

Tabla 4
Propuesta Modelo de competencias microempresarios por ámbitos de acción

9.5	Áreas de desempeño		
	Empresarial	Educativo	Social
AutoGestión (8)	-Mentalidad organizacional	-Confianza en sí mismo	-Disponibilidad al cambio
	-Emprendimiento	-Adaptabilidad	-Confiabilidad
	-Innovación	-Independencia	
Motivación (7)		-Compromiso	-Logro
	-Iniciativa	-Autoaprendizaje	-Superar obstáculos
		-Optimismo	
Empatía (6)		-Capacidad cognitiva	
	-Intermediación	-Proactivo	-Orientación de servicio
	-Negociación	-Observador	-Apertura al diálogo
Habilidad Social (6)	-Trabajo en equipo	-Liderazgo	-Comunicación
	-Percepción de problemas	-Oportunismo	-Colaboración y cooperación

Fuente: Fernández-Ronquillo (2018)

En el modelo propuesto, y enmarcándose en el mejoramiento de la gestión y rendimiento de los microempresarios, se destacan las competencias agrupadas en el ámbito empresarial, especialmente las que coincidentemente priorizan expertos y autores: compromiso, innovación, trabajo en equipo e iniciativa. Estas competencias aplicadas con un adecuado uso de la inteligencia emocional, garantizarían un rendimiento efectivo, fortalecimiento de la gestión y mejoras en el desarrollo productivo de los microempresarios.

Es importante considerar también las competencias agrupadas en los otros ámbitos: educativo y social, como complemento para fortalecer la superación profesional del microempresario, a través de la confianza en sí mismo, superación de obstáculos y la capacidad cognitiva. Además, potenciar las relaciones interpersonales, como factor indispensable en las negociaciones, mediante el aprovechamiento de oportunidades, la confiabilidad, colaboración y adaptabilidad (Fernández-Ronquillo et al, 2018)

Metodología

Para el desarrollo del estudio, se consideró una muestra de 687 microempresarios, calculada a través de una población de 135.107 microempresas, localizadas en las provincias de Guayas, Los Ríos, Bolívar y Santa Elena, pertenecientes a la Zona 5 del Ecuador, con excepción de Galápagos, provincia excluida por la dificultad de movilización a las Islas, y considerando también que el desempeño de los microempresarios de esta región, presentan rasgos ampliamente diferenciales en comparación a los del continente.

Tabla 5

Muestra de microempresarios para levantamiento de información

MUESTRA CUANTITATIVA MICROEMPRESAS ZONA 5 DEL ECUADOR	
<i>POBLACIÓN</i>	
GUAYAS	81.480
LOS RÍOS	34709
BOLÍVAR	7179
SANTA ELENA	11739
TOTAL POBLACIÓN	135.107
<i>MUESTRA</i>	
GUAYAS	414
LOS RÍOS	177
BOLÍVAR	37
SANTA ELENA	59
TOTAL MUESTRA	687

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de la muestra se aplicó la fórmula estadística probabilística que corresponde a población finita, y con coeficiente de error del 4%, tomando en cuenta que el margen de del mismo es menor al 5% recomendable, debido a que la toma de datos se realizó de forma personalizada, con el apoyo de estudiantes de la universidad y visitando a cada uno de los microempresarios en su lugar de trabajo.

Se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa para la recolección de datos, respaldada por preguntas con escalas Likert. Además, se incorporó un enfoque cualitativo al tabular los resultados. Estos datos fueron posteriormente sometidos a un análisis mediante una investigación de tipo explicativo y correlacional; interrelacionando las variables principales con las dimensiones conformadas que comprenden: desarrollo productivo, clústeres, competencias e inteligencia emocional. En el presente estudio se interrelacionan las dimensiones desarrollo productivo y competencias, y realizando un análisis bivariante, para establecer el grado de correlación entre estas dos dimensiones, y sus resultados se los relaciona con las competencias priorizadas, según el nivel de importancia, seleccionadas por los microempresarios de acuerdo a su criterio. Metodológicamente, los datos obtenidos de los microempresarios, se tabularon en el sistema SPSS, cuyo coeficiente Alfa de Cronbach muestra un valor de 0.876, demostrando un alto grado de confiabilidad. Además, se los clasificó en tres áreas de desempeño: comercial, industrial y de servicios, con la finalidad de establecer el grado de impacto en cada una de las áreas.

Tabla 6

Participación de la muestra microempresarios por sector económico y fiabilidad de datos

		Provincia				Total
		Bolívar	Guayas	Los Ríos	Sta. Elena	
Tipo de negocio	Comercial	17	233	98	22	370
	Servicios	15	147	57	24	243
	Industria	8	41	15	10	74
Total		40	421	170	56	687

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	42

Fuente: elaboración propia

Resultados

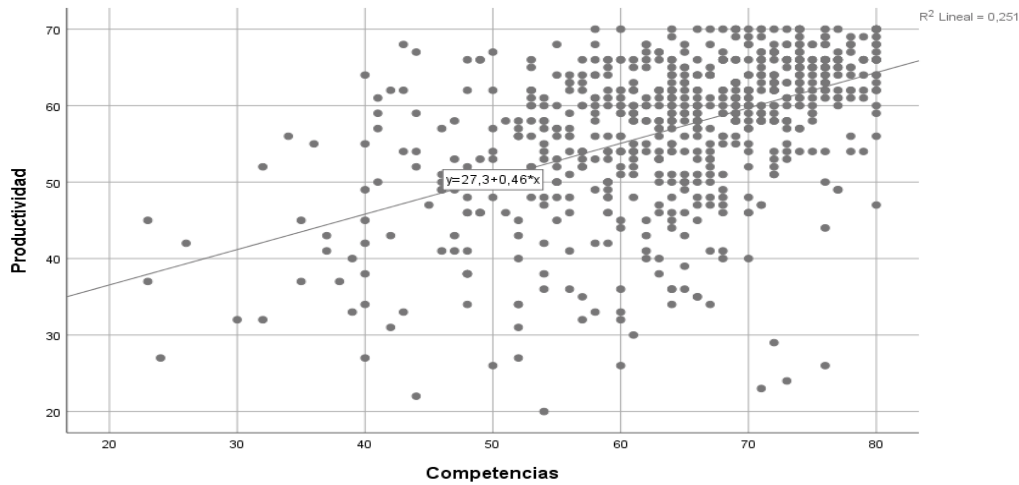
La interrelación entre competencias y productividad, establece su tendencia, determinando la correlación de Pearson, cuyo coeficiente es menor que el p valor = 0.05; por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, la misma que afirmaba la existencia de relación entre las dos variables. Además, El valor de la correlación de Pearson, igual a 0.501, indica que la relación es directamente proporcional y con una mediana fuerza de asociación, con tendencia a ser grande, a medida que aumentan los casos, mientras mayor se aplican las competencias, mayor es la productividad.

Figura 4

Correlaciones vs. Productividad

		Competencias	Productividad
Competencias	Correlación de Pearson	1	,501**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	687	687
Productividad	Correlación de Pearson	,501**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	687	687

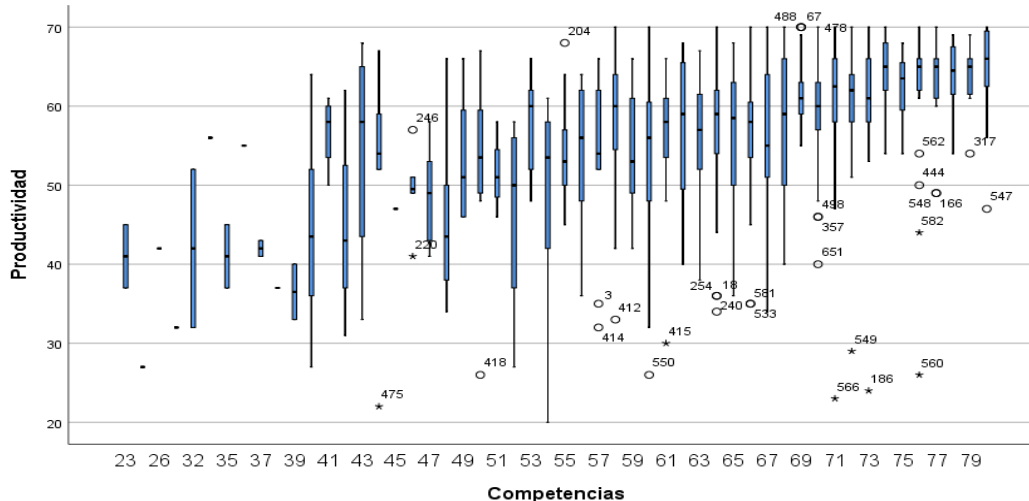
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



En el diagrama de cajas de la figura 5, se observa que la agrupación de los datos están mayoritariamente entre los cuartiles 1 y 3, lo que indica una distribución uniforme de las dos variables del estudio: competencias y productividad. Los valores atípicos que comprende la minoría, se encuentran dispersos y fuera de los cuartiles de acuerdo a la agrupación de valores.

Figura 4.

Diagrama de cajas variables competencias y productividad microempresarios



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, basado en el modelo de competencias propuesto por Fernández-Ronquillo et al (2018), se incluyeron en la encuesta aplicada a los microempresarios, las 27 competencias clasificadas por grupo y por áreas de desempeño, con el propósito que prioricen, de acuerdo a su criterio y experiencia en sus negocios, las competencias que consideran más importante aplicarlas en su desempeño laboral, y los resultados se detallan en la tabla 7:

Tabla 7
Listado de opinión de microempresarios con porcentaje importancia de competencias

Competencia	Respuestas	Área de desempeño	Grupo de competencias	Porcentaje
Iniciativa	621	Empresarial	Motivación	90%
Negociación	506	Empresarial	Empatía	74%
Liderazgo	461	Educativo	Habilidad social	67%
Proactivo	425	Educativo	Empatía	62%
Trabajo en equipo	416	Empresarial	Habilidad social	61%
Emprendimiento	404	Empresarial	Autogestión	59%
Comunicación	367	Social	Habilidad social	53%
Superar obstáculos	355	Social	Motivación	52%
Disponibilidad al cambio	339	Social	Autogestión	49%
Apertura al diálogo	327	Social	Empatía	48%
Confiabilidad	322	Social	Autogestión	47%
Orientación de servicio	322	Social	Empatía	47%
Confianza en sí mismo	308	Educativo	Autogestión	45%
Colaboración y cooperación	296	Social	Habilidad social	43%
Logro	286	Social	Motivación	42%
Compromiso	252	Educativo	Motivación	37%
Observador	237	Educativo	Empatía	34%
Percepción de problemas	234	Empresarial	Habilidad social	34%
Adaptabilidad	224	Educativo	Autogestión	33%
Oportunismo	193	Educativo	Habilidad social	28%
Autoaprendizaje	187	Educativo	Motivación	27%
Optimismo	160	Educativo	Motivación	23%
Independencia	154	Educativo	Autogestión	22%
Mentalidad organizacional	147	Empresarial	Autogestión	21%
Intermediación	147	Empresarial	Empatía	21%
Innovación	134	Empresarial	Autogestión	20%
Capacidad cognitiva	83	Educativo	Motivación	12%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la totalidad de los datos, los porcentajes iguales o mayores al 50%, se los considera como la mayoría de opiniones; por lo tanto, el 90% opina que la competencia “iniciativa”, es la que más se adapta al negocio, y la que más recomiendan aplicarla para conseguir los objetivos planteados. Del mismo modo, se muestra en segundo lugar con el 74%, la competencia “negociación”. Ambas, tanto iniciativa como negociación, pertenecen a la misma área de desempeño, la empresarial, pero en diferentes grupos de competencias: la primera, pertenece a Autogestión, y la segunda a Empatía.

Con una participación mayoritaria, los microempresarios se pronunciaron sobre las competencias “liderazgo” con el 67%, “proactivo” con el 62%, y “trabajo en equipo” con el 61%; las dos primeras corresponden al área educativa, mientras que la tercera corresponde al empresarial. En contraposición, se muestra una muy baja participación de la competencia “capacidad cognitiva” que alcanza solamente un 12% del pronunciamiento de los microempresarios, y pertenece al área educativa, al interior del grupo motivación. Por último, es relevante mencionar las 7 competencias que oscilan entre el 20% y 29%, consideradas de baja participación: oportunidad, autoaprendizaje, optimismo, independencia, mentalidad organizacional, intermediación, innovación, ordenadas de



mayor a menor participación, donde las cuatro primeras corresponden al área educativa, y las tres últimas al área empresarial.

Discusión

Los resultados muestran que el 89,23% de los microempresarios se dedican a la producción y comercialización de bienes y servicios, porcentaje que corrobora los datos presentados por el INEC (2022) a nivel nacional, donde la microempresa participa con el 88,72% en los sectores económicos correspondientes a comercio y servicios; es decir, adquiere productos terminados y los distribuye a sus clientes; mientras que aproximadamente el 11% produce sus propios productos en el sector de la manufactura.

En la definición de microempresa según Alarcón Cossta, C.A. (2003), manifiesta que en uno de los niveles en los que las clasifica, son consideradas de subsistencia, y logran ser autosustentables según el grado de aprovechamiento de sus habilidades, destrezas y talentos, factores considerados como competencias personales y profesionales, los mismos que aplicados de manera correcta y adecuada, fortalecen el desempeño y rendimiento de los micro negocios, como se muestra en la correlación de las variables competencias y productividad, de forma directamente proporcional; a mayor aplicación de las competencias, mayor es el desarrollo productivo.

Así mismo, el hecho de que los microempresarios inician sus negocios por iniciativa propia, y de acuerdo a sus habilidades y destrezas, se corrobora la opinión del 90% de los microempresarios, cuando manifiestan que la competencia más importante es precisamente la iniciativa, y con el 74% afirman como segunda opción la negociación; estas dos principales competencias constan en el modelo presentado por Fernández-Ronquillo (2018) en el área Empresarial.

Por otro lado, si consideramos el bajo porcentaje del 12% de la competencia capacidad cognitiva, se establece claramente la poca importancia que le dan a la formación profesional y académica, dedicándose más al negocio de producir y comercializar bienes y servicios, dedicando todo su tiempo activo a sus trabajos; ergo poco interés en capacitarse y en prepararse profesionalmente.

Conclusiones

Los resultados muestran en primer lugar, elevada confiabilidad de los datos recogidos en el campo de estudio; en segundo lugar, una relación directamente proporcional entre competencias y desarrollo productivo, a mayor aplicación de las competencias, mayor es la productividad de los microempresarios; y, en tercer lugar, basados en el modelo de competencias mencionado y en la opinión de los encuestados, la principal competencia que deben fortalecer es la de “iniciativa”, y por el lado contrario, la de menor preferencia, es la “capacidad cognitiva”; resultados que muestran claramente que la microempresa se crea por iniciativa de sus propietarios, y así mismo, el poco interés que tienen para su preparación académica y profesional, creando una importante oportunidad para la intervención de la academia. Como resultado se obtuvo el grado de incidencia



de las competencias y el impacto que produce en su desarrollo productivo, rendimiento económico y sostenibilidad de la microempresa, y demostrando que a medida que los microempresarios aplican sus competencias, mayor será su rendimiento; por lo tanto, se considera necesario que sean capacitados con acciones y estrategias que permitan fortalecer sus capacidades y habilidades, para que sean aplicados de forma continua y permanente en sus negocios.

Se considera importante, que además del análisis que se realiza a la microempresa como sector productivo, se tome en cuenta también al microempresario como talento humano, con la finalidad de fortalecer sus capacidades y competencias, donde la academia e instituciones pertinentes, se convierten en protagonistas principales para la consecución de estos objetivos, y lograr que los microempresarios no solamente sobrevivan, sino que se desarrollen para mejorar su calidad de vida y crecer en el sector económico del país.

El nivel de formación académica y profesional es fundamental para el mejoramiento del desarrollo productivo de los microempresarios, por lo tanto, es recomendable continuar con su estudio y análisis, especialmente la medición continua de nivel de profesionalismo con el que cuentan y el grado de aprovechamiento de las múltiples ofertas académicas que las universidades ofrecen en diferentes modalidades, ya sea presencial, virtual o mixta, como punto de partida para establecer mecanismos y estrategias de crecimiento y desarrollo productivo.

Referencias Bibliográficas

Al Mamun, A., Fazal, S.A. & Muniady, R. (2019). Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance: A study of micro-enterprises in Kelantan, Malaysia. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29-48. <https://doi.org/10.1108/APJIE-11-2018-0067>

Alarcón Costta, C.A. (2003). *Al Futuro con la microempresa. De país de desempleados a Patria de emprendedores*. Escuela Superior Politécnica del Chimborazo. <https://dokumen.tips/documents/jurado-noboa-alarcon-costta-al-futuro-con-la-microempresa.html>?

Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225-262. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01207.x>

Campion, M. C., Schepker, D. J., Campion, M. A., & Sanchez, J. I. (2020). Competency modeling: A theoretical and empirical examination of the strategy dissemination process. *Human Resource Management*, 59(3), 291-306. <https://doi.org/10.1002/hrm.21994>



Chigudu, T. (2021). Developing a Competency Model for Middle Class Managers at Weavervly Clothing Company in Zimbabwe. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9, 276-290. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92017>

Fernandes, R. B.; Bitencourt, C.C. & Comini, G. (2021). Modelos de gestão por competências em organizações líderes no Brasil. *Revista de Administração da UFSM*, 14(3), 458-477. <https://doi.org/10.5902/1983465935598>

Fernández, C. G. G., y Guadaño, J. F. (2005). El empresario individual: situación actual y propuestas de actuación futuras. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (52), 201-217. <https://ciriec-revistaeconomia.es/es/revista/?num=2621>

Fernandez-Ronquillo, M., Llinas-Audet, X., & Sabate, F. (2018). Competency model for microentrepreneurs in depressed environments. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 17(4), 363-387. <https://doi.org/10.1504/IJMED.2018.096255>

Fitzpatrick, R. (2000). Building robust competencies: Linking human resource systems to organizational strategies. *Personnel Psychology*, 53(1), 248.

Hayton, J. C., & Kelley, D. J. (2006). A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship. *Human Resource Management*, 45(3), 407-427. <https://doi.org/10.1002/hrm.20118>

Hernández, L., Portillo, R., Crissien, T., Alvear, L., y Velandia, G. (2016). *La microempresa en Barranquilla: Una aproximación a su comportamiento*. Educosta. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/1126>

Hernández, S. B. (2009). El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España. *REVESCO: Revista de estudios cooperativos*, (99), 31-59. <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE0909330031A/18689>

[Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC \(2022\). Directorio de Empresas y Establecimientos, \[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2022/Principales Resultados DIE E_2022.pdf\]\(http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2022/Principales_Resultados_DIE_E_2022.pdf\)](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2022/Principales_Resultados_DIE_E_2022.pdf)

Kashtanova, E.V., Lobacheva, A.S., Makushkin, S.A., Ridho, T.K. (2021). A Competency Model in the Field of Information Technology. In: Bogoviz, A.V., Suglovov, A.E., Maloletko, A.N., Kaurova, O.V., Lobova, S.V. (eds) *Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Studies in Systems, Decision and Control*, 316. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-57831-2_58



Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations*. Jossey-Bass/Pfeiffer.

Manxhari, M.; Veliu, L. & Jashari, J. (2017). Developing models of managerial competencies of managers: a review. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(4), 186-200. <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2017/04/5412.pdf>

Mirabile R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development*, 51(8), 73–77. Citado por...

Moradi, S., Kähkönen, K., Klakegg, O., & Aaltonen, K. (2021). A Competency Model for the Selection and Performance Improvement of Project Managers in Collaborative Construction Projects: Behavioral Studies in Norway and Finland. *Buildings*, 11(1), 4. <http://dx.doi.org/10.3390/buildings11010004>

Mungaray, A. y Ramírez, M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación Económica*, 66(260), 81-115. <https://www.jstor.org/stable/42779183>

Mustapha, W.N.W., Al Mamun, A., Mansori, S. & Balasubramaniam, S. (2020). Effect of entrepreneurial competencies on micro-enterprises income and assets in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(3), 249-261. <https://doi.org/10.1108/APJIE-01-2020-0009>

Nayebpour, H. & Sehhat, S. (2023). Designing the competency model of human resource managers based on paradox theory (case study: information and communication technology industry). *International Journal of Organizational Analysis*, . <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3645>

Quintal, A.; Sansores, E. A. y Navarrete, J. E. (2010). El sistema nacional de garantías PYME y su contribución al crecimiento económico en México 2003-2008. *Revista de Economía*, 27(74): 67-87. <https://doi.org/10.33937/reveco.2010.14>

Rivero, F., Ávila, M.T., y Quintana, L. (2016). *La promoción integral de la microempresa; Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Popular.

Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., y Gowing, M. K. (2002). Developing competency models to promote integrated human resource practices. *Human Resource Management*, 41(3), 309-324. <https://doi.org/10.1002/hrm.10043>

Romero, J., y Zabala, K. (2018). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia - Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV (4), 9-25. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i4.24906>



Segura, J. (1993). Teoría de la economía industrial. *Revista de Economía Aplicada*, 1(1). 209-214.
Salas, V. (1993) discusión de un libro.
<https://www.revecap.alde.es/revista/numeros/01/pdf/salas.pdf>

Shippmann, J. S., Ash, R. A., Batjtsta, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B.... y Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel psychology*, 53(3), 703-740.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00220.x>

Singh, V. & Srivastava, S. (2014). Understanding Competencies and Competency Modeling — A Literature Survey. *Journal of Business and Management*, 16(1), 14-22.
<https://doi.org/10.9790/487X-16111422>

Srilekh, S.& Kapoo, P. (2023). Impact of entrepreneurial competencies on micro and small enterprises performance in Faridabad: examining the moderating effect of information technology. *European Chemical Bulletin*, 12(5), 1357-1364. <https://doi.org/10.48047/ecb/2023.12.si5.127>

Vogel, D.; Sohn, A. & Gomes, K. (2021). Analysis of Competencies Models in Culinary Arts Higher Education. *Journal of Culinary Science & Technology*, 19(2), 171-186.
<https://doi.org/10.1080/15428052.2020.1738299>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.