

**Principales competencias de los  
emprendedores, caso Ecuador**

**Main competencies of  
entrepreneurs, Ecuador case**

**Edwin Guillermo Valencia-Gonzalez**

Universidad Tecnológica Indoamérica - Ecuador  
edwinvalencia@uti.edu.ec

**María Fernanda Becerra-Sarmiento**

Universidad Tecnológica Indoamérica - Ecuador  
mafe@uti.edu.ec

**Renato Esteban Revelo-Oña**

Universidad Central del Ecuador  
rrevelo@uce.edu.ec

[doi.org/10.33386/593dp.2021.5.683](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.683)

## RESUMEN

El propósito de este documento es investigar las competencias que deben desarrollar aquellas personas que deseen emprender un negocio en cualquier sector de la economía; ya que no basta con tener buenas ideas, en Ecuador un gran porcentaje de los emprendimientos tienden a desaparecer en el primer año de vida por lo cual es importante desarrollar las competencias necesarias para poder mantener a flote el negocio. Objetivo. Encontrar las competencias más relevantes para garantizar el éxito en la implementación y en el funcionamiento de un emprendimiento. Método. Se realiza una investigación bibliográfica sistemática de corte transversal con la revisión de artículos de scopus de los últimos 5 años. Resultados. El índice de desempleo en Ecuador ha motivado al crecimiento de emprendimientos; los emprendedores no tienen las competencias que les permita llevar a delante su propósito; los emprendedores tienen que desarrollar competencias para que sus negocios sean exitosos. Discusión y conclusiones. En este estudio se muestra que la mayoría de los emprendedores en el Ecuador tienen un nivel de escolaridad que en el mejor de los casos han culminado el bachillerato lo cual afecta la permanencia y provoca un quiebre temprano que se evitaría al desarrollar las competencias mencionadas..

**Palabras clave:** emprendimiento, competencias, liderazgo

Cómo citar este artículo:

APA:

Valencia-Gonzalez, E., Becerra-Sarmiento, M., & Revelo-Oña, R., (2021). Principales competencias de los emprendedores, caso Ecuador. 593 Digital Publisher CEIT, 6(4), 346-353. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.683>

Descargar para Mendeley y Zotero

## ABSTRACT

The purpose of this document is to investigate the competences that should be developed by those who wish to star a business in any sector of the economy; since it is not enough to have good ideas, in Ecuador a large percentage of the ventures tend to disappear in the first year of life so it is important to develop the necessary competencies to be able to keep the business afloat. Objective. Find the most relevant competencies to ensure success in the implementation and operation of an enterprise method. Systematic bibliographic research of transverse cutting is carried out with the review of scopus articles from the last 5 years. Results: The unemployment rate in Ecuador has led to the growth of ventures; entrepreneurs do not have the competencies to take their purpose forward; entrepreneurs have to develop competencies to make their businesses successful. Discussion and conclusions. This study shows that most entrepreneurs in Ecuador have a level of schooling that at best have completed high school which affects permanence and causes an early break that would be avoided by developing the aforementioned competencies.

**Keywords:** entrepreneurship, competencies, leadership

## Introducción

Los emprendedores tienen clara la idea de su negocio y lo que pretenden obtener de ello; sin embargo, el desarrollar competencias van a permitir el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos; las competencias empresariales básicas de un emprendedor están relacionadas a su entorno de acuerdo a los diferentes segmentos de mercado y regiones a nivel mundial (RezaeiZadeh, et al., 2017); marcando un valor competitivo frente a otras, el compromiso y el reconocimiento de oportunidades ha dado a los emprendedores una ventaja competitiva ante su competencia (Zainol & Mamun, 2018).

La actitud juega un papel importante al momento de hacerse cargo de un emprendimiento ya que predispone a generar competencias gerenciales para el buen desenvolvimiento de innovaciones (Zarefard & Cho, 2018); se ha demostrado en la práctica que los emprendedores que tienen conocimientos técnicos requieren competencias gerenciales para la gestión de sus negocios, en un porcentaje equitativo e integrado (Aisha, et al., 2016). La respuesta del comportamiento de los emprendedores frente al entorno social y económico se debe principalmente a las competencias empresariales (Behling & Lenzi, 2019) por lo que existen iniciativas por parte de la academia en diseñar competencias para los emprendedores, de acuerdo a la praxis de los mismos, lo cual permite identificar de forma conjunta las competencias idóneas que han demostrado ganancias gracias a su aplicación, estudios muestran que las competencias administrativas, el conocimiento, tecnología y creatividad son importantes para un emprendedor; es decir el desarrollo de competencias a nivel estratégico pueden marcar una diferencia entre un emprendedor que no ha desarrollado estas, con otro que si lo ha hecho (Zarefard & Cho, 2017).

El compromiso es un mínimo común en los emprendedores que manejan empresas con alta ventaja competitiva, especialmente quienes dependen en su totalidad de las ganancias de su negocio (Fazal, et al., 2019). Otras de las competencias significativas que muestran

altos índices de impacto son la intención emprendedora y la autoeficacia (Botha, M. & Taljaard, A., 2019). La conjunción de un crédito para funcionamiento y una capacitación adecuada para administrar el emprendimiento, afecta directamente al desempeño de forma positiva ya que tiene mayores probabilidades de mantenerse en el tiempo (Mamun, A., 2016); hay que considerar que las competencias para el manejo financiero son diferentes para los emprendedores, el desarrollar el compromiso y competencias innovadoras son importantes, otras competencias no tendrían mayor impacto como las mencionadas (Rahman et al, 2016).

Debido a la pandemia los negocios toman un giro para poder sobrevivir y la única forma es a través del e-commerce, los emprendedores desarrollan estrategias de ventas en línea mediante redes y publicidad que llegue al público objetivo (Sihotang et al, 2020). Las redes sociales juegan un papel importante para los emprendedores, ya que las comunidades virtuales cada día crecen más, y los negocios en línea son la mejor opción al momento de elegir (Sula, O. & T Elenurm, 2016)

## Tipos de emprendedores

Cada emprendedor tiene una idea de negocio de acuerdo con sus costumbres, creencias, nacionalidad, género, actividad, aficiones, profesiones, habilidades, que permiten abrir un espectro para encontrar la necesidad del entorno y mejorar la calidad de vida (Linares, et al., 2021). Existen emprendedores que se enfocan a la sostenibilidad y sus competencias se basan en la búsqueda de innovaciones sostenibles con el objetivo de ayuda social y ambiental, aplican estrategias organizativas para encontrar las oportunidades y que generen valor (Biberhofer, et al., 2019).

El análisis de los efectos de la aplicación de competencias permite determinar el impacto de estas, las competencias que aplican las mujeres en sus emprendimientos son en base a la planificación analítica, innovación, liderazgo, trabajo en equipo, networking, pero esto no tendría sentido si no se lo realiza mediante

redes, que es la estrategia en la cual todos se unen y ganan beneficios en común (Ahmad et al., 2018). Las características principales de las competencias en estudios realizados a mujeres muestran que las relaciones forman las principales competencias desarrolladas (Revell-Love, C. & Revell-Love, 2016), seguidas de las competencias empresariales (Zizile, T. & C Tendai, 2018 ).

Los emprendedores con capacidades especiales presentan competencias de acuerdo con sus experiencias y el desarrollo de sus facultades, en este sentido cada emprendedor desarrolla competencias personales entre las cuales se destacan el compromiso y autoeficacia (Bagheri, A. & Abbariki, M., 2017).

Los emigrantes demuestran mayores competencias al momento de ponerse un emprendimiento porque desarrollan alertas a nuevas oportunidades de negocio en el país que se encuentren (Ashourizadeh, S., 2017).

Los trabajadores temporales muestran que no todos tienen competencias para ser emprendedores, incluso se autodefinen como empleados dispuestos a trabajar en un horario establecido, más no como propietarios de un negocio (Costa, S., Caetano, A. & Santos, S., 2016).

La economía popular y solidaria tiene un fin comunitario y parte de sus emprendedores no poseen estudios de administración de empresas o negocios por lo que sus competencias son empíricas y desarrolladas en la práctica (Wongphuka, K., et al., 2017).

La pandemia de COVID-19 en el Ecuador ha provocado la pérdida de 507.000 empleos plenos según la OIT y 1'000.000 de personas desempleadas a nivel general, lo que ha motivado que los emprendimientos sean considerados una opción de subsistencia para esta población. Hay que considerar que Ecuador ocupa el puesto número uno en Latinoamérica en desarrollo de emprendimientos; sin embargo, la tasa de permanencia de estos es muy baja por la ausencia del desarrollo de las competencias para

los emprendedores; sumado a un carente análisis técnico y el contexto político, tributario y legal del país.

El problema principal es que no todos los emprendedores tienen desarrolladas las competencias básicas y necesarias para gestionar sus emprendimientos, y sin estas lamentablemente no se garantizan resultados de mantener a flote los emprendimientos, ya que se ha evidenciado que se pueden tener muchas excelentes ideas de negocio, pero por falta de competencias no han sobrevivido. Y esto ha generado la interrogante de ¿qué competencias son las que los emprendedores tienen que desarrollar para tener negocios exitosos? Por ello la presente investigación busca mostrar las competencias que los emprendedores necesitan desarrollar para tener negocios exitosos.

## Método

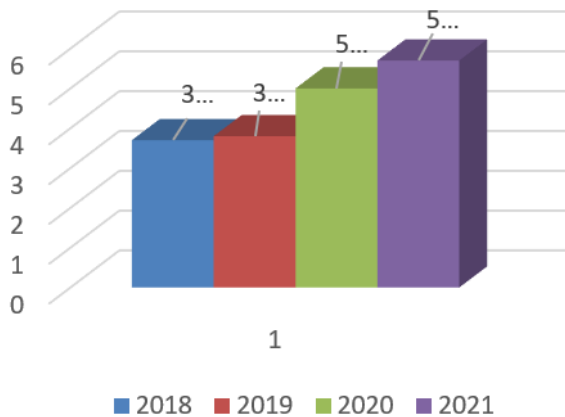
Se realiza una revisión bibliográfica de artículos publicados en scopus, la consulta se realizó con la aplicación de publish or perish con las palabras “entrepreneur competences”, se obtuvieron 35 datos desde el año 1998 – 2021 y para esta investigación se tomaron 20 artículos publicados desde el 2016 al 2021; después se construyó la red de información de competencias de acuerdo a un análisis individual de los resultados y conclusiones de cada artículo, se diseñaron 3 tablas una para mostrar los resultados de las competencias más eficaces para los emprendedores, otra para determinar los tipos de emprendedores y la particularidad de sus competencias y la tercera para identificar el porcentaje de los tipos de competencias.

## Resultados

En los cuatro últimos años el desempleo en el Ecuador ha ido creciendo y el incremento más considerable es a partir del 2020 con el 5% y a febrero de 2021 el porcentaje ha crecido al 5,7%, lo que ha incrementado el nacimiento de emprendimientos poco estructurados.

**Figura 1**

*Crecimiento del desempleo en el Ecuador*



Nota: Información tomada del INEC 2021

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>

Las principales causas por las cuales cerraron los emprendimientos en el Ecuador antes de la pandemia de acuerdo al estudio realizado por la Revista de Monitoreo Global de Emprendimientos 2019- 2020, expone que el 32.7% es debido a razones familiares, el 25.2% es por falta de rentabilidad, el 16.6% es por problemas de financiamiento; el 7.9% es por otra oportunidad de negocio, el 6.1% es por el contexto político de gobierno e impuestos, el 3.7% por oportunidad de vender, el 3.6 por incidentes, el 3.1 por cierre planificado y el 1.2 por retiro ver tabla 1.

**Tabla 1**

**Principales causas de cierres de emprendimientos**

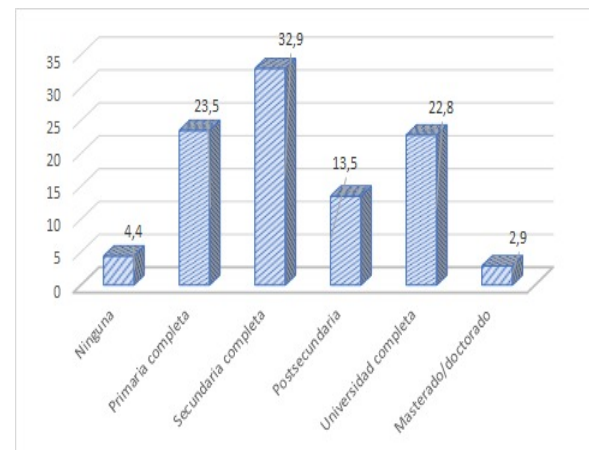
Competencia	%
Oportunidad de vender	3.7
Falta de rentabilidad	25.2
Problemas de financiamiento	16.6
Otra oportunidad de negocio	7.9
Cierre planificado	3.1
Retiro	1.2
Razones familiares	32.7
Incidentes	3.6
Gobierno / impuestos	6.1

Nota: Datos tomados del GEM, <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/ecuador-2>

La tasa de escolaridad de los emprendedores en el Ecuador muestra que el 60.8% corresponde a la sumatoria de personas que no tienen estudios o que han llegado como grado máximo al bachillerato, quienes no han desarrollado competencias gerenciales que fortalezcan a sus emprendimientos.

**Figura 2**

*Nivel de escolaridad de los emprendedores en el Ecuador*



Nota: Datos tomados del GEM

<https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/ecuador-2>

Las principales competencias encontradas en base al análisis bibliográfico sistémico realizado, muestran que tanto en Europa, Asia y América coinciden con las competencias desarrolladas por los emprendedores exitosos, se evidencia que las competencias interpersonales, trabajo en equipo, orientación de servicio, liderazgo y creatividad e innovación son constantes en todos los estudios (ver tabla 2).

**Tabla 2***Principales competencias para los emprendedores*

Competencia	Definición
Competencia interpersonal	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.
Trabajo en equipo	Es la actitud que permite que el equipo se comprometa con los objetivos y colabore de manera coordinada para su cumplimiento.
Orientación de servicio	Identificar, entender y satisfacer las necesidades de forma oportuna, superando las expectativas de los usuarios internos y/o externos.
Liderazgo	Influir en otros, con base en valores, para orientar su accionar al logro de objetivos
Creatividad e innovación	Investigar, proponer e implementar oportunidades para cambiar, optimizar y desarrollar los procesos orientados al servicio del usuario interno y/o externo

**Discusión**

El crecimiento acelerado del desempleo por la pandemia COVID-19 ha impactado directamente en un mayor incremento de los emprendimientos en el Ecuador, por lo que se hace evidente que estos emprendimientos nacen por necesidad económica, esto implica que los emprendimientos no tienen la misión de marcar una diferencia y se enfocan en generar ingresos para subsistir que en muchos de los casos no superan los \$800 mensuales (Lasio, et al.,2020).

El fracaso de los emprendimientos corresponden a diferentes factores, entre los principales tenemos: razones familiares, falta de rentabilidad y problemas de financiamiento; el bajo nivel de ingresos provoca que los emprendedores no alcancen una calificación adecuada para que sean sujetos de crédito, lo que les impide comprar maquinaria, materias primas o tecnología para industrializar especialmente sus productos, y al no tener financiamiento o rentabilidad no es posible cubrir a una mayor demanda, que provoca un estancamiento. Es importante destacar que la aplicación de competencias como la creatividad e innovación puede ayudar a replantear sus procesos y logren su crecimiento [9].

El nivel de escolaridad juega un papel crucial al momento de emprender para asegurar la sostenibilidad del emprendimiento, según GEM el Ecuador más del 60% de los emprendedores [22] son personas que no tienen educación superior, lo que afecta principalmente al desarrollo de procesos, cumplimiento de normativas legales, investigación y desarrollo, que están estrechamente vinculadas con las competencias gerenciales cuya ausencia afecta a la toma de decisiones [14]. A falta de estas competencias los emprendedores tienen la oportunidad de apalancarse en instituciones de economía popular y solidaria que tienen programas de aceleramiento, incubación o asesoría técnica para emprendimientos y aprender a desarrollar las competencias básicas para que sus emprendimientos sean exitosos.

Es evidente que el desarrollo de competencias para los emprendedores es un tema sustancial para evitar un colapso temprano y se conviertan en emprendimientos de alta calidad que puedan ser considerados a nivel de exportación [1]; a nivel mundial las competencias como el liderazgo ha permitido la toma de buenas decisiones, la creatividad e innovación han permitido generar valor agregado como ventaja competitiva en un mercado globalizado [2], los emprendimientos exitosos han aprendido a sumar los esfuerzos para alcanzar sus expectativas de ventas ratificando que sin trabajo en equipo un emprendimiento no puede sobrevivir. Los emprendimientos necesitan entender las necesidades y preferencias de los clientes sin separarse de esta vocación por atender de forma efectiva [3], anticipándose a los requerimientos lo que generará la fidelización por la orientación al servicio. Todo lo enunciado anteriormente, no se puede materializar si los emprendedores no aprenden a generar relaciones con todos los stakeholders, promoviendo así, la obtención de beneficios para todo el círculo de interesados como clientes, proveedores, socios, trabajadores, familiares y entorno del contexto.

## Referencias bibliográficas

- RezaeiZadeh, M., M Hogan, O., Cunningham, . & Murphy, 2017. Core entrepreneurial competencies and their interdependencies: insights from a study of Irish and Iranian entrepreneurs, university students and academics. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13 ((1) , ), pp. pp. 35-73
- Zainol, N. & Mamun, A. ., 2018. Entrepreneurial competency, competitive advantage and performance of informal women micro-entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. *Journal of Enterprising Communities*, 12 ((3) ,), pp. pp. 299-321
- Zarefard, M. & Cho, S., 2018. Entrepreneurs' managerial competencies and innovative start-up intentions in university students: Focus on mediating factors. *International Journal of Entrepreneurship*, , 22 (2), pp. no. 1939-4675-22-2-141.
- Aisha, A., Siswanto, J. & I Sudirman, 2016. Competencies model for entrepreneur development in software industries. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*, pp. pp. 184-188
- Behling, G. & Lenzi, F., 2019. Entrepreneurial competencies and strategic behavior: A study of micro entrepreneurs in an emerging country. *Brazilian Business Review*, , 16(3), pp. pp. 255-272
- Zarefard, M. & S Cho, 2017. Relationship between entrepreneurs' managerial competencies and innovative start-up intentions in university students: An iranian case. *International Journal of Entrepreneurship*, , p. 21 (3).
- Fazal, S., Mamun, A., G Ahmad & Masud, M., 2019. Entrepreneurs' Competencies and Competitive Advantages: A Study on Malaysian Microenterprises. *Global Business Review*
- Botha, M. & Taljaard, A., 2019. he bidirectional relationship between entrepreneurial intention and entrepreneurial competencies for nascent and existing entrepreneurs. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 22 (1), p. art. no. a2230.
- Mamun, A., 2016. Access to Credit, Education and Entrepreneurial Competencies: A Study among Women Micro-entrepreneurs in Malaysia. *Vision*, 20 (3) , pp. pp. 159-168
- Rahman S.A., . N. S., 2016. Entrepreneurial competencies of BoP entrepreneurs in Bangladesh to achieve business success. *Journal of General Management*, 42(1), pp. pp. 45-63
- Sihotang, J., R Puspokusumo, Y Sun & D Munandar, 2020. Core competencies of women entrepreneur in building superior online business performance in Indonesia. *Management Science Letters*, 10(7), pp. pp. 1607-1612
- Sula, O. & T Elenurm, 2016. Strategic role of social networking and personal knowledge management competencies for future entrepreneurs. *Analyzing the Strategic Role of Social Networking in Firm Growth and Productivity*, pp. pp. 248-266
- Linares, J., Espinoza, A. & Gutierrez, R., 2021. Estilo de pensamiento y liderazgo para una gestión empresarial eficaz. *CienciAmérica* , Vol. 10 (1).
- Biberhofer, P., C Lintner, J Bernhardt & M Rieckmann, 2019. Facilitating work performance of sustainability-driven entrepreneurs through higher education: The relevance of competencies, values, worldviews and opportunities. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, , pp. 20 (1) , pp. 21-38
- Ahmad, N. y otros, 2018. Entrepreneurial competencies and firm performance in emerging economies: A study of women entrepreneurs in malaysia. *Contributions to Management Science*, pp. pp. 5-26
- Revell-Love, C. & Revell-Love, ., 2016. Competencies of women entrepreneurs utilizing

information marketing businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, , pp. 23 (3) , pp. 831-853

Zizile, T. & C Tendai, 2018. The importance of entrepreneurial competencies on the performance of women entrepreneurs in South Africa. *Journal of Applied Business Research*,, 34 (2), pp. pp. 223-236

Bagheri, A. & Abbariki, M., 2017. Competencies of disabled entrepreneurs in Iran: implications for learning and development. *Disability and Society*, , pp. 32 (1) , pp. 69-92

Ashourizadeh, S., 2017. Iranian entrepreneurs at home and in diaspora: Entrepreneurial competencies, exporting, innovation and growth-expectations. *Iranian Entrepreneurship: Deciphering the Entrepreneurial Ecosystem in Iran and in the Iranian Diaspora*, pp. pp. 249-262.

Costa, S., Caetano, A. & Santos, S., 2016. Entrepreneurship as a Career Option: Do Temporary Workers Have the Competencies, Intention and Willingness to Become Entrepreneurs?. *Journal of Entrepreneurship*, , pp. 25 (2) , pp. 129-154

Wongphuka, K., T Chai-Aroon, S Phainoi & P Boon-Long, 2017. Social entrepreneur competencies of social activists involved with children and youths: A case study of Nan province, Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, , 38(2), pp. pp. 143-149

Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J. & Ordeñana, X., 2019-2020. Global Entrepreneurship Monitor ECUADOR. *Escuela de Negocios de la ESPOL*, pp. 1-60.