

Artículo de Investigación

Factores clave para el éxito de las microempresas en la costa ecuatoriana en el contexto postpandemia

Key Factors for the Success of Microenterprises on the Ecuadorian Coast in the Post-Pandemic Context

Mario Alfredo Fernández Solís¹: Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
mfernandezs@unemi.edu.ec

Mario Alfredo Fernández Roquillo: Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
mfernandezr@unemi.edu.ec

Gloria de Lourdes Solís Beltrán: Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
gsolisb@unemi.edu.ec

Jazmin Alexandra Pérez Salazar: Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
jperezs4@unemi.edu.ec

Fecha de Recepción: 22/07/2025

Fecha de Aceptación: 23/08/2025

Fecha de Publicación: 28/08/2025

Cómo citar el artículo

Fernández Solís, M. A., Fernández Roquillo, M. A., Solís Beltrán, G. L. y Pérez Salazar, J. A. (2026). Factores clave para el éxito de las microempresas en la costa ecuatoriana en el contexto postpandemia [Key Factors for the Success of Microenterprises on the Ecuadorian Coast in the Post-Pandemic Context]. *European Public & Social Innovation Review*, 11, 01-21.
<https://doi.org/10.31637/epsir-2026-2261>

Resumen

Introducción: El artículo analiza las competencias empresariales y su impacto en las microempresas de la Costa Ecuatoriana tras la pandemia de COVID-19. Como antecedentes, se destacan la informalidad, limitada capacitación y digitalización previa al período pandémico. El objetivo es identificar factores clave que influyen en el desempeño de estas microempresas. **Metodología:** Metodológicamente, se realizó un estudio descriptivo y transversal con una muestra de 645 microempresarios de Guayas, Los Ríos y Santa Elena, aplicando análisis factorial exploratorio. **Resultados:** Los resultados identificaron seis factores principales: gestión operativa, capacitación estratégica, competencias emocionales,

¹ **Autor Correspondiente:** Mario Alfredo Fernández Solís. Universidad Estatal de Milagro (Ecuador).

innovación, liderazgo y comunicación. Destaca el peso de competencias emocionales (carga factorial 0.702) en la resiliencia empresarial y el rol de metas a corto plazo (0.489) para fomentar la innovación. **Discusión:** Aunque las diferencias provinciales son mínimas en algunos factores, destacan brechas en liderazgo y competitividad en Los Ríos. Limitaciones incluyen la falta de análisis longitudinal y una personalización insuficiente en programas de capacitación. El estudio concluye que potenciar competencias personales, operativas y estratégicas, junto con programas de capacitación localizados, es clave para la sostenibilidad y competitividad de estas empresas.

Palabras clave: competencias; microempresas; post pandemia; gestión empresarial; costa ecuatoriana; competitividad; desempeño; liderazgo.

Abstract

Introduction: This article examines entrepreneurial competencies and their impact on microenterprises on the Ecuadorian coast in the aftermath of the COVID-19 pandemic. As contextual background, issues such as informality, limited training, and low levels of digitalization prior to the pandemic are highlighted. The objective is to identify key factors influencing the performance of these microenterprises. **Methodology:** A descriptive, cross-sectional study was conducted with a sample of 645 microentrepreneurs from the provinces of Guayas, Los Ríos, and Santa Elena, using exploratory factor analysis. **Results:** The findings revealed six main factors: operational management, strategic training, emotional competencies, innovation, leadership, and communication. Emotional competencies showed a strong influence on business resilience (factor loading 0.702), while short-term goal setting (0.489) was identified as a driver of innovation. **Discussion:** Although provincial differences were minimal in certain factors, significant gaps were observed in leadership and competitiveness in the province of Los Ríos. The study's limitations include the absence of longitudinal analysis and insufficient customization in training programs. The study concludes that enhancing personal, operational, and strategic competencies—together with the implementation of localized training initiatives—is essential for the sustainability and competitiveness of these enterprises.

Keywords: competencies; microenterprises; post-pandemic; business management; Ecuadorian coast; competitiveness; performance; leadership.

1. Introducción

Las microempresas constituyen un pilar fundamental en la economía ecuatoriana, representando aproximadamente el 70% de los empleos (Ramírez y Villanueva, 2022; INEC, 2024) en el sector privado. Este segmento empresarial, que engloba actividades productivas, comerciales y de servicios, enfrentó significativos desafíos a raíz de la pandemia de COVID-19. Antes de este periodo, la mayoría de las microempresas operaban bajo modelos tradicionales con un bajo nivel de formalización, limitada capacitación y escaso acceso a tecnologías digitales. Sin embargo, la crisis sanitaria global impuso una rápida adaptación a herramientas tecnológicas y estrategias de innovación para garantizar su supervivencia en un entorno cada vez más competitivo.

La motivación de este estudio surge de la necesidad de comprender cómo las microempresas de la Costa Ecuatoriana han enfrentado estos cambios y qué factores han sido determinantes para su resiliencia y sostenibilidad en el período post-pandemia. Estas empresas no solo desempeñan un rol crucial en la generación de empleo, sino también en la dinamización de las economías locales y regionales. Por ello, analizar sus competencias empresariales permite diseñar estrategias más efectivas para apoyar su desarrollo.

La relevancia de este estudio radica en la identificación de factores críticos que influyen en el éxito de las microempresas. En un entorno marcado por incertidumbres y transformaciones, factores como la gestión operativa, la innovación, el liderazgo y las competencias emocionales cobran un protagonismo sin precedentes. Comprender estas dimensiones permite orientar políticas públicas y programas de capacitación hacia la sostenibilidad de estas unidades productivas.

Metodológicamente, este estudio adoptó un enfoque observacional descriptivo, de corte transversal, centrándose en las provincias de Guayas, Los Ríos y Santa Elena. La recolección de datos incluyó una muestra de 645 microempresarios, quienes respondieron un cuestionario estructurado con 42 ítems. El análisis factorial exploratorio permitió identificar seis factores clave relacionados con competencias empresariales: gestión operativa y evaluativa, capacitación estratégica, competencias emocionales, innovación, liderazgo y comunicación.

Los beneficiarios de este estudio incluyen tanto microempresarios como instituciones públicas y privadas interesadas en promover el desarrollo de estas empresas. Los hallazgos destacan la importancia de fomentar competencias emocionales, como la resiliencia y la inteligencia emocional, y de establecer metas claras y medibles que impulsen la innovación y la adaptabilidad. Además, se resalta la necesidad de personalizar los programas de capacitación según las particularidades provinciales, lo que podría cerrar brechas en liderazgo y competitividad identificadas en ciertas regiones. En conclusión, este estudio aporta una perspectiva integral sobre las microempresas de la Costa Ecuatoriana en el contexto post-pandemia. Sus resultados no solo evidencian las áreas clave para mejorar el desempeño empresarial, sino que también ofrecen insumos valiosos para el diseño de políticas y estrategias que fortalezcan la sostenibilidad y competitividad de estas empresas a largo plazo.

Además, las implicaciones de este estudio abren nuevas oportunidades para futuras investigaciones. Específicamente, se sugiere profundizar en estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de las microempresas en diferentes contextos temporales y geográficos. También sería relevante explorar cómo las políticas públicas y los programas de capacitación inciden a nivel individual y organizacional, así como analizar el impacto de las tecnologías emergentes en la transformación de estos negocios. Estas líneas de investigación podrían contribuir significativamente a un entendimiento más amplio y detallado de los factores que garantizan la sostenibilidad de las microempresas en economías emergentes.

1.1 Factores Clave para el Éxito de las Microempresas

En el contexto de las microempresas en América Latina, se observa que su rol como motor de las economías locales ha adquirido mayor relevancia tras la pandemia del COVID-19. Según Ramírez y Villanueva (2022), las microempresas representan un 70% de los establecimientos productivos en la región, y su principal desafío es la formalización. La falta de acceso a financiamiento formal y la escasa capacitación empresarial continúan siendo obstáculos para su crecimiento sostenible.

A pesar de esto, iniciativas gubernamentales y de organizaciones no gubernamentales están promoviendo esquemas de microcrédito y capacitaciones que fomentan la inclusión financiera, generando impactos positivos en la productividad y estabilidad de estas empresas. Otro aspecto relevante es la transformación digital. De acuerdo con un estudio de Carrillo y Domínguez (2023), la digitalización de procesos ha permitido a las microempresas mejorar su competitividad en mercados locales y regionales. Sin embargo, esta transición enfrenta retos como la baja conectividad en zonas rurales y el limitado conocimiento tecnológico de los emprendedores.

En este sentido, programas de capacitación y acceso a tecnologías accesibles están siendo implementados como medidas prioritarias en países como Ecuador, Perú y Colombia, con resultados alentadores en términos de crecimiento económico y generación de empleo.

Finalmente, la sostenibilidad ambiental emerge como un componente clave para el futuro de las microempresas. López y Vargas (2023) destacan que las microempresas en sectores como el agroindustrial y el artesanal han comenzado a adoptar prácticas sostenibles, impulsadas por la creciente demanda de productos ecológicos. Este cambio ha sido facilitado por el apoyo de organismos internacionales que ofrecen capacitación y financiamiento para la implementación de tecnologías verdes. Estas estrategias no solo contribuyen a la preservación del medio ambiente, sino que también fortalecen la imagen de las microempresas y amplían su acceso a mercados globales.

Antes de la pandemia, las microempresas ecuatorianas se caracterizaban por operar principalmente en sectores tradicionales como comercio minorista, alimentos y servicios personales, con un limitado nivel de digitalización. Sin embargo, con la llegada de la pandemia, estas empresas enfrentaron la necesidad urgente de adaptarse a un entorno digital, adoptando herramientas tecnológicas y estrategias de comercio electrónico para sobrevivir (Rochayatun *et al.*, 2023). Según estudios recientes, cerca del 35% de las microempresas en Ecuador lograron implementar cambios tecnológicos significativos, lo que mejoró su capacidad de competir en mercados locales e internacionales (Widari *et al.*, 2019).

En el período post-pandemia, las microempresas han mostrado una mayor dependencia de la innovación y la creatividad como herramientas clave para superar los desafíos económicos. Mientras que antes de la pandemia el enfoque principal era la reducción de costos y la gestión de recursos limitados, en la actualidad, la resiliencia empresarial y la diversificación de productos y servicios han cobrado protagonismo. Zhou *et al.* (2022) destacan que esta transición ha permitido a muchas microempresas recuperar y, en algunos casos, superar los niveles de ingresos previos a la crisis sanitaria global.

Un cambio importante en la caracterización post-pandemia es la importancia otorgada a las competencias emocionales y personales de los propietarios. Durante la pandemia, la inteligencia emocional, la resiliencia y la capacidad de adaptación se convirtieron en factores críticos para la toma de decisiones en entornos inciertos (Agnihotri & Misra, 2022). Esto contrasta con el período anterior, donde la experiencia técnica y la gestión operativa eran consideradas prioritarias para el éxito empresarial (Nasution y Nusa, 2023).

Un aspecto clave en la caracterización de este sector en Ecuador es su contribución al empleo. De acuerdo con datos recientes, las microempresas generan aproximadamente el 60% de los puestos de trabajo en el sector privado, siendo una fuente principal de ingresos para muchas familias (Nasution y Nusa, 2023). Además, la mayor parte de estas empresas están lideradas por emprendedores con formación técnica limitada, lo que resalta la necesidad de implementar políticas públicas orientadas a la capacitación y el fortalecimiento de capacidades.

La literatura reciente destaca que la supervivencia y el éxito de las microempresas dependen de diversos factores, como la gestión operativa, la capacidad de innovación y, particularmente, las competencias personales y laborales de sus propietarios (Choudhury, 2021; Herrera-Enríquez *et al.*, 2021). Este marco teórico analiza la interrelación entre estas variables y su relevancia en el contexto post-pandemia.

1.2. Competencias Personales y Emocionales

Las competencias emocionales y personales, como la inteligencia emocional, la resiliencia y la capacidad de resolución de problemas, son fundamentales para los microempresarios. Estas habilidades permiten enfrentar los desafíos diarios y gestionar de manera efectiva sus negocios (Agnihotri y Misra, 2022). En el ámbito de las microempresas, estas competencias están estrechamente relacionadas con la capacidad de los propietarios para tomar decisiones equilibradas, manejar situaciones de alta presión y fomentar relaciones interpersonales positivas dentro y fuera de la organización (Voronkova y Kalyuzhna, 2013; Sakthi y Akila, 2022).

El análisis factorial realizado en las microempresas de la costa ecuatoriana destaca la importancia de estas competencias en la gestión empresarial. Por ejemplo, se observa una carga factorial significativa (0.702) en la aplicación de habilidades personales para la gestión de negocios, lo que subraya su impacto positivo en el desempeño empresarial (Ramírez y Villanueva, 2022; López y Vargas, 2023).

1.3. Competencias Técnicas y Estratégicas

Las competencias laborales abarcan un conjunto de habilidades técnicas, estratégicas y operativas necesarias para gestionar con éxito una microempresa. Widari *et al.* (2019) destacan que la formación continua y el desarrollo de habilidades estratégicas son esenciales para mejorar la competitividad de las microempresas. Además, la capacitación y la gestión estratégica presentan una fuerte correlación con el éxito empresarial, como lo evidencian las cargas factoriales significativas encontradas en estudios recientes (0.717 y 0.71) (Carrillo y Domínguez, 2023).

La capacitación en áreas clave, como la gestión financiera, la innovación tecnológica y el marketing digital, permite a los microempresarios adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de negocio. Esto es particularmente relevante en el contexto post-pandemia, donde la capacidad de adaptación se ha convertido en un factor determinante para la sostenibilidad empresarial (Reis y Nader, 2023).

1.4. Innovación y la creatividad

La innovación y la creatividad son pilares fundamentales para el desarrollo y la competitividad de las microempresas. Según López y Vargas (2023), estas habilidades permiten a los microempresarios identificar nuevas oportunidades, desarrollar productos y servicios diferenciados y mejorar la eficiencia operativa. En el contexto ecuatoriano, la fijación de metas a corto plazo, con una carga factorial significativa (0.489), se identifica como una estrategia clave para fomentar la innovación y la creatividad en la gestión empresarial (Ramírez y Villanueva, 2022).

Además, la capacidad de innovar está vinculada con la sostenibilidad empresarial a largo plazo, ya que permite a las microempresas mantenerse relevantes en mercados altamente competitivos y en constante cambio (Carrillo y Domínguez, 2023).

1.5. Liderazgo estratégico y Competitividad

El liderazgo efectivo es otro factor crucial para el éxito de las microempresas. Los propietarios que conocen y explotan sus ventajas competitivas pueden desarrollar estrategias más efectivas y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado (Healy *et al.*, 2017).

Este enfoque está respaldado por una alta carga factorial (0.533) asociada con la variable “conocer las ventajas competitivas del negocio” (López y Vargas, 2023).

El liderazgo también está vinculado a la capacidad de los microempresarios para inspirar y motivar a sus equipos, fomentar una cultura organizacional positiva y construir relaciones sólidas con los stakeholders (Rochayatun *et al.*, 2023). Estas prácticas no solo mejoran el desempeño empresarial, sino que también contribuyen a la sostenibilidad de las microempresas en el tiempo.

1.6. Comunicación organizacional

La comunicación efectiva y la retroalimentación continua son esenciales para el éxito de las microempresas. Kwon *et al.* (2017) destacan que aceptar sugerencias y recomendaciones de clientes y proveedores facilita la mejora continua e impulsa la innovación. En el estudio de las microempresas ecuatorianas, la variable “aceptar sugerencias” presenta una carga factorial significativa (0.484), lo que subraya su importancia en la gestión empresarial (Joel *et al.*, 2023).

Una comunicación abierta y transparente también refuerza la confianza y la lealtad de los clientes, así como la colaboración con proveedores. Esto crea un entorno propicio para el crecimiento y la sostenibilidad empresarial (Carrillo y Domínguez, 2023).

El éxito y la sostenibilidad de las microempresas dependen en gran medida de las competencias personales y laborales de sus propietarios, así como de su capacidad para innovar, liderar y comunicarse eficazmente. En el contexto post-pandemia, estas habilidades se han vuelto aún más relevantes, ya que permiten a las microempresas enfrentar los desafíos del mercado y aprovechar las nuevas oportunidades de negocio. Por lo tanto, es fundamental promover programas de formación y apoyo que fortalezcan estas competencias y habilidades en los microempresarios.

2. Métodos

Este estudio de tipo observacional descriptivo y transversal se llevó a cabo en las provincias de Guayas, Los Ríos y Santa Elena. La población de estudio estuvo constituida por microempresarios activos registrados en los catálogos del Ministerio de Producción y datos del INEC (2024). Se estimó una población de más de 25.000 microempresas en estas zonas. aplicando un muestreo no probabilístico por conveniencia, se obtuvo una muestra final de 645 microempresarios, distribuidos así: guayas (419), los ríos (170) y santa elena (56).

El análisis factorial exploratorio utilizó rotación oblímín, conservando ítems con cargas mayores a 0.30 y MSA > 0.80. La fiabilidad fue medida mediante Alfa de Cronbach por cada factor extraído, cuyos valores oscilaron entre 0.70 y 0.86. Se aplicó ANOVA para comparar resultados entre provincias, tras verificar normalidad y homogeneidad de varianzas con pruebas de Shapiro-Wilk y Levene, respectivamente. No obstante, se reconoce la limitación del análisis debido a la disparidad de tamaños muestrales entre provincias, por lo que los resultados deben interpretarse con cautela. Además, se utilizó análisis de conglomerados (clúster) para representar gráficamente la distribución de microempresas por factores identificados.

2.1 Desarrollo y validación del Instrumento

El instrumento fue un cuestionario estructurado de 42 ítems sobre competencias empresariales, con escala tipo Likert de 5 puntos (1=Nunca a 5=Siempre). El cuestionario fue construido a partir de revisiones teóricas y validado mediante juicio de expertos en microempresas e investigación cuantitativa. se aplicó una prueba piloto a 30 microempresarios y se calculó el índice de claridad y relevancia, con resultados satisfactorios (cvr > 0.78).

Tabla 1.

Listado de preguntas del cuestionario de la encuesta

Item	Pregunta
1	¿Satisfecho sobre el margen de utilidad de su negocio?
2	¿Aplica mecanismos emprendedores o estrategias innovadoras de ventas?
3	¿Controla y evalúa los inventarios de sus productos?
4	¿Adquiere productos que son almacenados por largo tiempo?
5	¿El personal que labora en su negocio es suficiente y necesario?
6	¿Actualiza los registros de entrada y salida de los productos?
7	¿Realiza evaluaciones al desempeño de los trabajadores?
8	¿Planifica las actividades a ejecutarse en su negocio?
9	¿Actualiza el registro monetario de ingresos y egresos?
10	¿Maneja el negocio de acuerdo a un presupuesto previamente establecido?
11	¿Realiza acciones para medir el nivel de satisfacción de los clientes?
12	¿Realiza estudios de la competencia para evaluar su posicionamiento en el mercado?
13	¿Realiza transacciones asociado con negocios similares?
14	¿Se asocia con otros negocios para acuerdos comerciales?
15	¿Considera beneficioso agrupar con negocios similares y establecer estrategias de cooperación?
16	¿Está dispuesto a establecer convenio de cooperación a través de agrupaciones?
17	¿Identifica los productos de mayor venta, denominados también productos estrella?
18	¿Se siente satisfecho con el rendimiento de su negocio trabajando de manera independiente?
19	¿Conoce las diferencias que tiene frente a la competencia?
20	¿Conoce las ventajas competitivas que tiene frente a la competencia?
21	¿Aplica mecanismos innovadores en la gestión de su negocio?
22	¿Realiza autoevaluación de la gestión en su negocio?
23	¿Se fija metas, objetivos a corto plazo, como guía de su trabajo?
24	¿Busca mecanismos de motivación en situaciones adversas del negocio?
25	¿Se capacita a través de cursos, seminarios, talleres o algún otro evento académico?
26	¿Muestra interés sobre fortalecer su formación académica?
27	¿Maneja el negocio basado en procedimientos o algún otro tipo de guía procedimental?
28	¿Mantiene algún tipo de estructura organizacional para la gestión?
29	¿Soluciona los problemas del negocio que se se presentan?
30	¿Demuestra creatividad en acciones de mejora del negocio?
31	¿Desarrolla actualizaciones en gestiones, logística y la propia organización del negocio?
32	¿Muestra liderazgo en el manejo del negocio y/o con la competencia?
33	¿Mantiene comunicación continua interna y externa en el negocio?
34	¿Informa sobre nuevos productos, cambios o promociones del negocio?
35	¿Acepta sugerencias o recomendaciones sobre el negocio por parte de clientes o proveedores?
36	¿Maneja información del negocio a través de las redes sociales?
37	¿Realiza los cambios que has sido sugeridos o recomendados por clientes o proveedores?
38	¿Mantiene control emocional con los clientes y proveedores?
39	¿Aplica con conocimiento de causa sus principales competencias personales o laborales?
40	¿Considera que la inteligencia emocional debe aplicarse en los negocios?
41	¿Aplica también competencias o habilidades personales en su negocio?
42	¿Considera necesario conocer las principales competencias de los otros negocios de su mercado?

Fuente: Elaboración propia.

Previo al análisis formal de los datos, se realizó una depuración exhaustiva de la base de datos. Este proceso incluyó la eliminación de registros vacíos, la corrección de errores tipográficos y la identificación y exclusión de valores atípicos. La eliminación de estos datos se llevó a cabo para garantizar la integridad y la calidad del conjunto de datos utilizado en el análisis posterior.

2.2 Aplicación del instrumento

El cuestionario fue administrado en formato digital y presencial entre septiembre de 2023 y marzo de 2024. se obtuvo el consentimiento informado de los participantes y se garantizó la confidencialidad de los datos. El levantamiento fue realizado por investigadores y asistentes capacitados, garantizando la estandarización del proceso de aplicación.

2.3 Análisis estadístico

El análisis descriptivo incluyó el cálculo de medidas de resumen, tales como medias y desviaciones estándar para las variables cuantitativas, y proporciones para las variables cualitativas. Antes de llevar a cabo el análisis factorial exploratorio, fue esencial validar la idoneidad de los datos mediante la prueba de esfericidad de Bartlett y la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). La prueba de Bartlett verifica si la matriz de correlación es una matriz identidad, sugiriendo que las variables no presentan solapamiento en la muestra (Wang *et al.*, 2018). En tanto, la prueba KMO evalúa la proporción de varianza entre variables que podría ser varianza común. Los valores elevados de KMO (cerca de 1.0) generalmente indican que el análisis factorial es adecuado para los datos disponibles.

La confiabilidad interna no se calculó de forma generalizada, sino que se estimó el alfa de Cronbach para cada factor resultante del análisis factorial. Los ítems con comunalidades menores a 0.30 y MSA < 0.80 fueron excluidos del modelo final. La rotación utilizada fue Oblimin, dada la posible correlación entre factores. Además, se aplicó análisis de varianza (ANOVA) para evaluar diferencias en los factores entre provincias. Previa aplicación, se comprobó la homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene. Se reconoce que las diferencias en el tamaño de las submuestras pueden limitar la generalización de estos resultados.

Una vez que los datos pasaron estas pruebas preliminares, se procedió con el análisis factorial de los 42 ítems utilizando una rotación apropiada para maximizar la claridad de los resultados simplificando las estructuras de carga y eliminando variables con valores MSA menores a 0.8 y comunalidades menores a 0.30, después de estos criterios quedaron 30 ítems para ser analizadas. Esta rotación redistribuye la varianza de los ítems originales en factores, mejorando así la interpretabilidad (De Almeida *et al.*, 2020). Este análisis se realizó usando el lenguaje R versión 4.3.3.

3. Resultados

3.1. Análisis factorial del cuestionario

Las pruebas de viabilidad para el análisis factorial (prueba de esfericidad de Bartlett: $X^2 = 1553, p < 0.01$ y la medida KMO = 0.87) fueron adecuadas. Se utilizó la rotación 0, ya que se esperaba que los factores estuvieran correlacionados entre sí.

La rotación oblimin. Se consideraron cargas factoriales significativas aquellas mayores de 0.3. de esta manera los ítems quedaron agrupados en 6 factores: factor 1 = Gestión Operativa y Evaluativa (valor propio de 2.37 y varianza del 8%), el factor 2 = Capacitación y Gestión Estratégica (valor propio de 2.09 y varianza del 7%), factor 3 = Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial (valor propio de 2.06 y varianza del 7%), factor 4 = Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial (valor propio de 1.74 y varianza del 6%), factor 5 = Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial (valor propio de 1.30 y varianza del 4%) y factor 6 = Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial (valor propio de 0.83 y varianza del 3%). En este estudio se evaluó a un total de 645 MICROEMPRESAS ubicadas en la provincia del Guayas (n=419), Los Ríos (n=170) y Santa Elena (n=56).

Tabla 2.

Cargas factoriales a los ítems

	MR2	MR3	MR6	MR1	MR5	MR4
X10	0.359	0.122	0.168	0.205		
X11	0.647					0.143
X14	0.646					
X15	0.457	0.113	0.199			
X16	0.401			0.225		
X17	0.582		-0.123	0.126	0.136	
X18	0.164			0.333		
X19	0.189			0.316	-0.176	
X22	0.244	0.145	0.116	-0.123		-0.146
X25	0.169	-0.157			0.460	0.117
X28		0.117			0.533	
X29	0.155	0.131		0.332	0.212	
X30	0.146	0.147		0.309	0.187	
X31	0.107			0.489		
X32	0.180	0.198		0.379		
X33		0.717				
X34		0.710				0.136
X35		0.379	0.196	0.104	0.145	-0.205
X36	0.132	0.330	0.295		0.152	-0.265
X38			0.191	0.342		0.127
X39		0.110	0.168	0.209	0.308	
X40			0.162	0.126	0.334	
X41			0.115	0.139	0.139	0.321
X42	0.192	0.149	0.193			0.362
X43		0.234	0.157			0.484
X44	0.237	0.345	0.112			
X46		-0.257	0.326	0.225		0.179
X47			0.638	0.132		
X48		-0.171	0.374			0.160
X49			0.702			
X50		0.189	0.359	-0.208	0.127	0.138

Fuente: Elaboración propia.

3.2. MR2: *Gestión Operativa y Evaluativa*

Los resultados presentados en la Tabla 2 revelan dos cargas significativas en el factor, correspondientes a “controlar y evaluar los inventarios de los productos” y “actualizar los registros de entrada y salida”. Esto sugiere que los propietarios de las MICROEMPRESAS tienden a priorizar la gestión operativa y evaluativa para mejorar la rentabilidad, reducir el endeudamiento y mejorar la capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras. Implica centrarse en los procesos de producción, la transformación de recursos y el mantenimiento eficaz para garantizar la eficiencia y eficacia en las operaciones comerciales (Nasution y Nusa, 2023).

Asimismo, la gestión evaluativa, por otro lado, es esencial para evaluar el impacto de las estrategias operativas en la competitividad y el desempeño general, enfatizando la optimización de las operaciones y los recursos (Mumtaz *et al.*, 2022). La creatividad, la asunción de riesgos y la gestión del desempeño se identifican como factores clave que influyen positivamente en la innovación operativa en las MICROEMPRESAS, destacando la importancia de la innovación para sostener el desempeño y lograr altos niveles de éxito (Getele y Ruoliu, 2024). Además, no se observan diferencias significativas, lo que indica una homogeneidad en las prácticas de “**Gestión Operativa y Evaluativa**” entre las provincias de Guayas, Santa Elena y Los Ríos (Tabla 2).

3.3. MR3: *Capacitación y Gestión Estratégica*

Las cargas factoriales de 0.717 y 0.71 en el factor “Capacitación y Gestión Estratégica” indican que estos dos ítems tienen una fuerte correlación con el factor, sugiriendo que son componentes importantes en la percepción de los propietarios de las MICROEMPRESAS sobre la capacitación y la gestión estratégica. Además, otorgan una alta prioridad a la capacitación continua y al desarrollo de habilidades estratégicas. Esta correlación significativa sugiere dos puntos clave: La carga factorial de 0.717 indica que los propietarios de las MICROEMPRESAS reconocen y valoran la relevancia de participar en talleres, cursos, seminarios y otros eventos académicos como medios para mejorar sus competencias y mantenerse actualizados en las mejores prácticas y tendencias del sector (Widari *et al.*, 2019). Este alto valor refleja un compromiso claro con el aprendizaje continuo y la mejora profesional, lo cual es crucial para la adaptabilidad y competitividad en el entorno empresarial dinámico de las MICROEMPRESAS.

La carga factorial de 0.71 muestra un interés igualmente fuerte en el fortalecimiento de la formación académica de los propietarios de las MICROEMPRESAS. Esto sugiere que, además de la capacitación práctica y específica de corto plazo, también se valora la obtención de conocimientos más profundos y formales, posiblemente a través de programas académicos como diplomas, licenciaturas o posgrados. Este enfoque en la formación académica más sólida contribuye a una base de conocimientos más robusta que puede traducirse en una gestión más efectiva y estratégica de sus negocios. No se observan diferencias significativas, lo que indica una homogeneidad en las prácticas de “Capacitación y Gestión Estratégica” entre las provincias de Guayas, Santa Elena y Los Ríos (Tabla 2).

3.4. MR6: *Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial*

En este factor se destaca la carga factorial de 0.702 que corresponde a la variable de aplicar competencia o habilidades personales en el negocio. Esta carga en el factor “Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial” resalta la importancia crucial de aplicar competencias y habilidades personales en la gestión de negocios dentro del contexto de las MICROEMPRESAS. La carga factorial de 0.702 sugiere que las competencias emocionales y personales tienen una influencia significativa en la gestión empresarial (Choudhury, 2021).

Esta alta correlación implica que los empresarios que aplican estas habilidades en sus negocios tienden a gestionar sus empresas de manera más efectiva. Las competencias emocionales, como la inteligencia emocional, y las habilidades personales, como la resiliencia y la capacidad de resolución de problemas, son fundamentales para enfrentar los desafíos diarios del entorno empresarial (Agnihotri y Misra, 2022).

Aplicar competencias personales en la gestión empresarial facilita una toma de decisiones más equilibrada y considerada (Voronkova y Kalyuzhna, 2013). Los empresarios que son conscientes de sus emociones y pueden manejarlas adecuadamente están mejor preparados para tomar decisiones que beneficien a su negocio a largo plazo. Esta habilidad es particularmente valiosa en situaciones de alta presión, donde una gestión emocional adecuada puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Las competencias emocionales también juegan un papel crucial en la gestión de relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa (Sakthi y Akila, 2022).

Una carga factorial alta en este contexto indica que los empresarios que dominan estas habilidades tienden a tener mejores relaciones con empleados, clientes, proveedores y otros stakeholders. Esto puede resultar en un ambiente laboral más positivo y productivo, así como en una mayor lealtad y satisfacción del cliente. La habilidad para adaptarse a cambios y superar adversidades es esencial para cualquier negocio, especialmente para las MICROEMPRESAS, que a menudo enfrentan recursos limitados y mercados volátiles. La alta carga factorial de 0.702 subraya que las competencias personales, como la adaptabilidad y la resiliencia, son fundamentales para navegar con éxito las fluctuaciones del mercado y los desafíos operativos (Herrera-Enríquez *et al.*, 2021).

Las MICROEMPRESAS en Guayas se destacan por tener una diferencia significativa ($p=0.00411$) en “Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial” en comparación con Guayas (Tabla 2). Esto indica que aplicar competencias y habilidades personales es crucial para la gestión efectiva de las MICROEMPRESAS.

Empresarios que desarrollan y utilizan estas competencias están mejor equipados para tomar decisiones acertadas, mantener relaciones sólidas y adaptarse a los cambios del entorno empresarial. Por lo tanto, fomentar el desarrollo de estas competencias a través de formación y apoyo adecuado puede tener un impacto significativo en el éxito y la sostenibilidad de las MICROEMPRESAS. Para las demás comparaciones entre provincias no se evidenció ninguna diferencia significativa.

3.5. MR:1 Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial

En el análisis del factor “Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial” para las MICROEMPRESAS, aunque no se destacó ninguna carga factorial significativamente elevada para las variables directamente relacionadas con la innovación y la creatividad, la carga factorial más relevante resultó estar asociada con la variable de fijar metas y objetivos a corto plazo como guía de su trabajo (carga=0.489), esto sugiere que establecer metas y objetivos a corto plazo proporciona una dirección clara y un enfoque específico para los empresarios de MICROEMPRESAS. Esto es fundamental para garantizar que todos los esfuerzos y recursos estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, mejorando así la eficiencia y la efectividad operativa (Reis y Nader, 2023).

Metas y objetivos a corto plazo proporcionan puntos de referencia concretos para medir y evaluar el progreso. Esto es crucial para la gestión empresarial, ya que permite a los propietarios de MICROEMPRESAS ajustar sus estrategias de manera oportuna y basada en datos (Steca *et al.*, 2016). La capacidad de evaluar el rendimiento en intervalos cortos puede ayudar a identificar rápidamente áreas que necesitan mejoras o ajustes, facilitando una gestión más ágil y receptiva (Lukas, 2023; Zhou *et al.*, 2022). Las metas a corto plazo permiten a las MICROEMPRESAS ser más flexibles y adaptables a los cambios del entorno empresarial (Sen *et al.*, 2023). La fijación de objetivos a corto plazo proporciona la estructura necesaria para hacer estos ajustes sin perder de vista los objetivos generales de la empresa (Wetter, 2012). No se observaron diferencias significativas en el factor: **Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial** (Tabla 2).

3.6. MR5: Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial

En el análisis de factores aplicado a la gestión empresarial de las MICROEMPRESAS, la carga factorial más significativa (0.533) se asocia con la variable “conocer las ventajas competitivas del negocio frente a los demás negocios”. Esta alta carga factorial indica que entender y reconocer las ventajas competitivas es crucial para la gestión efectiva de las MICROEMPRESAS. La alta carga factorial de 0.533 sugiere que los propietarios de MICROEMPRESAS que conocen sus ventajas competitivas están mejor posicionados para identificar y explotar sus fortalezas específicas.

Esto les permite diferenciarse de la competencia y captar mejor el mercado objetivo. Reconocer estas ventajas puede abarcar diversos aspectos, como la calidad del producto, el servicio al cliente, la tecnología utilizada, o incluso la eficiencia operativa (Healy *et al.*, 2017). Conocer las ventajas competitivas es esencial para el desarrollo de estrategias empresariales efectivas. Los empresarios que entienden lo que hace único a su negocio pueden diseñar estrategias de marketing, ventas y crecimiento alineadas con estas fortalezas (Lajevardi y Faez, 2015).

La carga factorial de 0.533 asociada a la variable de conocer las ventajas competitivas del negocio resalta su importancia crucial en la gestión empresarial de las MICROEMPRESAS. Este conocimiento permite a los empresarios identificar y aprovechar sus fortalezas, desarrollar estrategias efectivas, adaptarse a cambios del mercado, fomentar la mejora continua y tomar decisiones informadas (Rochayatun *et al.*, 2023).

Las MICROEMPRESAS en Los Ríos tienen una diferencia significativa ($p=0.00338$) en el enfoque de Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial en comparación con las MICROEMPRESAS de Guayas (Tabla 2). Esto sugiere que las prácticas de liderazgo y competitividad en Los Ríos son distintas y posiblemente menos desarrolladas en comparación con estas otras provincias.

3.7. MR4: Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial

En el análisis de factores aplicado a la gestión empresarial de las MICROEMPRESAS, la carga factorial más significativa (0.484) se asocia con la variable "aceptar sugerencias o recomendaciones sobre el negocio por parte de clientes o proveedores". Esta alta carga factorial subraya la importancia de esta práctica en la gestión efectiva y competitiva de las MICROEMPRESAS. La carga factorial de 0.484 indica una fuerte correlación entre aceptar sugerencias y el éxito en la gestión empresarial. Esta práctica facilita la mejora continua, permitiendo a las MICROEMPRESAS adaptarse rápidamente a las necesidades y expectativas cambiantes del mercado. La retroalimentación de clientes y proveedores proporciona información valiosa para ajustar y perfeccionar productos, servicios y procesos (Joel *et al.*, 2023).

Aceptar sugerencias y recomendaciones fomenta relaciones más sólidas y colaborativas con clientes y proveedores. Esta apertura y disposición a escuchar refuerza la confianza y la lealtad, creando un entorno de cooperación que puede resultar en beneficios mutuos a largo plazo. Los clientes y proveedores que se sienten escuchados y valorados están más dispuestos a mantener relaciones comerciales duraderas (Kwon *et al.*, 2017). Las sugerencias y recomendaciones pueden revelar tanto oportunidades de crecimiento como problemas potenciales que no habían sido identificados internamente. Este conocimiento externo permite detectar y corregir problemas antes de que se conviertan en obstáculos significativos y para aprovechar oportunidades de mercado que pueden haber sido pasadas por alto.

La carga factorial de 0.484 en la variable "aceptar sugerencias o recomendaciones sobre el negocio por parte de clientes o proveedores" destaca su importancia en la gestión empresarial de las MICROEMPRESAS. Esta práctica no solo impulsa la mejora continua y la innovación, sino que también fortalece las relaciones comerciales, identifica oportunidades y problemas, y fomenta la flexibilidad y la resiliencia. Por lo tanto, fomentar una cultura de apertura y receptividad hacia la retroalimentación externa puede ser una estrategia clave para mejorar la competitividad y el éxito de las MICROEMPRESAS. Además, los resultados indican que no hay diferencias significativas en este factor según las provincias (Tabla 2).

Tabla 3

Análisis de Varianza (ANOVA) para Comparar Factores entre Provincias

Provincias	Df	F-value		Pr(>F)
MR1	2	1,487		0,227
MR2	2	0,782		0,458
MR3	2	2,845		0,0589
MR4	2	1,427		0,241
MR5	2	5,741	**	0,00338
MR6	2	5,542	**	0,00411

Fuente: Elaboración propia.

3.8. Clúster por provincias

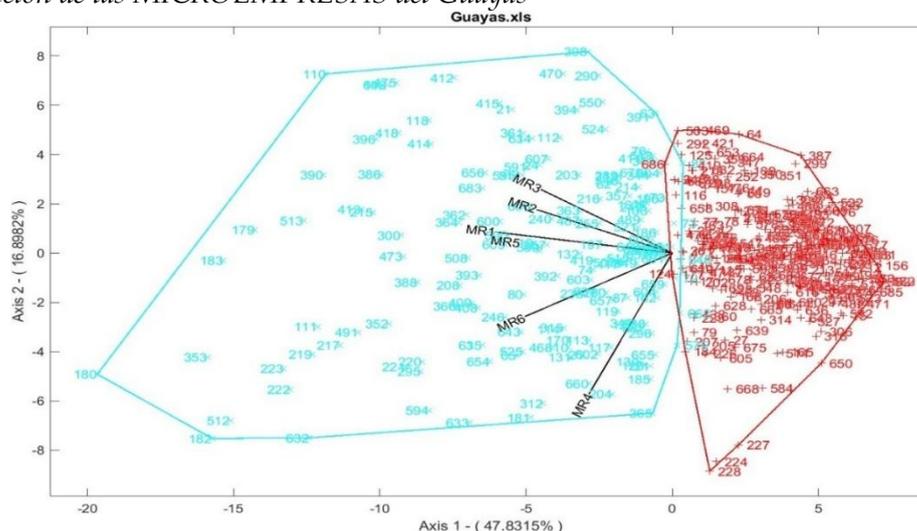
3.8.1. Guayas

La Figura 1 muestra una representación de las MICROEMPRESAS de la provincia del Guayas en relación con seis factores extraídos. El gráfico bidimensional captura el 64.7297% de la variabilidad, lo cual se considera suficiente para representar a las MICROEMPRESAS en función de estos factores. Se observa que el 58.47% de las MICROEMPRESAS de la provincia del Guayas no se caracterizan por ninguno de los seis factores extraídos. Sin embargo, el 41.53% restante de las MICROEMPRESAS se representa con al menos uno de estos factores.

Esto indica que más de la mitad de las MICROEMPRESAS de esta provincia enfrentan desafíos en áreas clave como la "Gestión Operativa y Evaluativa", la "Capacitación y Gestión Estratégica", las "Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial", la "Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial", el "Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial" y la "Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial".

Figura 1

Representación de las MICROEMPRESAS del Guayas



Nota: MR1: Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial, MR2: Gestión Operativa y Evaluativa, MR3: Capacitación y Gestión Estratégica, MR4: Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial, MR5: Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial y MR6: Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial.

Fuente: Elaboración propia.

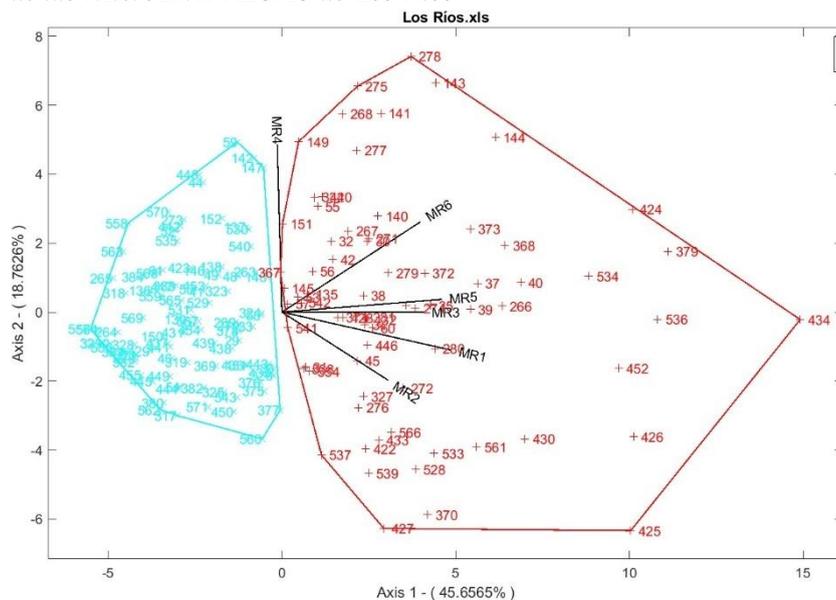
3.8.2. Los Ríos

La Figura 2 muestra una representación de las MICROEMPRESAS de la provincia de los Ríos en relación con seis factores extraídos. El gráfico bidimensional captura el 64.4191% de la variabilidad, lo cual se considera suficiente para representar a las MICROEMPRESAS en función de estos factores. Se observa que el 41.77% de las MICROEMPRESAS de la provincia de los Ríos no se caracterizan por ninguno de los seis factores extraídos.

Sin embargo, el 58.23% restante de las MICROEMPRESAS se representa con al menos uno de estos factores. Esto indica que una cantidad considerable de las MICROEMPRESAS de esta provincia enfrentan desafíos en áreas clave como la "Gestión Operativa y Evaluativa", la "Capacitación y Gestión Estratégica", las "Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial", la "Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial", el "Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial" y la "Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial".

Figura 2

Representación de las MicroEMPRESAS de Los Ríos



Nota: MR1: Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial, MR2: Gestión Operativa y Evaluativa, MR3: Capacitación y Gestión Estratégica, MR4: Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial, MR5: Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial y MR6: Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial

Fuente: Elaboración propia.

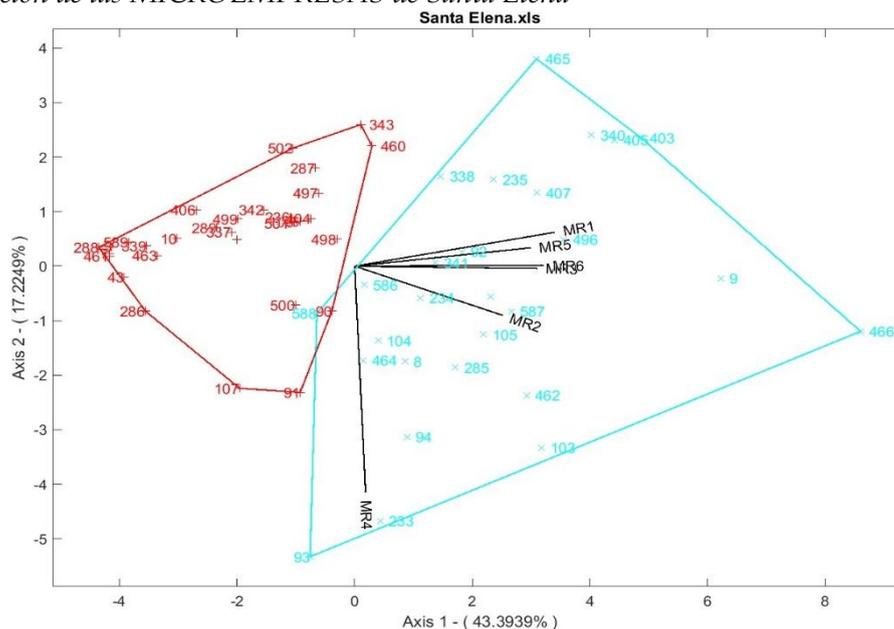
3.8.3. Santa Elena

La Figura 3 muestra una representación de las MICROEMPRESAS de la provincia de Santa Elena en relación con seis factores extraídos. El gráfico bidimensional captura el 60.61% de la variabilidad, lo cual se considera suficiente para representar a las MICROEMPRESAS en función de estos factores. Se observa que el 51.78% de las MICROEMPRESAS de la provincia de Santa Elena no se caracterizan por ninguno de los seis factores extraídos.

Sin embargo, el 48.22% restante de las MICROEMPRESAS se representa con al menos uno de estos factores. Esto indica que más de la mitad de las MICROEMPRESAS de esta provincia enfrentan desafíos en áreas clave como la "Gestión Operativa y Evaluativa", la "Capacitación y Gestión Estratégica", las "Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial", la "Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial", el "Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial" y la "Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial".

Figura 3.

Representación de las MICROEMPRESAS de Santa Elena



Nota: MR1: Innovación y Creatividad en la Gestión Empresarial, MR2: Gestión Operativa y Evaluativa, MR3: Capacitación y Gestión Estratégica, MR4: Comunicación y Retroalimentación en la Gestión Empresarial, MR5: Liderazgo y Competitividad en la Gestión Empresarial y MR6: Competencias Emocionales y Personales en la Gestión Empresarial

Fuente: Elaboración propia.

4. Discusión

La investigación sobre las microempresas de la Costa Ecuatoriana post-pandemia ha revelado hallazgos significativos que se alinean y amplían las nociones establecidas en el marco teórico. En primer lugar, el rol crítico de las competencias personales y emocionales se reafirma como un pilar fundamental en la gestión empresarial. Los datos del análisis factorial muestran que habilidades como la inteligencia emocional y la resiliencia tienen una alta correlación (0.702) con el éxito empresarial. Este hallazgo coincide con Agnihotri y Misra (2022), quienes subrayan la importancia de estas competencias para la toma de decisiones en entornos inciertos, especialmente tras las disrupciones generadas por la pandemia. Además, las diferencias significativas observadas entre las provincias resaltan la necesidad de estrategias localizadas que fomenten estas habilidades.

En cuanto a la innovación y creatividad, el estudio identificó que establecer metas a corto plazo es un factor clave para el desarrollo empresarial (carga factorial de 0.489). Este hallazgo resalta la capacidad de las microempresas para adaptarse a un entorno dinámico y alinear sus recursos hacia objetivos claros y medibles, coincidiendo con Reis y Nader (2023). Sin embargo, a pesar de los avances observados, la falta de cargas factoriales altas en aspectos directamente relacionados con la innovación sugiere que aún existen barreras significativas para el desarrollo de estrategias innovadoras más ambiciosas.

La capacitación y la gestión estratégica también emergen como factores esenciales, con cargas factoriales significativas (0.717 y 0.71) que destacan el compromiso de los propietarios con el aprendizaje continuo. Este resultado está en línea con los estudios de Widari *et al.* (2019) y Carrillo y Domínguez (2023), que enfatizan el impacto positivo de los programas de capacitación en la adaptabilidad y competitividad de las microempresas.

Sin embargo, la homogeneidad observada en este factor entre las provincias sugiere una aplicación generalizada, pero también podría indicar la necesidad de una mayor personalización de los programas de capacitación para abordar necesidades específicas locales.

El liderazgo y la competitividad también juegan un papel central, con una alta carga factorial (0.533) en la variable "conocer las ventajas competitivas del negocio". Este hallazgo refuerza las ideas de Healy *et al.* (2017), quienes argumentan que comprender las fortalezas distintivas permite a las empresas diferenciarse en el mercado. Sin embargo, las diferencias significativas entre provincias, como las observadas en Los Ríos, sugieren que las microempresas en ciertas áreas podrían estar en desventaja competitiva debido a limitaciones estructurales o de acceso a recursos. Esto resalta la necesidad de intervenciones focalizadas que fortalezcan el liderazgo local.

La comunicación efectiva y la retroalimentación continua también se destacan como pilares de éxito. La alta carga factorial (0.484) asociada con la aceptación de sugerencias y recomendaciones evidencia la importancia de mantener un diálogo constante con clientes y proveedores. Este hallazgo refuerza los planteamientos de Joel *et al.* (2023) y Kwon *et al.* (2017), quienes argumentan que la retroalimentación no solo fomenta la innovación, sino que también fortalece las relaciones comerciales y la lealtad. La falta de diferencias significativas entre provincias en este aspecto sugiere que la comunicación efectiva es una práctica generalizada, aunque su implementación podría ser más eficiente en algunas áreas.

El marco teórico también se confirma en el ámbito de la gestión operativa y evaluativa, donde las cargas factoriales reflejan la importancia de actualizar los registros y controlar inventarios para mejorar la rentabilidad. Esto coincide con Nasution y Nusa (2023), quienes destacan que la eficiencia operativa es esencial para optimizar recursos y cumplir obligaciones financieras. A pesar de que no se encontraron diferencias significativas entre provincias, esto podría reflejar una homogeneidad en las prácticas básicas de gestión, lo cual es alentador.

En general, los hallazgos del estudio subrayan la importancia de una combinación de competencias personales, operativas y estratégicas para el éxito de las microempresas en el contexto post-pandemia. Además, resaltan la necesidad de diseñar programas de capacitación y apoyo más personalizados que consideren las diferencias provinciales y fortalezcan las debilidades identificadas. Este enfoque podría potenciar el impacto positivo de las microempresas en la economía local y regional, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

5. Conclusiones

Las competencias personales y emocionales, como la inteligencia emocional y la resiliencia, son determinantes clave para el éxito de las microempresas en el contexto post-pandemia. Estas habilidades permiten a los microempresarios enfrentar de manera efectiva los desafíos diarios y tomar decisiones acertadas en entornos inciertos. Además, potencian la capacidad de los empresarios para liderar con empatía y adaptarse rápidamente a cambios inesperados, promoviendo relaciones interpersonales positivas dentro y fuera de la organización. La inversión en programas de desarrollo personal podría tener un impacto significativo en la sostenibilidad de estas empresas.

La innovación y creatividad, aunque identificadas como fundamentales, requieren un mayor enfoque en estrategias más ambiciosas que trasciendan la fijación de metas a corto plazo. La alineación de recursos hacia objetivos claros es esencial para el desarrollo sostenible.

Esto implica no solo establecer metas medibles, sino también fomentar una cultura organizacional que valore la experimentación y el aprendizaje continuo. La falta de implementación de soluciones tecnológicas avanzadas y enfoques disruptivos podría limitar el crecimiento de las microempresas en un entorno competitivo.

La capacitación continua y la gestión estratégica emergen como elementos prioritarios para la competitividad de las microempresas. Sin embargo, se identifica la necesidad de personalizar los programas de formación para abordar las particularidades de cada región y sector. Esto no solo garantiza una aplicación más efectiva de los conocimientos adquiridos, sino que también promueve la inclusión de sectores marginados. La adopción de tecnologías emergentes y el acceso a recursos educativos relevantes podrían ser catalizadores clave para aumentar la productividad empresarial.

Una limitación significativa del estudio es la falta de un análisis longitudinal que permita observar la evolución de las microempresas a lo largo del tiempo. Esto restringe la capacidad de evaluar el impacto a largo plazo de las estrategias implementadas y resalta la necesidad de futuros estudios longitudinales. Adicionalmente, se identificó una limitación metodológica derivada de la diferencia en el tamaño de muestra entre provincias, lo que reduce la robustez estadística del análisis comparativo ANOVA. Estas limitaciones deben ser consideradas al momento de interpretar los resultados.

Las diferencias provinciales observadas en liderazgo y competitividad sugieren que ciertas regiones enfrentan limitaciones estructurales o de acceso a recursos. Futuros estudios podrían explorar en mayor detalle estas barreras y proponer políticas públicas focalizadas que fortalezcan las capacidades locales. Este enfoque no solo contribuiría al desarrollo regional, sino que también podría generar un impacto positivo en la economía nacional. Es esencial considerar las especificidades culturales, económicas y sociales de cada provincia para garantizar que las estrategias sean inclusivas y efectivas.

6. Referencias

- Agnihotri, A. y Misra, R. K. (2022). Emotional & technological impact on managerial competencies: Outlining the development agenda. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 37(4), 22-25. <https://doi.org/10.1108/DLO-05-2022-0083>
- Carrillo, P. y Domínguez, A. (2023). Transformación digital en las microempresas de América Latina: Un análisis de impacto. *Revista Latinoamericana de Gestión Empresarial*, 15(2), 45-63. <https://doi.org/10.1590/rlge.v15i2.2023>
- Choudhury, D. J. (2021). Emotional Intelligence, Socio-Emotional Competence and Human Capital. *RA Journal Of Applied Research*, 7(4), Article 4. <https://doi.org/10.47191/rajar/v7i4.08>
- De Almeida, F. A., Streitenberger, S. C., Torres, A. F., De Paiva, A. P. y Gomes, J. H. D. F. (2020). A Gage Study Through the Weighting of Latent Variables Under Orthogonal Rotation. *IEEE Access*, 8, 183557-183570. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3019031>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). SAGE Publications.

- Getele, G. K. y Ruoliu, X. (2024). The Key Impact of Management Modes for Innovation in SMEs. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 1877-1890. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3164973>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. y Anderson, R. E. (2018). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Healy, B., O'Dwyer, M. y Ledwith, A. (2017). An exploration of product advantage and its antecedents in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(1), 129-146. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2017-0206>
- Herrera-Enríquez, G., Toulkeridis, T., Castillo-Montesdeoca, E. y Rodríguez-Rodríguez, G. (2021). Critical Factors of Business Adaptability During Resilience in Baños de Agua Santa, Ecuador, Due to Volcanic Hazards. En M. Botto-Tobar, H. Cruz y A. Díaz Cadena (Eds.), *Artificial Intelligence, Computer and Software Engineering Advances* (pp. 283-297). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-68083-1_22
- Joel, M. R., Ebenezer, V., Jeyaraj, K. A., Navaneethakrishnan, M., Arunadevi, R. y Jenifa, D. R. (2023). Decoding and Analysing Consumer Feedback for Companies and Goods using Machine Learning. *2023 Third International Conference on Artificial Intelligence and Smart Energy (ICAIS)*, 1085-1091. <https://doi.org/10.1109/ICAIS56108.2023.10073801>
- Kwon, I.-W. G., Hong, S. J. y Kim, S.-H. (2017). Do Collaborative Relationships in Supply Chain Pay-Off? *International Journal of Organizational and Collective Intelligence (IJOICI)*, 7(1), 36-46. <https://doi.org/10.4018/IJOICI.2017010103>
- Lajevardi, M. y Faez, A. (2015). Marketing and Entrepreneurship: Relationship between Marketing Strategies, Entrepreneurial Development, Sale Growth and Corporate Profitability. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 17, 98.
- Levene, H. (1960). Robust tests for equality of variances. En I. Olkin (Ed.), *Contributions to probability and statistics* (pp. 278-292). Stanford University Press.
- López, M. y Vargas, R. (2023). Sostenibilidad ambiental y competitividad en microempresas del sector artesanal. *Latindex Journal of Environmental Economics*, 12(1), 21-34. <https://doi.org/10.31219/osf.io/abcdef>
- Lukas, C. (2023). On interim performance evaluations and interdependent period outcomes. *Journal of Management Control*, 34(1), 67-108. <https://doi.org/10.1007/s00187-023-00350-5>
- Mumtaz, H. S., Sisilia, K. y Karo-Karo, I. M. (2022). An Analysis of Operational Planning of SMEs Using Metrics in the SCOR Model (Study of Culinary SMEs in Bandung). *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 63-72. <https://doi.org/10.51386/25815946/ij sms-v5i1p107>
- Nasution, W. S. L. y Nusa, P. (2023). Implementation of Operational Management for MSME Business. *ABDIMAS TALENTA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.32734/abdima stalent a.v8i1.10250>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2022). Directorio de empresas y establecimientos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Ramírez, J. y Villanueva, C. (2022). La importancia de la formalización en microempresas: Evidencias de América Latina. *SCIELO Journal of Economics*, 18(3), 89-102. <https://doi.org/10.5555/scielo.econ.v18i3>
- Reis, V. C. dos y Nader, B. (2023). Performance indicators and their importance for effective short-term and operational mine planning. *REM - International Engineering Journal*, 76, 101-107. <https://doi.org/10.1590/0370-44672021760010>
- Rochayatun, S., Pratikto, H., Wardoyo, C. y Handayati, P. (2023). Competitive advantage as a mediating variable of corporate social responsibility programs' effect on SME sustainability. *Journal of Social Economics Research*, 10(2), Article 2. <https://doi.org/10.18488/35.v10i2.3323>
- Sakthi, S. y Akila, B. (2022). Impacts of emotional competencies on employees performance at workplace with special reference to it sector. *International Journal of Health Sciences*, 6(S3), Article S3. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS3.9382>
- Sen, S., Savitskie, K., Mahto, R. V., Kumar, S. y Khanin, D. (2023). Strategic flexibility in small firms. *Journal of Strategic Marketing*, 31(5), 1053-1070. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2036223>
- Steca, P., Monzani, D., Greco, A., D'Addario, M., Cappelletti, E. y Pancani, L. (2016). The Effects of Short-Term Personal Goals on Subjective Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 17(4), 1435-1450. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9651-7>
- Tavakol, M. y Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Voronkova, A. E. y Kalyuzhna, N. G. (2013). *Personal potential of manager as a prerequisite of realization of managerial potential of enterprise*. <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/23633>
- Wang, H., Liu, B., Shi, N. Z. y Zheng, S. (2018). Testing identity of high-dimensional covariance matrix. *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 88(13), 2600-2611. <https://doi.org/10.1080/00949655.2018.1479410>
- Wetter, O. E. (2012). From short-term goals to organizational objectives: Managing security control using goal setting [Dissertation, University of Zurich]. *University of Zurich, Faculty of Arts*. <https://doi.org/10.5167/uzh-164118>
- Widari, N. S., Badriyah, B. y Kunhadi, D. K. (2019). Workshop and Mentoring of Product Preservation and Marketing For Food and Beverage SMEs in Gresik Regency. *Kontribusi: Research Dissemination for Community Development*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.30587/kontribusi.v2i1.777>
- Zhou, Y., Sun, Y., Wang, S., Mahfoud, R. J., Alhelou, H. H., Hatziargyriou, N. y Siano, P. (2022). Performance Improvement of Very Short-term Prediction Intervals for Regional Wind Power Based on Composite Conditional Nonlinear Quantile Regression. *Journal of Modern Power Systems and Clean Energy*, 10(1), 60-70. <https://doi.org/10.35833/MPCE.2020.000874>

AUTOR/ES:**Fernández-Solís Mario Alfredo**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Magister en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro, Ingeniero Comercial, miembro del grupo de investigación “RENACER”, Coordinador de la Maestría en Administración Pública UNEMI. Autor y Co autor de artículos de investigación en Ciencias Sociales. Docente Investigador con interés en Políticas públicas, Transparencia y control Social, Desigualdad, Económica, Gobernanza multinivel, Educación y equidad social.

mfernandezs@unemi.edu.ec

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

Fernández-Ronquillo Mario Alfredo

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Doctor en Administración y Dirección de Empresas (PhD), obtenido en la Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España. Magister en Administración de Empresas, Economista, Docente Investigador en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Educación Comercial y Derecho, integrante del grupo de investigación RENACER.

mfernandezr@unemi.edu.ec

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

Solís-Beltrán Gloria de Lourdes

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Magister en Gerencia Educativa; Psicóloga Clínica – Docente Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, Directora del Grupo de Investigación RENACER

gsolisb@unemi.edu.ec

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

Pérez Salazar Jazmín Alexandra

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Economista, Diplomado Superior en Economía del Ecuador y del Mundo, Diplomado Superior en Economía Internacional, Magíster en Negocios Internacionales y Gestión de Comercio Exterior.

jperezs4@unemi.edu.ec

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0209-8040>