

**IMPACTO DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA
SOSTENIBILIDAD Y EL CRECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS Y
NEGOCIOS DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA DEL
ECUADOR**

**IMPACT OF A COMMERCIAL MANAGEMENT MODEL ON THE
SUSTAINABILITY AND GROWTH OF SOCIAL AND SOLIDARITY
ENTERPRISES OF ECUADOR**

Arévalo Bonilla Verónica Patricia

<https://orcid.org/0000-0002-0879-5085>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
veronica.arevalo@ister.edu.ec

Villalba Bejarano Hilberth Alexis

<https://orcid.org/0000-0001-7464-5344>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
hilberth.villalba@ister.edu.ec

Carrera Guerrero Sergio Alexander

<https://orcid.org/0009-0008-0760-4794>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
sergio.carrera@ister.edu.ec

Mayorga Molina Dandy Sebastián

<https://orcid.org/0000-0002-7717-4071>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
dandy.mayorga@ister.edu.ec

Aguayo Moya Alex Vladimir

<https://orcid.org/0009-0008-1218-0623>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
alex.aguayo@ister.edu.ec

Loachamín Marcillo Mónica Alexandra

<https://orcid.org/0000-0002-8191-9603>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador. Av. Atahualpa 1701, Sangolquí - Ecuador
monica.loachamin@ister.edu.ec



RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo evaluar el impacto de la aplicación de un modelo de gestión comercial en la sostenibilidad y crecimiento de las Empresas de Economía Social y Solidaria (EPS) y negocios gastronómicos en Sangolquí, Ecuador. A través de un enfoque basado en encuestas, analizamos la relación entre la implementación de prácticas de gestión específicas y el aumento del rendimiento financiero. Nuestra investigación explora en qué medida un modelo de gestión comercial bien estructurado puede contribuir a la viabilidad a largo plazo y al impacto económico positivo de las empresas EPS y gastronómicas. Al examinar las percepciones y experiencias de los emprendedores de las unidades de negocio, identificamos los factores clave que influyen en la adopción y aplicación exitosa de los principios de gestión. Nuestros hallazgos proporcionan valiosos conocimientos para los responsables políticos, los profesionales y los investigadores interesados en promover un desarrollo económico. En general se demostró un aumento el rendimiento financiero y administrativo de los emprendimientos estudiados, todo esto se puede evidenciar gracias al modelo aplicado a 428 emprendimientos.

Palabras clave: Modelo de gestión comercial, Empresas de Economía Social y Solidaria, sostenibilidad, crecimiento, rendimiento financiero.

Códigos JEL: L20, L21, L26

ABSTRACT

This study aims to evaluate the impact of applying a commercial management model on the sustainability and growth of Social and Solidarity Economy Enterprises (EPS) and gastronomic businesses in Sangolquí, Ecuador. Through a survey-based approach, we analyze the relationship between the implementation of specific management practices and the increase in financial performance. Our research explores the extent to which a well-structured commercial management model can contribute to the long-term viability and positive economic impact of EPS and gastronomic businesses. By examining the perceptions and experiences of entrepreneurs from the business units, we identify the key factors that influence the successful adoption and application of management principles. Our findings provide valuable insights for policymakers, practitioners, and researchers interested in promoting economic development. Overall, an increase in the financial and administrative performance of the studied ventures was demonstrated; all of this can be evidenced thanks to the model applied to 428 ventures.

Key words: Social and Solidarity Economy (SSE), commercial management model, sustainability, enterprise growth,, financial performance, management practices.

JEL codes: L20, L21, L26

1 INTRODUCCIÓN

La búsqueda de modelos económicos más justos y sostenibles ha impulsado el auge de la Economía Popular y Solidaria a nivel mundial. En Ecuador, este sector ha demostrado su capacidad para generar empleo, promover la equidad y contribución al desarrollo local. No obstante, la falta de herramientas de gestión adecuadas y la competencia con grandes empresas representan obstáculos importantes para su consolidación. Este trabajo investigativo tiene como objetivo evaluar el impacto de un modelo de gestión comercial innovador en la superación de estos desafíos, con el fin de aportar al fortalecimiento de la EPS y emprendimientos en general en el país. Notando que Ecuador es un país con una alta competencia en emprendimientos sobre todo en áreas como la comida, ropa, artesanías; etc (Espinoza & Espinoza, 2020).

Hace tiempo que el crecimiento económico de un país pasó de ser solo medido en base al PIB (Producto Interno Bruto). Hoy en día el desarrollo de un país es una cuestión que tiene en si misma otras variables a considerar, como los valores y el desarrollo humano (Malla Alvarado et al., 2021). En este sentido, el estudiar a las EPS es fundamental; y más aún si esto nos permite medir el impacto financiero que estas puedan generar en el tiempo gracias a la aplicación de un Modelo de Gestión Comercial que les ayude a ser rentables y sostenibles en el tiempo.

2 MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico de esta investigación se fundamenta en una revisión exhaustiva de las teorías y enfoques relacionados con la gestión comercial, la sostenibilidad empresarial y el desarrollo de la economía popular y solidaria. No solamente se detallará la teoría aplicada, sino incluso se aprovechará para aterrizarlo a la estructura del modelo como tal.

Un modelo de gestión empresarial cuando se lo aplica correctamente puede generar un impacto positivo y generar sostenibilidad en una empresa (Bonilla et al., 2024). Hay que tener en cuenta que el modelo propuesto en el presente estudio; ya ha sido establecido por algunos de los autores de este artículo; por lo que estamos ante un modelo ya testeado y estudiado por profesionales en el tema. Las estrategias de los nuevos emprendimientos ecuatorianos y los ya consolidados se basan en copiar modelos exitosos, llevando a que todos ofrezcan lo mismo y no exista originalidad (Erazo-Rivera et al., 2021). También la aplicación de este modelo debe asegurar una orientación hacia la innovación y diferenciación.

Estructura del Modelo de Gestión Comercial

I. Marco Conceptual

- **A. Filosofía Empresarial y Valores:**

- Alineación con los principios de la economía popular y solidaria (solidaridad, cooperación, equidad, etc.).
- Valores fundamentales que guiarán las acciones de la empresa.
- **B. Visión y Misión:**
 - Visión a largo plazo: ¿Qué se quiere lograr con la empresa?
 - Misión: ¿Cuál es el propósito de la empresa?
 - Ambas deben estar estrechamente vinculadas a los objetivos de sostenibilidad y crecimiento de la economía popular y solidaria.

II. Diagnóstico Situacional

- **A. Análisis del Entorno:**
 - Análisis PESTEL (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico, Legal): Identificar las oportunidades y amenazas del entorno.
 - Análisis del sector: Conocer las características y tendencias del sector de la economía popular y solidaria.
- **B. Diagnóstico Interno:**
 - Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.
 - Análisis de la cadena de valor: Identificar los procesos clave y los puntos de mejora.
 - Evaluación de los recursos disponibles: Humanos, financieros, tecnológicos, etc.

III. Diseño del Modelo de Gestión Comercial

- **A. Segmentación de Mercado:**
 - Identificar los segmentos de mercado más relevantes y atractivos.
 - Considerar criterios socioeconómicos, demográficos, geográficos y psicográficos.
- **B. Posicionamiento:**
 - Definir la propuesta de valor única de la empresa.
 - Diferenciarse de la competencia y construir una marca sólida.
- **C. Estrategia Comercial:**
 - **Producto/Servicio:**
 - Desarrollo de productos/servicios innovadores y sostenibles.
 - Adaptación a las necesidades y preferencias de los clientes.
 - **Precio:**
 - Estrategias de precios basadas en valor, competencia y costos.
 - Considerar la capacidad de pago de los clientes y los márgenes de beneficio.
 - **Distribución:**
 - Selección de los canales de distribución más adecuados.
 - Combinación de canales tradicionales y digitales.

- **Promoción:**
 - Desarrollo de una estrategia de comunicación integral.
 - Utilización de herramientas de marketing digital y tradicionales.

IV. Análisis Financiero

- **A. Inversión Inicial:**
 - Costo de desarrollo del producto/servicio.
 - Inversión en marketing y publicidad.
 - Gastos de lanzamiento al mercado.
 - Adquisición de equipos y tecnología.
- **B. Ingresos:**
 - Proyección de ventas a corto, mediano y largo plazo.
 - Análisis de los diferentes segmentos de mercado.
 - Consideración de precios y descuentos.
 - Ingresos por servicios adicionales (si aplica).
- **C. Costos:**
 - Costos de producción o fabricación.
 - Costos de distribución y logística.
 - Costos de personal.
 - Gastos generales y administrativos.
- **D. Gastos:**
 - Gastos de marketing y publicidad recurrentes.
 - Gastos de investigación y desarrollo.
 - Gastos financieros (intereses de préstamos).
 - Impuestos.
- **E. Financiamiento:**
 - Fuentes de financiamiento (capital propio, préstamos, inversores).
 - Estructura de capital óptima.
 - Condiciones de los préstamos (tasa de interés, plazo).
- **F. Resultados:**
 - Estado de resultados proyectado.
 - Análisis de la rentabilidad del proyecto.
 - Punto de equilibrio.
- **G. Flujo de Caja:**
 - Flujo de caja proyectado.
 - Análisis de la liquidez del proyecto.
- **H. VAN/TIR:**
 - Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).
 - Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto.
- **I. Equilibrio:**
 - Punto de equilibrio en unidades y en valor.
 - Análisis de la sensibilidad del proyecto a cambios en las variables clave.

V. Implementación y Evaluación

- **A. Plan de Acción:**
 - Definición de las acciones concretas para implementar el modelo.
 - Establecimiento de indicadores clave de desempeño (KPI).
- **B. Seguimiento y Control:**
 - Monitoreo continuo de los resultados.
 - Realización de ajustes periódicos al modelo.
- **C. Evaluación de Resultados:**
 - Análisis del impacto del modelo en la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.
 - Evaluación de la contribución al desarrollo de la economía popular y solidaria.

Recordando que la Gestión Comercial es aquella que permite el intercambio entre la empresa y el mercado. (GONZÁLES CATAGUA JOAN MANUEL, 2023). Es por esto por lo que, el aplicar la Gestión Comercial desde la teoría a la práctica permite materializar el intercambio entre las EPS y el mercado de consumidores. Toda la teoría ya detallada nos abre camino hacia la implementación de un modelo de gestión comercial exitoso, enfocado en las áreas de Emprendimiento/Economía Popular y solidaria.

3 MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Diseño:

La presente investigación se realiza mediante una combinación de técnicas tanto cualitativas como cuantitativas. En cuanto a metodología categórica o cualitativa se la utiliza para hacer referencia a conocimiento de externos acerca de la temática a trabajar; mientras que la metodología cuantitativa se la utiliza directamente para la comprobación estadística y científica de la problemática del estudio. Un estudio que combina ambos enfoques; cualitativo y cuantitativo puede proporcionar una visión más completa y equilibrada al extraer lo mejor de cada una (Medina et al., 2023). Es por esto que, no se ha discriminado alguno de los dos enfoques, sino que se utilizarán ambos para comprobar de manera más profunda el estudio y saber de manera convincente cual es el mejor modelo de gestión comercial para las EPS.

3.2 Población:

Recordando primero que la población son los elementos accesibles correspondientes a la unidad de análisis que se está estudiando (Ojeda, n.d.). Respecto a la población, se consideraron los emprendedores a nivel nacional en el sector tanto turístico gastronómico como de Economía Popular y Solidaria. Se estableció una muestra 428 emprendedores y como técnica de muestreo el azar simple.

Cálculo de la muestra, considerando $Z = 96\%$, error al 4% y una probabilidad de $p = 50\%$.

$$n = \frac{Zc^2 \times p \times q}{e^2}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2}$$
$$n = 420.25$$

Seguidamente se aplicó la encuesta a 428 emprendedores con el fin de obtener información relevante sobre diversas áreas relacionadas con la gestión y operación de sus negocios. Los datos recopilados proporcionaron una visión detallada del impacto que tuvo el modelo en mejorar la rentabilidad de sus negocios.

3.3 Entorno:

Este enfoque geográfico y demográfico permite examinar las particularidades del contexto local en el que se desenvuelven estos emprendimientos. La parroquia Sangolquí, al pertenecer al cantón Rumiñahui, presenta características socioeconómicas propias que influyen en el desarrollo de las actividades empresariales de la EPS. La selección de emprendedores en el rango de edad de 25 a 50 años responde a la intención de estudiar a un grupo de personas en plena etapa productiva y con experiencia en la gestión de sus negocios. La inclusión de ambos géneros busca obtener una perspectiva integral y representativa de la diversidad presente en el sector.

La focalización en emprendimientos tanto gastronómicos como de EPS se justifica por la relevancia que este sector tiene en la economía local y su potencial para generar desarrollo sostenible. Los negocios de este tipo suelen estar estrechamente vinculados con la cultura y las tradiciones de la comunidad, lo que les confiere un valor añadido en términos de identidad y arraigo territorial. Además, la gastronomía ofrece oportunidades para la innovación y la diversificación, lo que puede contribuir al crecimiento y la competitividad de los emprendimientos. En Sangolquí hay una alta competencia dentro de la industria gastronómica (Muñoz, 2023). Es por esto y recalamos que es importante la innovación en este sector y que mejor un modelo de gestión comercial que nos ayude para eso.

En resumen, el estudio se realiza en un entorno específico, caracterizado por la ubicación geográfica (cantón Rumiñahui, parroquia Sangolquí), el rango etario de los emprendedores (25-50 años), la inclusión de ambos géneros y la pertenencia al sector gastronómico dentro de la Economía Popular y Solidaria. Estas características contextuales son relevantes para comprender los resultados de la investigación y su aplicabilidad a otros contextos similares.

3.4 Intervenciones:

Para la presente investigación, se implementó una encuesta como principal instrumento de recolección de datos, con el objetivo de evaluar el impacto de un modelo de gestión comercial en la rentabilidad de emprendedores del sector gastronómico y turístico en Ecuador. El cuestionario, compuesto por 35 preguntas de opción múltiple, fue diseñado para obtener información cuantitativa y cualitativa sobre diversas variables relevantes para el estudio.

Una parte significativa de las preguntas se basó en la escala de Likert, una herramienta psicométrica ampliamente utilizada para medir actitudes y opiniones. La Escala de Likert es uno de los instrumentos más utilizados en ciencias sociales y estudios de mercado (Rodríguez et al., 2024) Esta escala permitió a los encuestados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones relacionadas con la gestión comercial y la rentabilidad de sus negocios. Se utilizaron diferentes formatos de escala Likert, adaptándolos a la naturaleza específica de cada pregunta. Por ejemplo, se emplearon escalas de 5 puntos (desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo"), permitiendo una graduación fina en las respuestas.

La utilización de la escala de Likert ofreció varias ventajas para este estudio. En primer lugar, facilitó la cuantificación de las respuestas, lo que permitió realizar análisis estadísticos y obtener resultados concretos. En segundo lugar, proporcionó una mayor riqueza en la información recopilada, al permitir a los encuestados expresar matices en sus opiniones, más allá de una simple respuesta dicotómica (sí/no). Finalmente, la escala de Likert es un instrumento de fácil comprensión y respuesta para los participantes, lo que contribuyó a una mayor tasa de completitud de las encuestas.

3.5 Análisis estadístico:

Para el análisis de los datos recopilados en esta investigación, se emplearon diversas herramientas informáticas que permitieron un procesamiento y presentación eficiente de la información. En la actualidad para el procesamiento de datos, se utiliza softwares tales como: Excel, Minitab, SPSS, SAS; etc (Contreras et al., 2021). Se utilizó el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para realizar análisis descriptivos, incluyendo frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y dispersión, así como pruebas estadísticas inferenciales según la naturaleza de las variables y los objetivos específicos del estudio. Microsoft Excel se empleó para la organización, tabulación y limpieza inicial de los datos, además de la creación de gráficos y tablas complementarias. Finalmente, Microsoft Word se utilizó para la redacción del informe final, la integración de tablas y gráficos generados en las otras herramientas, y la aplicación de formatos según las normas de publicación requeridas. Esta combinación de software facilitó un análisis riguroso y una presentación clara y concisa de los resultados obtenidos

3.6 Resultados y Discusión

Tras la implementación del modelo de gestión comercial propuesto, se llevó a cabo una evaluación de su impacto en emprendimientos y negocios de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ecuador. Para ello, se diseñó y aplicó un cuestionario dirigido a los emprendedores involucrados, con el objetivo de recabar información cuantitativa y cualitativa sobre los cambios observados en sus negocios. La encuesta tiene como ventaja sobre la entrevista que, asegura de un mejor modo obtener opiniones de un mayor número de personas (Feria Avila et al., 2020). Este instrumento se enfocó en diversas áreas clave; que se detallaran en los apartados subsiguientes.

Los resultados obtenidos a partir del análisis de las respuestas del cuestionario permitieron identificar tendencias y patrones significativos en relación con la efectividad del modelo.

DIMENSIÓN COMERCIAL

Tabla 1. Pregunta: En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan dispuesto estaría usted a comprometer recursos (tiempo, dinero, personal) para adoptar un modelo de gestión comercial sostenible?

Respuesta	Número de Respuestas	%	Frecuencia Acumulada
1	21	4,91%	4,91%
2	44	10,28%	15,19%
3	119	27,80%	42,99%
4	115	27,10%	70,09%
5	128	29,91%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

El 29.91% tiene un muy alto interés por invertir recursos en un modelo de gestión comercial que les permita crecer y posicionarse como emprendimiento.

Un 27.10% también tiene interés considerable en invertir; por lo que si sumamos; tenemos un 57.01% de encuestados que esta predispuesto a realizar esta inversión.

Tabla 2. Pregunta: “Tengo una definición clara de la filosofía empresarial de mi empresa”

Respuesta	Número de Respuestas	%	Frecuencia Acumulada
De acuerdo	148	34,58%	34,58%
En desacuerdo	4	0,93%	35,51%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	50	11,68%	47,20%
No estoy seguro	5	1,17%	48,36%
No, no la tengo	2	0,47%	48,83%

Si, la tengo	14	3,27%	52,10%
Totalmente de acuerdo	200	46,73%	98,83%
Totalmente de en desacuerdo	5	1,17%	100,00%
Totales	428	100,00%	

Fuente. Elaboración propia

La gente del estudio demuestra que está "De acuerdo" y "Totalmente De Acuerdo" sobre tener una definición clara de una filosofía empresarial de su empresa con un porcentaje del 81,31% de los encuestados.

DIMENSION RENTABILIDAD

Tabla 3. Pregunta: Podría indicar el valor aproximado del ingreso mensual de su emprendimiento.

Respuesta	Número de Respuestas	%	Frecuencia Acumulada
\$100 a \$500	122	28,50%	28,50%
\$501 a \$1000	95	22,20%	50,70%
\$1001 a \$1500	66	15,42%	66,12%
\$1501 a \$2000	40	9,35%	75,47%
más de \$2000	101	23,60%	99,07%
En blanco	4	0,93%	100,00%
Totales	428	100,00%	

Fuente. Elaboración propia

El 48,37% de los encuestados menciona que vende entre \$1000 y más de \$2000 mensuales; lo cual representa un gran número de los encuestados.

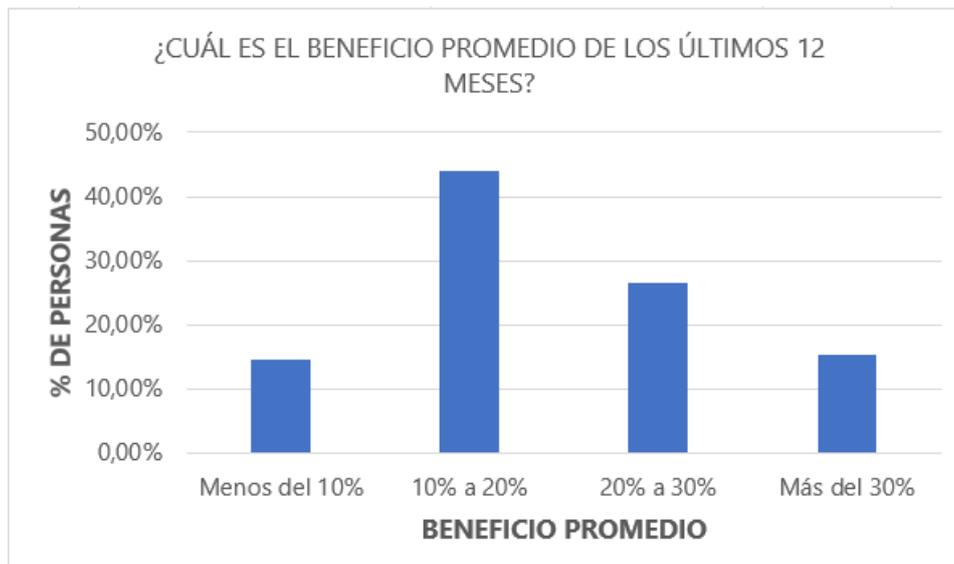


Figura 1. ¿Cuál es su margen de beneficio promedio en los últimos 12 meses
Fuente. Elaboración propia

Los datos muestran que el beneficio promedio de los últimos 12 meses para el 43.93 de los encuestados fue de entre el 10 y 20%, mientras que el 26.40% de los encuestados muestra tener un beneficio promedio entre 20% a 30% del beneficio promedio.

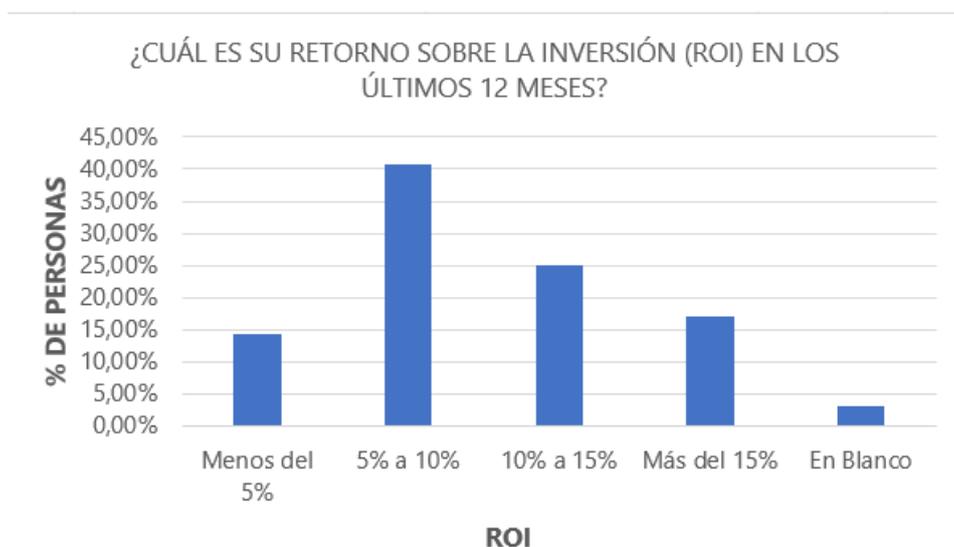


Figura 2. ¿Cuál es su retorno de la inversión (ROI) promedio en los últimos 12 meses?
Fuente. Elaboración propia

El Retorno sobre la Inversión después de la aplicación del modelo de gestión comercial fue del 5% al 10% para 40.65% de los encuestados del 10% al 15% para el 25% de los encuestados, un rango entre moderado y bueno, interpretándolo financieramente.

DIMENSIÓN DE COSTOS

Tabla 4. ¿Qué porcentaje de sus ingresos se destina a gastos operativos?

Respuesta	Número de Respuestas	%	Frecuencia Acumulada
Menos de 50%	273	63,79%	63,79%
50% - 70%	145	33,88%	97,66%
Más del 70%	10	2,34%	100%

Fuente. Elaboración propia

El 63.79% de los encuestados menciona que el porcentaje de sus ingresos que destina a gastos operativos es menos del 50% y el 33.88% de los encuestados menciona que destina del 50% al 70% de sus ingresos a gastos operativos.

INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 5. ¿Cuál es su índice de rentabilidad sobre activos (ROA) en el último año fiscal?

Respuesta	Número de Respuestas	%	Frecuencia Acumulada
Menos del 5%	101	23,60%	23,60%
5%-10%	177	41,36%	64,96%
10% a 15%	80	19%	84%
Más del 15%	53	12,38%	96%
EN BLANCO	17	3,97%	100%
TOTALES	428		

Fuente. Elaboración Propia

El 41.36% de los encuestados muestra que genera una rentabilidad sobre activos entre el 5% al 10%; mientras que el 23% de los encuestados genera menos del 5% en ROA.

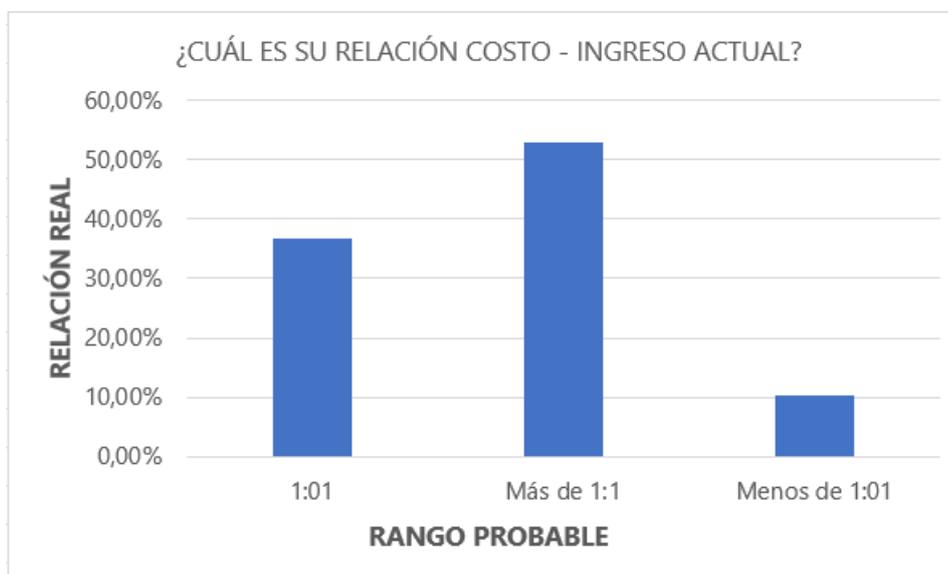


Figura 3: ¿Cuál es su relación costo-ingreso actual?
Fuente. Elaboración propia

El 53,04% de los encuestados menciona tener una relación costo – ingreso mayor a 1:1, lo cual indica que está ganando más de lo que gastan, eso relacionándolo justo a que previo a la aplicación de la encuesta, estuvieron aplicando el modelo de gestión comercial. El 36,68% de los encuestados menciona que están gastando igual de lo que gastan, es decir no tienen ni pérdidas ni ganancias.

4 CONCLUSIONES

La implementación del modelo de gestión comercial ha demostrado tener un impacto positivo y notable en la sostenibilidad y el crecimiento de los emprendimientos y negocios dentro de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador. Los hallazgos de la investigación indican que los emprendedores muestran un elevado interés en destinar recursos para optimizar su gestión comercial, lo cual refleja una actitud favorable hacia la adopción de nuevas estrategias.

Después de aplicar el modelo, se pudo observar una mejora significativa en la claridad de la filosofía empresarial de los participantes, lo que sugiere que este modelo contribuye a fortalecer tanto la identidad como los objetivos de sus negocios. Además, se registró un aumento en los ingresos mensuales de un porcentaje considerable de emprendedores, lo que indica un impacto directo en la generación de recursos.

En términos de rentabilidad, el modelo de gestión comercial facilitó un incremento en el margen de beneficio promedio y en el retorno sobre la inversión (ROI) durante el último año. Estos resultados son un reflejo de una mayor eficiencia en la utilización de recursos y de un mejor desempeño de los negocios en términos de generación de ganancias.

Se evidenció una disminución en el porcentaje de ingresos destinados a gastos operativos, lo que sugiere que el modelo fomenta una gestión de costos más eficiente. La mayoría de los participantes logró mantener sus gastos operativos por debajo del 50% de sus ingresos, contribuyendo así a la sostenibilidad financiera de sus emprendimientos.

El rendimiento sobre los activos mostró una tendencia favorable, con un porcentaje significativo de emprendedores alcanzando un rendimiento entre el 10% y el 15%. Esto indica que el modelo de gestión comercial potencia la capacidad de los negocios para generar valor a partir de sus activos.

La relación costo-ingreso se mejoró sensiblemente después de aplicar el modelo, siendo que la mayoría de los participantes reportó ingresos superiores a sus costos; lo que, sin duda, ratifica la capacidad del modelo para fomentar la rentabilidad y la eficiencia de los emprendimientos.

En síntesis, la investigación concluye que el modelo de gestión comercial puesto en práctica tiene un impacto positivo y significativo en la sostenibilidad y en el crecimiento de los emprendimientos y negocios de la Economía Popular y Solidaria del Ecuador, mejorando su rentabilidad, su eficiencia y su capacidad de generación de valor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonilla, A., Patricia, V., Bejarano, V., Alexis, H., Jácome, C., Mishel, M., Espinoza, B., Leonel, W., Guerrero, C., & Alexander, S. (2024). *MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD PARA LOS EMPRENDEDORES DEL SECTOR GASTRONÓMICO Y TURÍSTICO DEL ECUADOR COMMERCIAL MANAGEMENT MODEL AND ITS IMPACT ON PROFITABILITY FOR ENTREPRENEURS IN THE GASTRONOMIC AND TOURISM SECTOR OF ECUADOR*. <https://orcid.org/0000-0002-2147-3945>
- Casanova, C., Núñez, R., Navarrete, C., & Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(1), 302–314. <https://orcid.org/0000-0001-6486-1334>
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macias-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17–30. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/59>
- Contreras, F. C., Cesar, J., & Guerrero, O. (2021). *ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA Y PROBABILIDAD PARA LAS CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN CON EL USO DEL SPSS*. <https://www.researchgate.net/publication/350022463>
- Erazo-Rivera, R. P., Pancorbo-Sandoval, J. A., Leyva-Ricardo, S. E., & Barba-Mosquera, Á. E. (2021). Innovación como Herramienta de Gestión Comercial en las Pymes de

- Santo Domingo de los Tsáchilas. *Economía y Negocios*, 12(2), 52–63.
<https://doi.org/10.29019/eyn.v12i2.957>
- Feria Avila, H., Matilla González, M., Licea, S. M., Entrevista, L. A., La, Y., Autores, E., Hernán, :, Avila, F., & Matilla González, M. (2020). *LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA?*
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>
- Espinoza, M., & Espinoza, M. (2020). *EL-EMPREDIMIENTO-EN-ECUADOR-UNA-REVISION-BIBLIOGRAFICA-DE-SU-ACTUAL-SITUACION*.
https://www.researchgate.net/profile/Marcos-Espinoza-3/publication/349108465_EL_EMPREDIMIENTO_EN_ECUADOR_UNA_REVISION_BIBLIOGRAFICA_DE_SU_ACTUAL_SITUACION/links/6020d13645851589398c2533/EL-EMPREDIMIENTO-EN-ECUADOR-UNA-REVISION-BIBLIOGRAFICA-DE-SU-ACTUAL-SITUACION.pdf
- Gonzales, J. (2023). "LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA."
<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5198>
- Malla Alvarado, F. Y., Pardo Quezada, S. L., Bejarano Copo, H. F., & Herrera Peña, J. N. (2021). La economía popular y solidaria y su aporte al crecimiento económico y desarrollo humano en Ecuador. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 8(15), 63–82.
<https://doi.org/10.54753/suracademia.v8i15.850>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. In *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Muñoz, S. (2023). *UDLA-EC-TMAEGO-2023-04*.
<http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15082>
- Ojeda, P. C. (n.d.). *Sesión 4 Universo, población y muestra*. Retrieved December 25, 2024, from <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Rodríguez, I., Llanes, L., & Duarte, C. (2024). COMPARACIÓN ENTRE ESCALAS TIPO LIKERT Y HEDÓNICAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS. *Ciencia y Tecnología de Alimentos*, 34(1).
<https://revcitecal.iiia.edu.cu/revista/index.php/RCTA/article/view/730>
- Vergara Garavito, J., Álvarez Franco, P., & Serna Rodríguez, M. (2021). El retorno de la inversión en medios sociales (Social Media ROI). Una revisión de literatura. *Tendencias*, 22(2), 331–348. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.179>