

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

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

Calero Jácome Marjorie Mishel

<https://orcid.org/0000-0002-2147-3945>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador
Av. Atahualpa 1701, Sangolquí – Ecuador
mishel.calero@ister.edu.ec

Bravo Espinoza Willman Leonel

<https://orcid.org/0000-0002-6389-0499>

Instituto Superior Universitario Rumiñahui, Ecuador
Av. Atahualpa 1701, Sangolquí – Ecuador
willman.bravo@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

RESUMEN

El impulso de la rentabilidad en emprendimientos requiere el desarrollo de estrategias de gestión comercial que aseguren su sostenibilidad a largo plazo.



Adoptar una mentalidad estratégica en la administración de ventas va más allá de considerar aspectos económicos y financieros, implica también abordar dimensiones simbólicas y competitivas. La falta de competitividad en pequeños emprendimientos a menudo se debe a una aplicación inadecuada de conocimientos en administración y gestión comercial. Esta investigación se enfocó en medir el impacto de un modelo específico de gestión comercial en la rentabilidad de negocios en los sectores gastronómicos y turísticos a nivel nacional. Se utilizó un diseño de investigación mixto, predominando lo cualitativo bajo un paradigma pragmático. Se aplicaron encuestas para evaluar la implementación del modelo y se trianguló la información para obtener resultados precisos. Los hallazgos indicaron que el modelo propuesto generó un aumento en la rentabilidad, demostrando la influencia significativa de la gestión mediante modelos en los emprendimientos emergentes. Este modelo abarcó áreas como la filosofía empresarial, diagnóstico, gestión comercial y análisis financiero. Así pues, una gestión comercial efectiva a través de modelos adecuados es fundamental para alcanzar el éxito empresarial.

Palabras clave: Modelo de Gestión Comercial; Rentabilidad; emprendimientos gastronómicos; emprendimientos turísticos.

Códigos JEL: L20, L21, L26

ABSTRACT

Driving profitability in ventures requires the development of business management strategies that ensure their long-term sustainability. Adopting a strategic mentality in sales management goes beyond considering economic and financial aspects, it also implies addressing symbolic and competitive dimensions. The lack of competitiveness in small businesses is often due to an inadequate application of knowledge in business administration and management. This research focused on measuring the impact of a specific commercial management model on the profitability of businesses in the gastronomic and tourism sectors at the national level. A mixed research design was used, predominantly qualitative under a pragmatic paradigm. Surveys were applied to evaluate the implementation of the model and the information was triangulated to obtain accurate results. The findings indicated that the proposed model generated an increase in profitability, demonstrating the significant influence of management through models in emerging ventures. This model covered areas such as business philosophy, diagnosis, commercial management and financial analysis. Therefore, effective commercial management through appropriate models is essential to achieve business success.

Key words: Commercial Management Model; Cost effectiveness; gastronomic ventures; tourism ventures.

JEL codes: L20, L21, L26

1 INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente investigación es el de elaborar un modelo de Gestión Comercial para los emprendedores gastronómicos a nivel nacional.

Es importante comprender que los modelos de Gestión comercial resultan eficaces en la gestión comercial, es por tal razón que un adecuado desarrollo y aplicación de los mismos coadyuvan a fortalecer la gestión empresarial y mucho más de aquellos emprendimientos, ayudándoles a ser competitivos. Con respecto a lo anterior Quintana (2020, p.272) menciona que “la gestión en el mundo empresarial supone ser un elemento fundamental para el desarrollo económico, no sólo de las empresas que implementan modelos de gestión empresariales, sino también para el sector industrial al que pertenecen”.

En cuanto a modelos de Gestión Comercial aplicados a emprendimientos gastronómicos el conocimiento actual del tema es escaso; es por tal razón que la creación del presente modelo será fundamental para la consecución de nuevos proyectos en esta área (Zambrano, 2020). El diseño de este modelo surge de la necesidad de resolver el problema de la gestión y administración comercial que llevan los pequeños emprendimientos que muchas de las veces la llevan a cabo por intuición y dejando de lado la aplicación del conocimiento científico, debido a esta forma rústica de administrar los negocios cada día los emprendedores se enfrentan una serie de desafíos, como la falta de conocimientos en áreas como la administración, el marketing, la selección de ubicación y la competencia en el mercado. Dadas estas vulnerabilidades, se ha reconocido la necesidad de implementar el modelo (Pilco, 2015).

2 MARCO TEÓRICO

La gestión a nivel empresarial resulta importante para la sostenibilidad y competitividad de la misma. A continuación, se presenta el modelo de Gestión comercial para emprendimientos del sector Gastronómico y Turístico, propuesto en la presente investigación:

Estructura del Modelo de Gestión Comercial

1. Filosofía empresarial
 - a) Visión y misión de la empresa
 - b) Objetivos generales/genéricos
2. Diagnóstico actual
 - a) Análisis FODA
 - b) Ventaja competitiva ALEXIS
3. Gestión Comercial
 - a) Segmentación
 - b) Investigación de mercados
 - c) Análisis de la competencia
 - d) Estrategias comerciales
- e) Producto o servicio
- f) Precio
- g) Canales de distribución
- h) Promoción
4. Análisis financiero
 - a) Inversión inicial
 - b) Ingresos
 - c) Costos
 - d) Gastos
 - e) Financiamiento
 - f) Resultados
 - g) Flujo de caja
 - h) VAN/ TIR

i) Equilibrio

Así, la elaboración del modelo de gestión comercial fue realizada para ser aplicada por pequeños emprendedores con el objetivo de mejorar la rentabilidad de los mismos pues, al tratarse de un diseño sencillo y eficaz ayudará a este segmento de emprendedores que muchas de las veces realizan su actividad económica por intuición o experiencia dejando de lado la aplicación del conocimiento. De acuerdo con Tapia et al. (2020) "la falta de preparación y conocimientos pueden incidir negativamente en el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas, pues estas al ser creadas intuitivamente, sin una base técnica las hace más vulnerables a las situaciones adversas que se puedan presentar" (p. 835). Es así que, la importancia de incluir el conocimiento en la administración y gestión comercial ayudará a fortalecer a los pequeños emprendimientos del sector. La Gestión Comercial referida como la actividad llevada a cabo para producir y vender productos y servicios, resulta fundamental desarrollarla y trabajarla dentro de la gestión del emprendimiento (Villafañe, 2015).

Así, de acuerdo con Quintana (2020) "la gestión en el mundo empresarial supone ser un elemento fundamental para el desarrollo económico, no sólo de las empresas que implementan modelos de gestión, sino también para el sector industrial al que pertenece" (p. 272). Es así que, la gestión empresarial es un camino a seguir para la mejora en la rentabilidad de las empresas, la cual, debe estar de la mano con la administración para converger en un único objetivo que es el fortalecimiento de la actividad empresarial de las empresas. De acuerdo con Normas ISO 9001 (2015):

Los principios de la Gestión de calidad en un negocio son el enfoque al cliente, el liderazgo, la participación del personal, el enfoque basado en procesos, el enfoque de sistema para la gestión, la mejora continua, el enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. (p. 6)

Es Así que el presente modelo de gestión comercial ha sido elaborado bajo los parámetros de la Administración y Gestión Comercial como la Filosofía empresarial, diagnóstico, gestión comercial y análisis financiero; garantizando así un modelo sencillo y funcional que ayudará a los pequeños emprendedores a fortalecer sus negocios y por ende mejorar en la rentabilidad de los mismos (Díaz, 2021). Por otro lado, Ponce (2017) menciona que "La gestión comercial y el crecimiento empresarial son dos variables que deben estar íntimamente relacionadas para lograr el éxito de las organizaciones" (p. 54). Lo cual resulta cierto, puesto que estos dos elementos coadyuvan a mejorar la actividad económica del emprendimiento en todos sus ámbitos. Como menciona Clarke-Bloomfield et al. (2018) "la gestión comercial se constituye en una parte importante del sistema de dirección en las organizaciones, lo que posibilita conocer el mercado, la competencia y adaptarse a las nuevas y cambiantes condiciones del entorno, sustentándose la toma de decisiones" (p. 11). Un conocimiento eficaz del entorno del negocio a nivel interno como externo resulta fundamental a la hora de establecer modelos para converger en la mejora del negocio.

Finalmente, hablar de rentabilidad de acuerdo con Lizcano y Castelló (2004) supone un "concepto amplio que admite diversos enfoques y proyecciones, y actualmente existen diferentes perspectivas de lo que puede incluirse dentro de este término en relación con las empresas; se puede hablar así de rentabilidad desde el punto de vista económico o financiero, o también se puede hablar de rentabilidad social" (p. 10). Es así que, la rentabilidad evaluada en la presente investigación es desde el punto de vista económico, mediante indicadores económicos que convergieron en la eficacia del modelo de gestión comercial. Así la gestión comercial relacionada con la rentabilidad definida por García (2011) "Es el proceso que, mediante funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control, siguen el saber de los requerimientos y la determinación de las capacidades de la entidad y la competencia para alcanzar una ventaja competitiva sostenible" (p. 23). Es por tal razón, que los pequeños emprendimientos necesitan de estos modelos de gestión para alcanzar una ventaja competitiva sostenible que le ayude a consolidarse a largo plazo en el mercado.

3 MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Diseño:

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con predominancia a lo cualitativo de diseño no experimental, de nivel descriptivo - correlacional para establecer la relación que tiene la gestión comercial en la rentabilidad de los emprendimientos, desde un paradigma pragmático "Para el pragmatismo, el conocimiento verdadero es aquel que posee un valor práctico y que resulta de utilidad." (Arias, 2023, p. 14). Es por tal razón, que la presente investigación se desarrolló con el objetivo de llevar la teoría a la práctica, mediante la creación de un sencillo modelo de gestión comercial para que los emprendedores puedan aplicarlo en su actividad empresarial.

3.2 Población:

Respecto a la población, se consideraron los emprendedores a nivel nacional en el sector turístico gastronómico como grupo de estudio, como muestra se estableció 422 emprendedores y como técnica de muestreo el azar simple.

Cálculo de la muestra, considerando $Z = 95\%$, error al 5% y una probabilidad de $p = 50\%$.

$$n = \frac{Z_c^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2}$$
$$n = 422$$

Se aplicó la encuesta a 422 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:

El estudio se lo realizó con emprendedores que se desempeñan como empresarios en el cantón Rumiñahui, específicamente en la parroquia Sangolquí, y se encuentran dentro de un rango de edades que va desde los 25 hasta los 50 años, tanto hombres como mujeres. Estos emprendedores gestionan sus propios negocios, y al ser de pequeña escala, enfrentan una serie de desafíos, como la falta de conocimientos en áreas como la administración, el marketing, la selección de ubicación y la competencia en el mercado (Camejo, 2021).

Dadas estas vulnerabilidades, se ha reconocido la necesidad de implementar el proyecto actual con el apoyo del GADMUR. Este proyecto tiene como objetivo principal proporcionar planes de acompañamiento y transferencia de conocimientos para mejorar la gestión empresarial y elevar la calidad de vida tanto de los microempresarios como de los artesanos en la región.

3.4 Intervenciones:

Así, para la recolección de los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, en la investigación se elaboraron dos encuestas en google forms que se aplicaron antes y después de la implementación del modelo de gestión comercial, para mediante una triangulación de los resultados obtener las conclusiones respectivas sobre la influencia del modelo en la rentabilidad del emprendimiento. La primera Encuesta aplicada al inicio constó de 30 preguntas de opción múltiple dicotómicas y escala de tipo Likert; así mismo, la segunda encuesta aplicada después constó de 30 preguntas de opción múltiple dicotómicas y escala de tipo Likert.

3.5 Análisis estadístico:

Para el análisis y procesamiento de los datos, se utilizaron herramientas informáticas como Word y Excel para la limpieza de los datos y codificación; por otra parte, se utilizaron softwares estadísticos como SPSS y Minitab para la construcción de las tablas de frecuencias, análisis descriptivos y construcción de gráficos.

3.6 Resultados y Discusión

Luego de la aplicación del Modelo de Gestión Comercial, se realizó la aplicación de un cuestionario para medir el impacto que ha tenido en la rentabilidad de los emprendedores. Del cuestionario se obtuvieron los siguientes resultados, el cual se analizó por dimensiones:

DIMENSIÓN DEMOGRÁFICA

Tabla 1. Dimensión Demográfica del cuestionario aplicado

		Recuento	% de N
¿Cuál es su edad?	18-24 años	34	8,0%
	25-30 años	69	16,2%
	31-40 años	143	33,6%
	41 - 50 años	125	29,4%
	51 - 60 años	43	10,1%

	65 años a más	11	2,6%
Ubicación del negocio	Pichincha	272	64,0%
	Guayas	10	2,4%
	Azuay	4	0,9%
	Napo	12	2,8%
	Orellana	18	4,2%
	Galápagos	3	0,7%
	Otro	106	24,9%
	Ciudad donde funciona el negocio	Quito	249
Guayaquil		6	1,4%
Cuenca		2	0,5%
Ambato		1	0,2%
Manta		13	3,1%
Galápagos		4	0,9%
Otro		150	35,3%
¿Su actividad económica se encuentra dentro de las siguientes opciones?		Hotelería	9
	Turístico	34	8,0%
	Gastronómico	368	86,6%
	Inversiones	1	0,2%
	Ventas	8	1,9%
	Otro servicio	5	1,2%
Según la constitución de su emprendimiento o empresa esta es:	Unipersonal o persona natural	367	86,4%
	Sociedad Anónima	35	8,2%
	Compañía limitada	10	2,4%
	Sociedad por Acciones Simplificadas	13	3,1%

Nota: Elaboración propia

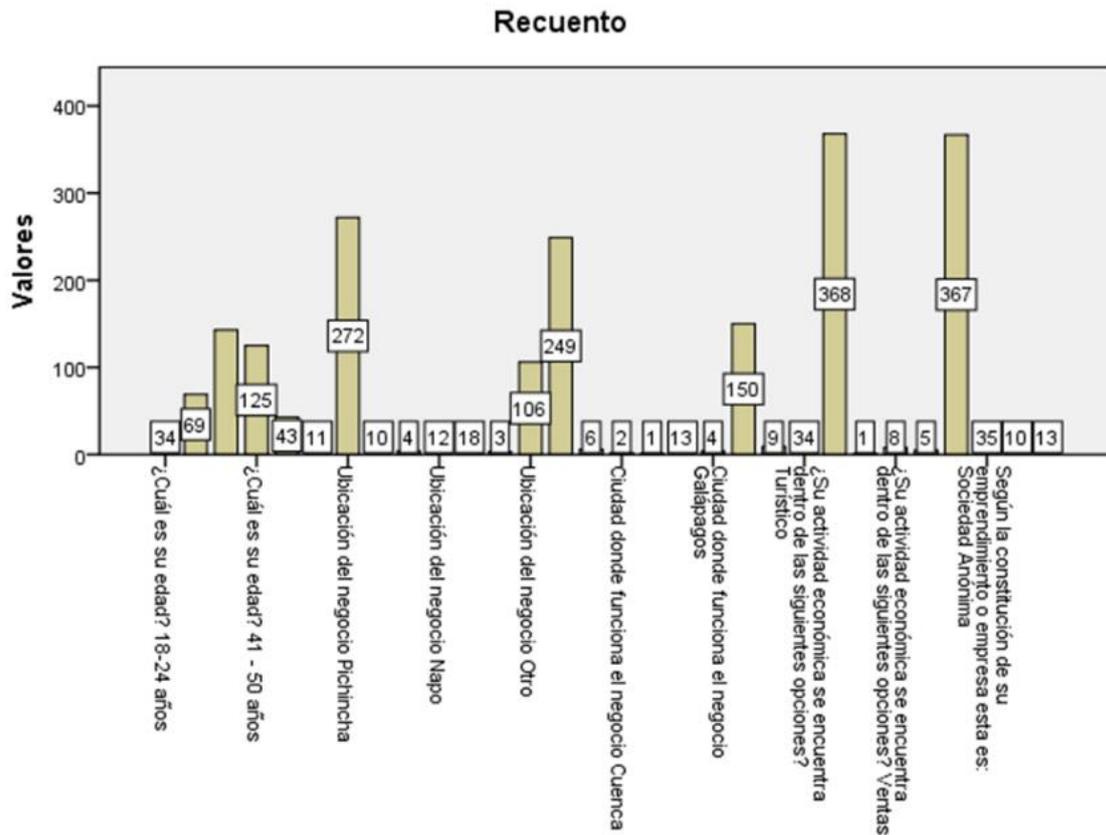


Figura 1. Dimensión Demográfica del cuestionario aplicado

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los datos revela tendencias clave sobre la población objetivo y los emprendimientos en el sector gastronómico y turístico en Pichincha, especialmente en Quito y Manta. La mayoría de la población objetivo tiene entre 31 y 50 años, lo que sugiere un segmento demográfico adulto con implicaciones significativas en términos de preferencias y consumo. Pichincha, con un enfoque en Quito y Manta, concentra la mayor parte de esta población objetivo, lo que influye en las estrategias de marketing y distribución. En cuanto a la actividad, la mayoría está involucrada en la gastronomía, seguida por el turismo. Estas conclusiones son fundamentales para comprender el mercado y tomar decisiones estratégicas.

La información proporcionada es esencial para comprender las preferencias laborales y los intereses profesionales de la población objetivo, lo que puede influir en la oferta de productos y servicios por parte de los emprendedores. En el sector turístico, la mayoría de los emprendedores pertenecen a otros grupos turísticos, seguidos por los operadores y mayoristas. Esto indica la diversidad de actores y oportunidades de negocio en el sector. Sin embargo, es preocupante que la mayoría de los emprendedores en turismo carezcan de licencia anual de funcionamiento, lo que resalta la necesidad de mejorar el cumplimiento de regulaciones y requisitos legales para profesionalizar el sector. Además, la mayoría de los emprendimientos son unipersonales o personas naturales, seguidos por sociedades anónimas, lo que revela la estructura empresarial predominante.

Esta distribución puede reflejar las preferencias y capacidades de los emprendedores, así como los requisitos legales y financieros para establecer diferentes tipos de empresas. En términos de estrategias de marketing, se destaca que tanto las estrategias tradicionales como las digitales han sido efectivas para la mayoría de los emprendimientos. Esto resalta la importancia de combinar diferentes enfoques de marketing para alcanzar a la audiencia objetivo de manera efectiva y maximizar el impacto de las acciones de promoción. Además, la mayoría de los emprendedores están de acuerdo en la importancia de aplicar herramientas de marketing para identificar las necesidades y preferencias de los clientes, así como para desarrollar nuevos productos y servicios. También reconocen la importancia de tener una estrategia de precios clara y definida para mejorar la rentabilidad del negocio.

DIMENSIÓN COMERCIAL

Tabla 2. Dimensión Comercial del cuestionario aplicado

		Recuento	% de N
¿Cree que una estrategia de precios adecuada puede mejorar la rentabilidad de su negocio gastronómico?	Totalmente en desacuerdo	10	2,4%
	En desacuerdo	12	2,8%
	Neutral	45	10,6%
	De acuerdo	125	29,4%
	Totalmente de acuerdo	233	54,8%
¿Cree que la competencia es un factor importante a considerar al definir la estrategia de precios de su negocio gastronómico?	Totalmente en desacuerdo	16	3,8%
	En desacuerdo	17	4,0%
	Neutral	67	15,8%
	De acuerdo	112	26,4%
	Totalmente de acuerdo	213	50,1%
¿La estrategia de precios de su negocio gastronómico está alineada con la oferta y la demanda del mercado?	Totalmente en desacuerdo	8	1,9%
	En desacuerdo	18	4,2%
	Neutral	71	16,7%
	De acuerdo	112	26,4%
	Totalmente de acuerdo	216	50,8%

Fuente: Elaboración propia

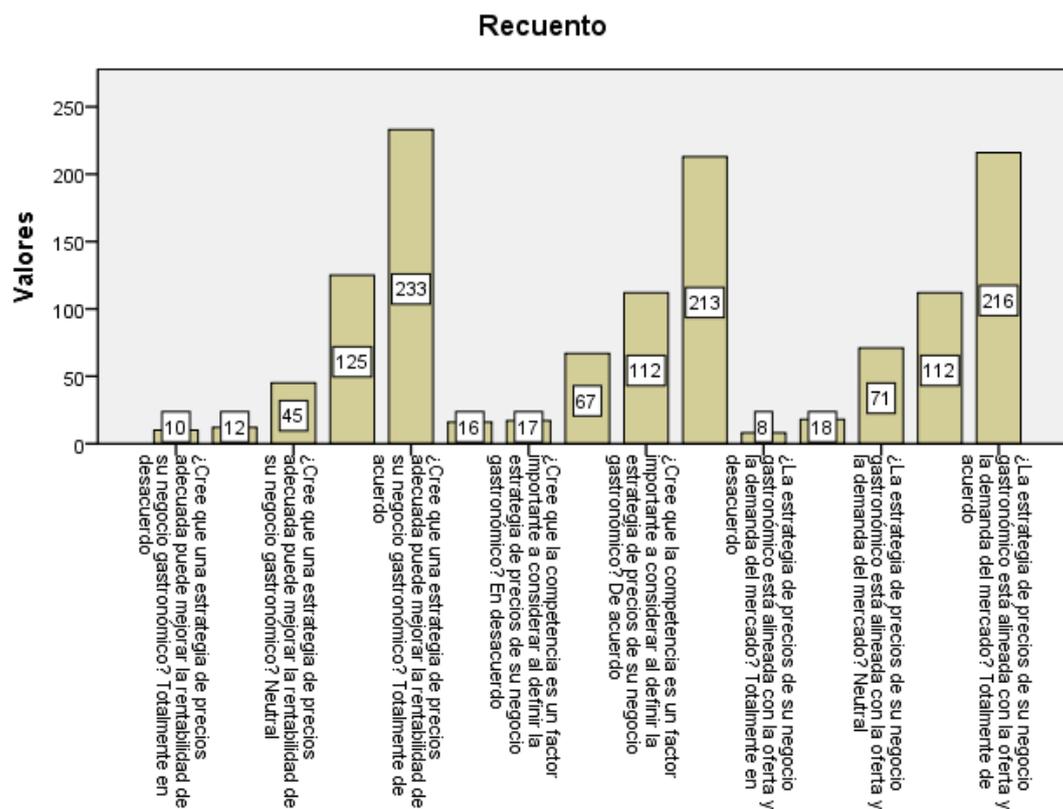


Fig. 2. Dimensión Comercial del cuestionario aplicado

Fuente: Elaboración propia

DIMENSION RENTABILIDAD

Tabla 3. Dimensión Rentabilidad del cuestionario aplicado

		Recuento	% de N
¿El retorno de la inversión de su negocio es alto y con un buen margen?	Totalmente en desacuerdo	8	1,9%
	En desacuerdo	23	5,4%
	Neutral	143	33,6%
	De acuerdo	158	37,2%
	Totalmente de acuerdo	93	21,9%
¿Las utilidades de su negocio son altas?	Totalmente en desacuerdo	16	3,8%
	En desacuerdo	31	7,3%
	Neutral	171	40,2%
	De acuerdo	144	33,9%
	Totalmente de acuerdo	63	14,8%
Las proyecciones de ingresos y ganancias para los próximos años son altas	Totalmente en desacuerdo	13	3,1%
	En desacuerdo	21	4,9%
	Neutral	133	31,3%
	De acuerdo	154	36,2%

	Totalmente de acuerdo	104	24,5%
Los costos asociados a la producción de su emprendimiento/microempresa son altos:	Totalmente en desacuerdo	23	5,4%
	En desacuerdo	32	7,5%
	Neutral	157	36,9%
	De acuerdo	145	34,1%
	Totalmente de acuerdo	68	16,0%
El margen de beneficio bruto que el negocio genera es. (de 1 a 5)	Muy bajo	10	2,4%
	Bajo	26	6,1%
	Medio	196	46,1%
	Alto	151	35,5%
	Muy alto	42	9,9%
El tiempo que tarda el negocio en generar ganancias es	Mucho	16	3,8%
	Más o menos	30	7,1%
	Poco	184	43,3%
	Casi poco	145	34,1%
	Muy poco	50	11,8%
¿Su tasa de crecimiento porcentual en ventas para 10 años es?	Muy bajo	9	2,1%
	Bajo	29	6,8%
	Medio	164	38,6%
	Alto	158	37,2%
	Muy alto	65	15,3%

Fuente: Elaboración propia

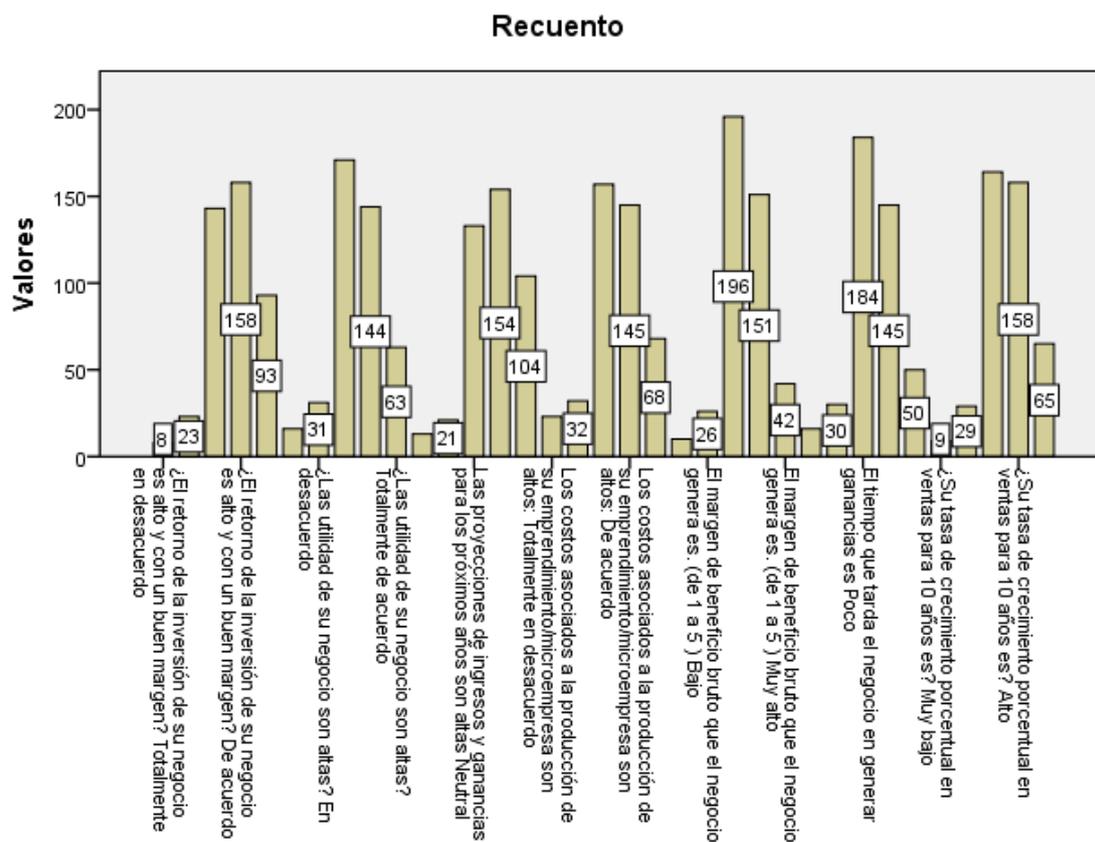


Fig. 3. Dimensión Rentabilidad del cuestionario aplicado

Fuente: Elaboración propia

Los resultados revelan una serie de percepciones y prácticas de los emprendedores en relación con la estrategia de precios, la rentabilidad del negocio y las políticas de descuentos y promociones. En primer lugar, la mayoría de los emprendedores reconocen la importancia de invertir tiempo y recursos en desarrollar una estrategia de precios adecuada, alineada con la competencia y la oferta y demanda del mercado. En cuanto a la rentabilidad del negocio, las opiniones están divididas en cuanto al tiempo que tarda en generar ganancias, pero la mayoría coincide en que el retorno de la inversión es alto, aunque las opiniones respecto a la utilidad y los ingresos futuros son más neutrales. Esto sugiere cierta incertidumbre o diversidad de perspectivas sobre el desempeño financiero a largo plazo.

DIMENSIÓN POLÍTICA DE DESCUENTOS Y PROMOCIONES

Tabla 4. Dimensión Política de descuentos y promociones del cuestionario aplicado

		Recuento	% de N
¿Su negocio gastronómico/turístico utiliza descuentos y promociones de manera efectiva para atraer a los clientes?	Muy poco efectivo	55	12,9%
	Casi nada efectivo	46	10,8%
	Más o menos efectivo	81	19,1%
	Efectivo	141	33,2%
	Muy efectivo	102	24,0%
	Muy poco alineada	46	10,8%

¿La política de descuentos y promociones de su negocio gastronómico está alineada con la oferta y la demanda del mercado?	Casi nada alineada	37	8,7%
	Más o menos alineada	108	25,4%
	Alineada	148	34,8%
	Muy alineada	86	20,2%
¿La política de descuentos y promociones de su negocio gastronómico le permite competir eficazmente con otros negocios similares en el mercado local?	Muy poca competitividad	38	8,9%
	Casi nada competitiva	34	8,0%
	Más o menos competitiva	102	24,0%
	Competitiva	147	34,6%
	Demasiada competitividad	104	24,5%
¿La política de descuentos y promociones de su negocio gastronómico ha contribuido a aumentar la frecuencia de visitas de los clientes?	Muy poca contribución	39	9,2%
	Casi nada de contribución	26	6,1%
	Más o menos de contribución	110	25,9%
	Contribuye	154	36,2%
	Demasiada contribución	96	22,6%
¿Su negocio gastronómico utiliza programas de fidelización de clientes a través de descuentos y promociones para mantener la lealtad de los clientes existentes?	Muy poca utilización	65	15,3%
	Casi nada se utiliza	36	8,5%
	Más o menos se utiliza	113	26,6%
	Se utiliza	128	30,1%
	Mucha utilización	83	19,5%

Fuente: Elaboración propia

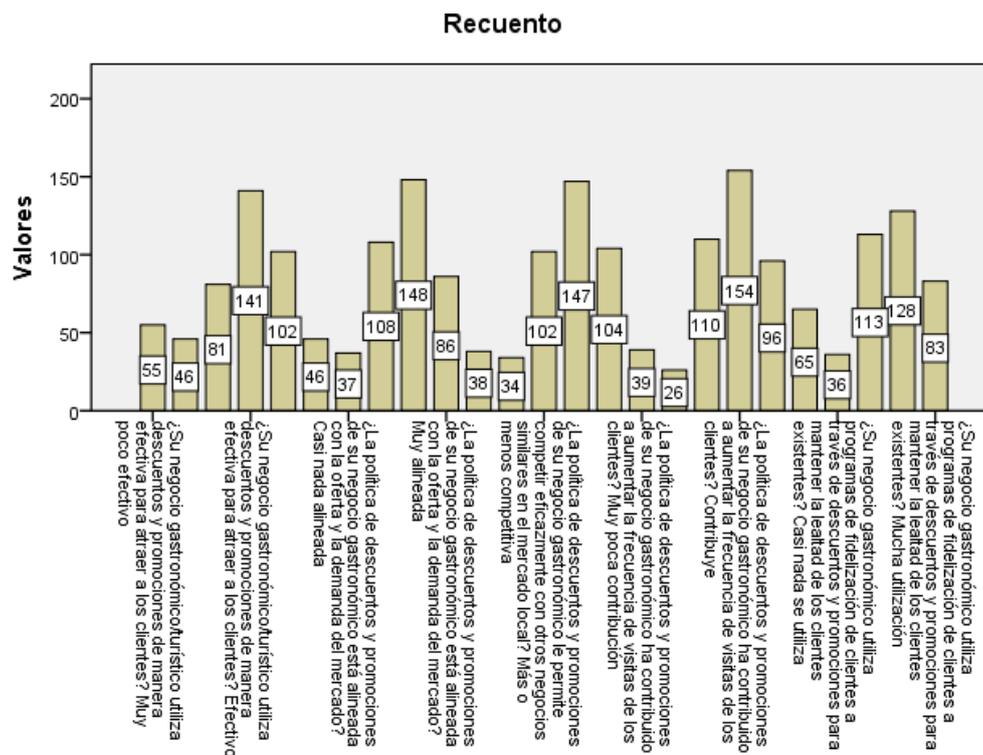


Fig. 4. Dimensión Política de Descuentos y Promociones del cuestionario aplicado

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las políticas de descuentos y promociones, la mayoría de los emprendedores consideran efectivo utilizarlos para atraer y retener clientes, y creen que estas políticas están alineadas con la oferta y demanda del mercado local y contribuyen a aumentar la frecuencia de visitas de los clientes. Además, la mayoría utiliza programas de fidelización para mantener la lealtad de los clientes existentes. Estos hallazgos sugieren que los emprendedores reconocen la importancia de una estrategia de precios sólida y están dispuestos a implementar políticas de descuentos y promociones para impulsar el crecimiento y la rentabilidad de sus negocios. Sin embargo, también indican la necesidad de monitorear de cerca el desempeño financiero y adaptar las estrategias según sea necesario para mantener la competitividad en el mercado.

DIMENSIÓN DE COSTOS

Tabla 5. Dimensión de Costos del cuestionario aplicado

		Recuent	
		o	% de N
¿Qué tanto cree que la optimización de procesos y la eliminación de desperdicios influyen en la reducción de costos en su negocio gastronómico?	Muy poca influencia	26	6,1%
	Casi nada de influencia	37	8,7%
	Más o menos de influencia	124	29,2%
	Influye	143	33,6%
	Mucha influencia	95	22,4%
	Muy poca contribución	20	4,7%

¿En qué medida la automatización de procesos administrativos y contables puede contribuir a la reducción de costos en su negocio gastronómico?	Casi nada de contribución	32	7,5%
	Más o menos de contribución	132	31,1%
	Contribuye	144	33,9%
	Mucha contribución	97	22,8%
¿Qué tan importante considera la gestión de personal eficiente y capacitado para la reducción de costos en su negocio gastronómico?	Muy poco importante	12	2,8%
	Casi nada importante	18	4,2%
	Más o menos importante	84	19,8%
	Importante	148	34,8%
	Muy importante	163	38,4%
¿Cuánto cree que la gestión adecuada de impuestos y tributos puede influir en la reducción de costos en su negocio gastronómico?	Muy poca influencia	15	3,5%
	Casi nada de influencia	21	4,9%
	Más o menos de influencia	136	32,0%
	Influye	141	33,2%
¿Considera que una buena gestión con proveedores le permitan conseguir reducir costos de adquisición de productos y servicios?	Muy poca influencia	8	1,9%
	Casi nada de influencia	12	2,8%
	Más o menos de influencia	90	21,2%
	Influye	134	31,5%
	Mucha influencia	181	42,6%

Fuente: Elaboración propia

Recuento

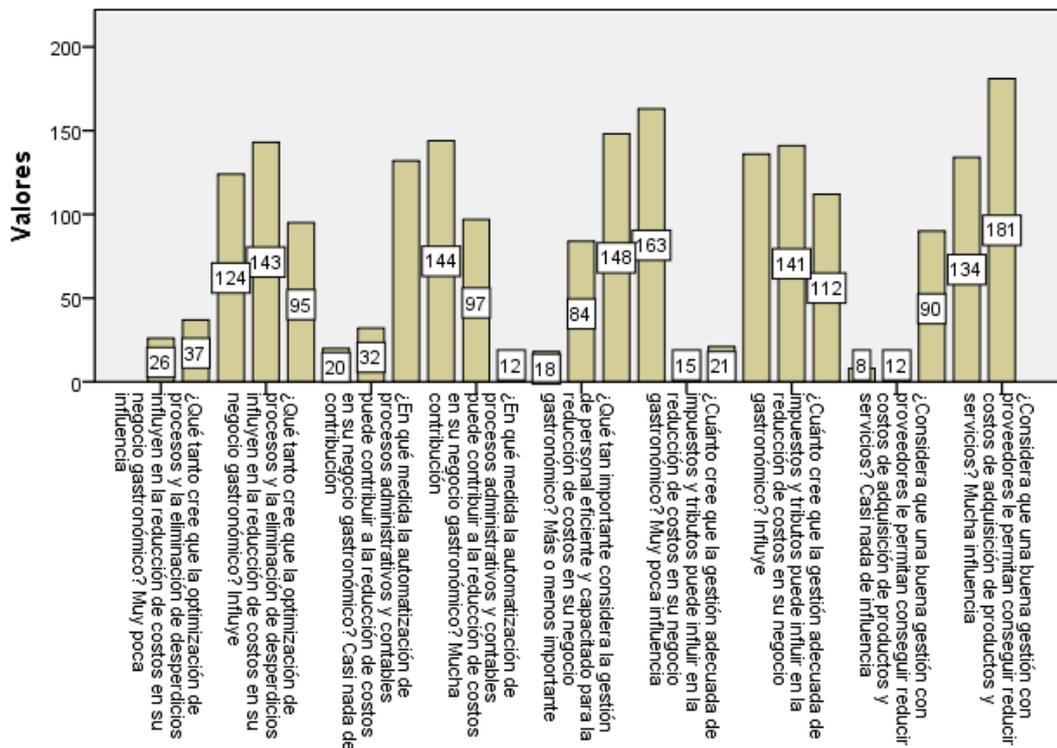


Fig. 5. Dimensión Costos del cuestionario aplicado

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que la mayoría de los emprendedores reconocen la importancia de implementar estrategias específicas para reducir costos y mejorar la eficiencia operativa en sus negocios. Esto se refleja en su percepción sobre la optimización de procesos, la automatización de tareas administrativas y contables, así como en la gestión eficiente del personal y de los impuestos. Estas prácticas son consideradas como elementos clave para alcanzar una reducción de costos efectiva. Además, los emprendedores muestran una alta conciencia sobre la importancia de entender y satisfacer las necesidades del mercado objetivo. La mayoría valora la segmentación del mercado y está dispuesta a cambiar su enfoque para aprovechar oportunidades frente a la competencia. También consideran efectivo el proceso para identificar tendencias en el mercado y valoran la retroalimentación proporcionada por los clientes como un recurso valioso para mejorar su comprensión del mercado y ajustar sus estrategias

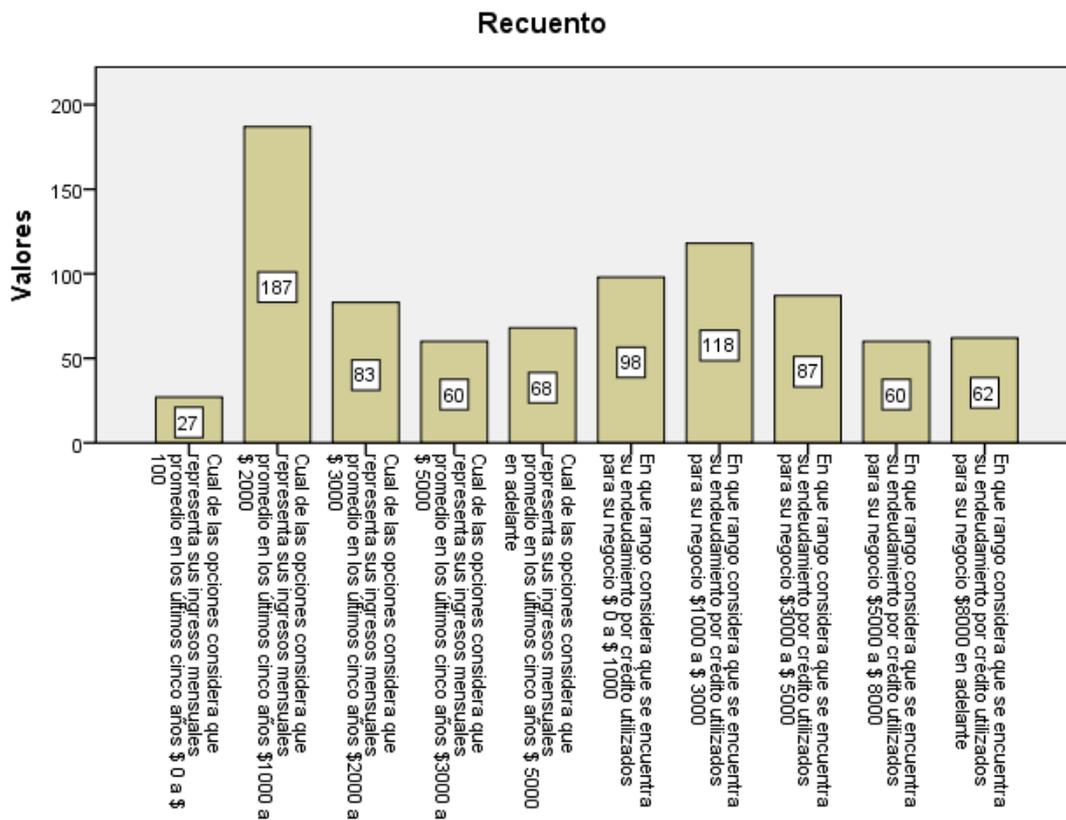
INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 6. Dimensión Indicadores Financieros del cuestionario aplicado

		Recuento	% de N
Cuál de las opciones considera que representa sus ingresos mensuales promedio en los últimos cinco años	\$ 0 a \$ 100	27	6,4%
	\$1000 a \$ 2000	187	44,0%
En que rango considera que se encuentra su endeudamiento por crédito utilizados para su negocio	\$2000 a \$ 3000	83	19,5%
	\$3000 a \$ 5000	60	14,1%
	\$ 5000 en adelante	68	16,0%
En que rango considera que se encuentra su endeudamiento por crédito utilizados para su negocio	\$ 0 a \$ 1000	98	23,1%
	\$1000 a \$ 3000	118	27,8%
	\$3000 a \$ 5000	87	20,5%
	\$5000 a \$ 8000	60	14,1%
	\$8000 en adelante	62	14,6%

Fuente: Elaboración propia

Fig. 6. Dimensión Indicadores Financieros del cuestionario aplicado



Fuente: Elaboración propia

Desde una perspectiva financiera, los emprendedores tienen una clara comprensión de los principales componentes de sus gastos, centrándose en gastos fijos, salarios, arriendo y costos de materia prima. Además, muestran cierta preocupación por los gastos financieros. Reconocen la importancia del talento humano para el éxito empresarial, destacando la capacitación, el desarrollo y la retención del personal como contribuciones significativas. Esto se refleja en su eficiencia en el proceso de selección y la inversión en la gestión del talento. En términos de ingresos y endeudamiento, la mayoría reporta ingresos mensuales promedio y niveles de endeudamiento específicos, sugiriendo una relativa estabilidad financiera. Es necesario acotar que el sector gastronómico en general considera que su actividad le genera un alto retorno en su inversión que va de la mano en su percepción con respecto a las altas utilidades que genera su actividad, aunque ligeramente inferior a la percepción anterior. Así mismo los encuestados muestran un alto nivel de optimismo sobre los sus ventas y resultados que el sector conseguirá a futuro.

Los encuestados enfatizan la necesidad de optimizar costos mediante la mejora y automatización de procesos, gestión eficiente del personal y manejo efectivo de proveedores. Los indicadores financieros reflejan resultados proporcionales al tamaño de las empresas estudiadas. La implementación del modelo de gestión comercial propuesto promete fortalecer esta percepción con resultados tangibles derivados de una gestión eficiente. Esto incluye un control efectivo de recursos para reducir costos y

maximizar resultados. Herramientas de medición y control financiero no solo respaldarán aspectos tributarios, sino que también serán fundamentales para la toma de decisiones, la transparencia y el respaldo del patrimonio empresarial para obtener financiamiento en mejores condiciones. Mejores condiciones de financiamiento pueden conducir a una mayor rentabilidad, expansión de negocios, crecimiento de infraestructura, mejora del flujo de efectivo y reducción de costos operativos y financieros.

4 CONCLUSIONES

Impacto positivo en la reducción de costos operativos: La eficacia del modelo de gestión comercial se refleja en la reducción de costos operativos para los emprendimientos. Esto sugiere que la optimización de procesos, la automatización de tareas administrativas y la gestión eficiente del personal han contribuido significativamente a mejorar la rentabilidad al disminuir los gastos asociados con la operación del negocio.

Incremento de la eficiencia y productividad: La aplicación del modelo de gestión comercial ha resultado en un aumento de la eficiencia y productividad en los emprendimientos. La optimización de procesos y la asignación eficiente de recursos han permitido a los emprendedores hacer un uso más efectivo de sus capacidades y recursos disponibles, lo que ha llevado a una mayor producción y mejores resultados financieros.

Mayor efectividad en la identificación del mercado objetivo y estrategias de marketing: La implementación exitosa del modelo de gestión comercial ha mejorado la capacidad de los emprendedores para identificar y segmentar el mercado objetivo. Esto ha permitido una mayor precisión en las estrategias de marketing y una mejor adaptación a las necesidades y preferencias de los clientes, lo que ha impulsado las ventas y la rentabilidad del negocio.

Gestión financiera más estratégica y rentable: La aplicación del modelo de gestión comercial ha llevado a una gestión financiera más estratégica y rentable. Los emprendedores han podido identificar y aprovechar oportunidades de ahorro, gestionar de manera más efectiva los impuestos y atributos, y optimizar la estructura de costos para maximizar los ingresos y mejorar la rentabilidad general del negocio.

Crecimiento sostenible y mejora de la imagen empresarial: Como resultado del modelo de gestión comercial eficiente, los emprendimientos han experimentado un crecimiento sostenible y una mejora en su imagen empresarial. La combinación de una gestión operativa eficiente, estrategias de marketing efectivas y una gestión financiera sólida ha posicionado a los emprendedores como líderes en sus respectivos mercados, lo que les ha permitido consolidar su presencia y generar confianza entre sus clientes y stakeholders.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Episteme, Caracas.
- Arias, F. (2023). El paradigma pragmático como fundamento epistemológico de la investigación mixta. Revisión sistematizada. Educación, Arte, Comunicación: Revista Académica E Investigativa, 12(2), 11–24.
<https://doi.org/10.54753/eac.v12i2.2020>
- Camejo, Diego, Belyoska Peña, and María Valera. (2021). Plan publicitario para el impulso de las ventas a través de las redes sociales. Revista de Administración 2, 2: 12–22. <http://dx.doi.org/10.33996/panel.v2i2.2>.
- Clarke-Bloomfield, M., Cisneros-Arias, Y., & Paneca-González, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. Ciencias Holguín, 24(4), 11-25.
- Díaz Medina, Antonio. (2021). Distribución comercial y marketing en el sector turístico cubano. Explorador Digital 5(1): 44–63.
- García, R. (2011). Diccionario de Administración de Empresas y Gestión Comercial. España: Asociación PROCOMPAL de Profesores
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015. Principios de la Gestión de calidad – Requisitos. Ginebra, Suiza.
- Lizcano Álvarez, Jesús., & Castelló Taliani, Emma. (2004). Rentabilidad empresarial propuesta práctica de análisis y evaluación. Cámaras de Comercio, Servicio de Estudios.
- Pilco Mosquera, Wilian Enrique. (2015). Cómo hacer Investigación Científica en Marketing. Ciencia Unemi 5, 7: 64. <http://dx.doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol5iss7.2012pp64-73p>.
- Ponce J. (2017). La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las pymes hoteleras de Manabí. Dialnet, 8 (2), 54-68. <file:///C:/Users/ISTER-ADMIN-PC-E1/Downloads/Dialnet-LaGestionComercialYSuInfluenciaEnElCrecimientoDeLa-6230342.pdf>
- Quintana, P. D., (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES, 4(16), 272-283.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C. y Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVI (3), 194-206.
- Tapia-Cárdenas, H. A., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Matovelle-Romo, M. M. (2020). Estrategias para fomentar el emprendimiento y desarrollo empresarial. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 833–861.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.837>
- Villafañe, Justo. (2015). La gestión de los intangibles empresariales." Comunicação e Sociedade 8, 101–13. [http://dx.doi.org/10.17231/comsoc.8\(2005\).1185](http://dx.doi.org/10.17231/comsoc.8(2005).1185).

Zambrano Verdesoto, German Jazmany. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas." *Espí-ritu Emprendedor TES* 4, 3: 49–64. <http://dx.doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>.