

Análisis de la Gestión Comercial de las Microempresas del Cantón Pasaje Periodo 2019-2024

Analysis of the Commercial Management of Microenterprises in Pasaje Canton, 2019–2024

Análise da Gestão Comercial das Microempresas do Cantão Pasaje, Período de 2019–2024

Lucia Tatiana Cantos Cordova¹

<https://orcid.org/0009-0004-7870-1242>

Litzy Samantha Cuenca Loja²

<https://orcid.org/0009-0009-6014-8748>

Galo Rodrigo Moreno Sotomayor³

<https://orcid.org/0000-0001-9390-0275>

RECEBIDO: 30 Maio, 2025 | **ACEITE:** 07 outubro, 2025 | **PUBLICADO:** 19 Dezembro, 2025

Como citar: Cantos, L., Cuenca, L., Moreno, G. (2025). Análisis de la Gestión Comercial de las Microempresas del Cantón Pasaje Periodo 2019-2024. *RAC: Revista Angolana de Ciências*, 7(2), e070213. <https://doi.org/10.54580/R0702.13>

RESUMEN

Este estudio analiza la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje, ubicado en Ecuador, entre 2019 y 2024, con el objetivo de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades en un entorno marcado por cambios económicos y sociales. Se aplicó una metodología cuantitativa de tipo descriptivo, mediante encuestas estructuradas dirigidas a propietarios de microempresas, complementadas con revisión documental. Los resultados revelan una fuerte dependencia del canal físico de ventas, bajo uso de herramientas digitales y dificultades recurrentes en el acceso al financiamiento. No obstante, destacan fortalezas como la atención al cliente, la planificación de ventas y la importancia asignada a la reputación local y las relaciones duraderas con los clientes. La competencia es percibida como moderada a alta, y la mayoría de las empresas implementan estrategias para enfrentar desafíos económicos, principalmente a través del fortalecimiento de vínculos con su clientela. Se concluye que, pese a los esfuerzos de adaptación, la sostenibilidad y el crecimiento de estas microempresas dependen de la incorporación de tecnologías digitales y la mejora del acceso al crédito. Estos factores son

¹ Universidad Técnica de Machala, Ecuador. lcantos1@utmachala.edu.ec

² Universidad Técnica de Machala, Ecuador. lcuenca8@utmachala.edu.ec

³ Universidad Técnica de Machala, Ecuador. gmoreno@utmachala.edu.ec

claves para consolidar su presencia en el mercado local y enfrentar de forma resiliente los desafíos del entorno actual.

Palabras clave: Microempresas; Gestión comercial; Digitalización; Financiamiento empresarial; Covid-19

ABSTRACT

This study analyzes the commercial management of microenterprises in the Pasaje canton, located in Ecuador, between 2019 and 2024, with the aim of identifying their strengths, weaknesses, and opportunities within an environment characterized by economic and social changes. A quantitative descriptive methodology was applied through structured surveys directed at microenterprise owners, complemented by documentary review. The results reveal a strong dependence on physical sales channels, low use of digital tools, and recurring difficulties in accessing financing. However, strengths such as customer service, sales planning, and the importance given to local reputation and long-term customer relationships stand out. Competition is perceived as moderate to high, and most companies implement strategies to face economic challenges, mainly through strengthening ties with their clientele. It is concluded that, despite adaptation efforts, the sustainability and growth of these micro-enterprises depend on the incorporation of digital technologies and improved access to credit. These factors are key to consolidating their presence in the local market and facing current challenges with resilience.

Keywords: Microenterprises; Business Management; Digitalization; Business Financing; COVID-19

RESUMO

Este estudo analisa a gestão comercial das microempresas do cantão Pasaje, localizado no Equador, entre 2019 e 2024, com o objetivo de identificar suas forças, fraquezas e oportunidades em um ambiente marcado por mudanças econômicas e sociais. Foi aplicada uma metodologia quantitativa de caráter descritivo, por meio de questionários estruturados dirigidos aos proprietários das microempresas, complementados por revisão documental. Os resultados revelam uma forte dependência do canal físico de vendas, baixo uso de ferramentas digitais e dificuldades recorrentes no acesso ao financiamento. No entanto, destacam-se pontos fortes como o atendimento ao cliente, o planejamento de vendas e a importância atribuída à reputação local e às relações duradouras com os clientes. A concorrência é percebida como moderada a alta, e a maioria das empresas implementa estratégias para enfrentar desafios econômicos, principalmente por meio do fortalecimento dos vínculos com sua clientela. Conclui-se que, apesar dos esforços de adaptação, a sustentabilidade e o crescimento dessas microempresas dependem da incorporação de tecnologias digitais e da melhoria do acesso ao crédito. Esses fatores são fundamentais para consolidar sua presença no mercado local e enfrentar de forma resiliente os desafios do contexto atual.

Palavras-chave: Microempresas; Gestão de negócios; Digitalização; Financiamento de negócios; Covid-19; Covid-19

INTRODUCCIÓN

La gestión comercial constituye un pilar esencial para el desarrollo de las empresas. En el caso de las microempresas, su limitada estructura organizativa y de recursos las expone a mayores desafíos, pese a su rol estratégico en la generación de empleo y dinamización de economías locales, especialmente en contextos rurales o semiurbanos (Bravo Zambrano & Loo Zambrano, 2024). Estas unidades productivas enfrentan, de manera recurrente, problemas como el acceso restringido al financiamiento, la informalidad y la competencia desleal.

En el cantón Pasaje, provincia de El Oro (Ecuador), las microempresas representan un componente clave de la economía local. Este rol ha sido respaldado por iniciativas impulsadas en la provincia, como el conversatorio sobre la reforma tributaria organizado por la Cámara de Comercio de Machala (2024), en el cual se destacaron incentivos fiscales orientados a la generación de empleo y al fortalecimiento del sector empresarial. Sin embargo, pese a estas medidas, muchas microempresas continúan operando en un entorno caracterizado por deficiencias de infraestructura, limitada capacitación y barreras tecnológicas. Durante el periodo 2019-2024, el contexto económico experimentó transformaciones significativas que impactaron sus dinámicas comerciales y las obligaron a replantear sus estrategias de adaptación.

La globalización y la digitalización han intensificado la necesidad de innovar en modelos de negocio y canales de venta. No obstante, muchas microempresas aún presentan un bajo nivel de adopción tecnológica, lo que restringe su competitividad frente a mercados cada vez más abiertos. Ante esta situación, resulta pertinente examinar cómo estas unidades han gestionado aspectos esenciales de su operación, tales como la planificación estratégica, la comercialización de productos y la atención al cliente.

En este marco, el presente estudio busca aportar evidencia empírica sobre las estrategias implementadas por las microempresas del cantón Pasaje, ubicado en Ecuador, identificando fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad relacionadas con el uso de herramientas digitales, la calidad del servicio y la diversificación de productos. El objetivo general es analizar la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje durante el periodo 2019-2024, a partir de un enfoque cuantitativo basado en encuestas estructuradas y revisión documental, con el fin de proponer lineamientos que fortalezcan su sostenibilidad y crecimiento.

Marco Teórico

Concepto de Microempresa

Las microempresas son unidades productivas o de servicios que, pese a su reducido tamaño, desempeñan un papel clave en el dinamismo económico local y nacional. Su definición varía según la institución, pero generalmente se basa en criterios como ingresos anuales, número de empleados y volumen de ventas. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1998), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (NU. CEPAL, 2021), y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023), coinciden en que estos parámetros permiten diferenciarlas de otras categorías empresariales. En Ecuador, el INEC (2023), clasifica las empresas según sus ingresos y número de trabajadores, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Tamaño de las empresas en el Ecuador.

| Categoría | Valor (V) | Personal (P) |
|-----------|---------------------------|-----------------|
| Grande | \$5,000,001 o más | 200 en adelante |
| Mediana B | \$2,000,001 a \$5,000,000 | 100 a 199 |
| Mediana A | \$1,000,001 a \$2,000,000 | 50 a 99 |
| Pequeña | \$100,001 a \$1,000,000 | 10 a 49 |

Fuente. INEC (2023).

Gestión Comercial en Microempresas

La gestión comercial comprende el conjunto de actividades y decisiones orientadas a administrar la oferta de bienes y servicios para posicionar a la empresa en el mercado y maximizar sus ingresos (Delgado Olaya y Yáñez Sarmiento, 2023). En las MIPYMES de la provincia de El Oro se han identificado áreas críticas para fortalecer su competitividad, como la contabilidad, los sistemas de información, la gestión del talento humano y la planificación estratégica. Es prioritario potenciar las prácticas comerciales mediante tecnologías digitales y capacitación, lo que favorece decisiones más ágiles y un desempeño sostenible.

La gestión comercial en las microempresas se estructura en tres áreas clave:

- **Gestión de ventas:** comprende la planificación, dirección y control del ciclo de ventas para maximizar ingresos y satisfacción del cliente, desde la estrategia hasta el seguimiento de resultados (Malpartida Maíz et al., 2023).
- **Gestión de compras y proveedores:** busca la adquisición eficiente de bienes y servicios mediante la selección, negociación y supervisión de proveedores, optimizando la cadena de suministro y los costos (Cubillos Calderón et al., 2022).
- **Gestión de precios:** orientada a establecer precios competitivos que maximicen beneficios, incorporando su monitoreo, ajuste y comunicación durante el ciclo de vida del producto o servicio (Rodríguez Rivera et al., 2023).

Factores que Influyen en la Gestión Comercial de las Microempresas

El entorno económico y social integra factores externos que condicionan el desempeño y crecimiento de las microempresas, especialmente en contextos locales como el cantón Pasaje (Golo, 2015). El entorno económico abarca variables macro como el PIB, la inflación, el desempleo, las tasas de interés y el tipo de cambio; mientras que el entorno social se vincula con valores culturales, demografía y hábitos de consumo. Ambos determinan la capacidad de adaptación y competitividad empresarial.

La tecnología y la digitalización son pilares de la transformación empresarial. Su adopción permite redefinir procesos, modelos de negocio y cultura organizacional para mejorar la eficiencia, impulsar el crecimiento y responder a las demandas del mercado (Palma Cardoso et al., 2022).

La capacitación y la gestión empresarial son componentes esenciales para el éxito a largo plazo. La primera fortalece habilidades y competencias, mientras que la segunda organiza y controla los recursos para alcanzar objetivos estratégicos. Su integración promueve un mejor rendimiento y una cultura de aprendizaje continuo (Miranda Pegueros et al., 2022).

Finalmente, la competencia local —entendida como la rivalidad entre empresas que compiten por los mismos consumidores— influye de manera decisiva en la estrategia comercial de las microempresas, sobre todo en mercados reducidos como el de Pasaje (Hernández Medina et al., 2024).

Modelos y Estrategias de Gestión Comercial en Microempresas

Los modelos y estrategias de gestión comercial son esenciales para el éxito de las microempresas, que debido a su tamaño y recursos limitados enfrentan desafíos particulares. Estas organizaciones, generalmente con menos de diez empleados, deben aplicar estrategias que les permitan competir en mercados locales e incluso globales, aprovechando su cercanía al cliente, flexibilidad y rapidez en la toma de decisiones.

- **Modelo de las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción):** desarrollado por E. Jerome McCarthy en 1960, constituye un pilar del marketing al guiar la formulación de estrategias orientadas a los consumidores y la optimización de las operaciones (Varón Sandoval et al., 2023).
- **Estrategias de diferenciación y nicho:** permiten a las empresas destacar en entornos competitivos enfocándose en atributos o segmentos específicos que las distinguen de sus competidores (Hernández Medina et al., 2024).

Características de las Microempresas en El Oro

Las microempresas en la provincia de El Oro, al igual que en el resto del país, constituyen el principal motor de la economía local. Según el Censo Nacional Económico, alrededor del 99% de las unidades empresariales en Ecuador son MIPYMES, y dentro de ellas las microempresas representan la mayoría. Pese a su relevancia en la generación de empleo y desarrollo económico, este sector enfrenta desafíos vinculados con la informalidad y el limitado acceso a servicios del INEC (Izquierdo Vera et al., 2023).

En El Oro, el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) ha promovido la formalización de estas unidades, mejorando su acceso al financiamiento y fortaleciendo el ecosistema económico mediante relaciones más transparentes con proveedores, clientes e instituciones financieras.

Retos de la Gestión Comercial en Microempresas del Cantón Pasaje (2019-2024)

Las microempresas del cantón Pasaje enfrentan diversos retos que han limitado su competitividad y sostenibilidad durante el periodo 2019–2024.

Crisis económica o eventos inesperados (como la pandemia de COVID-19)

El cantón, caracterizado por su actividad comercial minorista y mayorista, sufrió una fuerte contracción durante la pandemia. Las restricciones de movilidad y distanciamiento social redujeron drásticamente las ventas y generaron pérdidas significativas a nivel local y regional (Guzmán Tene y Maldonado Aguirre, 2021).

Acceso limitado a recursos financieros

Estas unidades productivas, por su bajo nivel de ingresos y tamaño reducido, enfrentan barreras para obtener crédito o capital de inversión. La falta de garantías, historial crediticio y la desconfianza del sistema financiero, junto con una gestión financiera débil, incrementan el riesgo percibido por los prestamistas (Sanhueza, 2019).

Transformación digital

Si bien algunas empresas locales han incorporado plataformas de venta en línea para sostener sus operaciones, la mayoría aún enfrenta limitaciones tecnológicas y dificultades para acceder a herramientas digitales que mejoren su eficiencia (Camacho et al., 2023).

Inseguridad y el comercio local

El aumento de la delincuencia eleva los costos operativos debido a inversiones en seguridad, como cámaras, alarmas o vigilancia privada y reduce el flujo de clientes por temor a visitar los negocios, afectando directamente las ventas (Solórzano Solórzano et al., 2024).

Crisis energética y el desarrollo microempresarial

El incremento de los costos y cortes en el suministro eléctrico ha encarecido las operaciones de las microempresas, afectando su productividad. La falta de recursos para adoptar soluciones alternativas, como generadores, agrava el impacto en su continuidad y rentabilidad (Alvarado Romero et al., 2024).

Metodología

El estudio se enmarca en un nivel de investigación descriptiva, orientado a analizar la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje durante el periodo 2019–2024. Este enfoque permite caracterizar sus estrategias y detectar patrones de desempeño en un sector de información limitada y dinámica (Guzmán Tene y Maldonado Aguirre, 2021).

Para lograr sus objetivos, el estudio emplea un enfoque de investigación cuantitativo donde específicamente las encuestas son la herramienta principal para recolectar datos medibles sobre las prácticas comerciales de las microempresas. Esta aproximación cuantitativa es crucial para identificar patrones y tendencias en el desempeño del sector, así como para medir variables clave como la situación actual de la gestión comercial y los aspectos socioeconómicos que la influyen (Guzmán Tene y Maldonado Aguirre, 2021).

A partir de este diseño metodológico, se busca profundizar en la caracterización de las estrategias y comportamientos comerciales de las microempresas del cantón Pasaje, Ecuador durante el período de estudio, considerando su contexto dinámico y las limitaciones de información existentes. Esta descripción detallada de sus prácticas y dinámicas operativas constituye una base sólida para futuras investigaciones y para la formulación de recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión comercial y la sostenibilidad empresarial (Guzmán Tene y Maldonado Aguirre, 2021).

Para recolectar la información se emplearon dos técnicas: revisión documental y encuesta. Según Espinoza Freire (2015), la encuesta permite obtener datos empíricos de forma práctica y sistemática. En este estudio se aplicó una encuesta tipo Likert, validada por contenido en cuanto a coherencia, pertinencia y claridad, implementada mediante un formulario digital (Google Forms) dirigido a propietarios de microempresas. La recolección de datos se realizó entre mayo y julio de 2024, bajo un método deductivo, partiendo de marcos teóricos generales para verificar su manifestación en el contexto local del cantón Pasaje (2019–2024).

Los resultados obtenidos, presentados posteriormente en la Tabla 2, se procesaron y clasificaron en tres dimensiones: social, económica y de gestión comercial, permitiendo identificar fortalezas y debilidades del sector.

Asimismo, se aplicó una revisión documental, entendida como la recopilación y análisis de contenidos escritos vinculados al fenómeno de estudio (Hurtado de Barrera, 2008). Esta técnica permitió contextualizar los hallazgos mediante el examen de informes, estudios previos y bases de datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y del Banco Central del Ecuador, brindando sustento teórico y empírico al análisis.

Muestra

Según el INEC (2023), en el cantón Pasaje existen aproximadamente 500 microempresas activas. Dado que la población es finita y conocida, se aplicó un muestreo aleatorio simple, en el cual todas las unidades tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas, reduciendo el riesgo de sesgo.

Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se consideraron los siguientes parámetros estadísticos:

- *Nivel de confianza*: Probabilidad de que los resultados de la muestra reflejen la realidad de la población. Se utilizó un nivel de confianza del 95%.
- *Margen de error*: Diferencia máxima aceptable entre los resultados de la muestra y los verdaderos valores de la población, fijado en un 5%.
- *Varianza de la población*: Como no se conoce la varianza exacta de las respuestas de las microempresas, se asumió la máxima varianza posible ($p = 0.5$, $q = 0.5$), garantizando un tamaño muestral suficientemente amplio (Golo, 2015).

Para la estimación del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, la cual permite calcular el número óptimo de observaciones necesarias para obtener resultados representativos dentro de un margen de error y nivel de confianza determinados:

Ecuación 1. Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = población total (500 microempresas activas en Pasaje, INEC 2023)
- Z = valor Z para un nivel de confianza del 95% (1.96)
- p = proporción de la población con la característica de interés (0.5)
- $q = 1 - p$ (0.5)

- $e =$ margen de error (0.05)

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (500)}{(0.05)^2(500 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{480.2}{2.21} \approx 218$$

Por lo tanto, el tamaño muestral calculado fue de 218 microempresas.

Sin embargo, durante la fase de levantamiento de información solo se logró recopilar 70 encuestas válidas, debido a limitaciones logísticas, de tiempo y de recursos, así como a la dificultad de acceso y participación voluntaria de los microempresarios seleccionados.

Esta diferencia entre la muestra estimada y la muestra efectiva constituye una limitación metodológica relevante, dado que puede introducir un sesgo de representatividad y reducir la capacidad de generalización de los resultados. A pesar de la implementación de estrategias para optimizar la recolección, como visitas presenciales y difusión del cuestionario por distintos canales de comunicación, la tasa de respuesta fue inferior a la proyectada.

En consecuencia, los hallazgos deben interpretarse con criterio prudente, reconociendo esta restricción como un factor que afecta la validez externa. Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el tiempo de campo, diversifiquen los mecanismos de contacto y asignen mayores recursos humanos y logísticos para alcanzar un nivel de representatividad más sólido y robusto.

Resultado y limitaciones

Durante la recolección de datos, se obtuvieron 70 cuestionarios válidos, cifra que representa el 32% del tamaño muestral proyectado. Esta reducción se debió principalmente a limitaciones logísticas y de acceso, entre las que destacan:

- Dispersión geográfica de los participantes.
- Restricciones de tiempo y recursos humanos disponibles.
- Dificultad para establecer contacto directo y obtener la participación voluntaria de los propietarios.

A pesar de haberse implementado estrategias para incrementar la tasa de respuesta, como visitas presenciales en distintos puntos de interés y el uso de múltiples canales de comunicación, la participación final fue inferior a la esperada.

Esta disminución en el tamaño muestral introduce un posible sesgo y limita la capacidad de generalizar los resultados a toda la población objetivo. En consecuencia, los hallazgos deben interpretarse con cautela, reconociendo esta restricción como un factor que puede

afectar la validez externa del estudio. Futuras investigaciones deberían considerar estrategias de muestreo más amplias, así como una mayor asignación de recursos humanos y logísticos, con el fin de garantizar una representatividad estadística más sólida.

No obstante, los datos obtenidos conservan relevancia analítica y consistencia interna, aportando evidencia significativa sobre las tendencias y percepciones predominantes en las microempresas del cantón Pasaje. Las unidades de análisis fueron seleccionadas mediante muestreo aleatorio simple, lo que asegura igualdad de probabilidad para cada microempresa e incrementa la imparcialidad del proceso. Además, la diversidad de los participantes, tanto en sector económico como en tamaño y ubicación geográfica, ofrece un panorama suficientemente amplio para identificar los principales patrones y factores asociados a la gestión comercial.

Por otro lado, aunque la reducción muestral afecta la capacidad de extrapolación, no compromete la validez interna del estudio, dado que los instrumentos de recolección fueron elaborados con escalas validadas y sometidos a revisión por expertos en gestión comercial. Esto garantiza la fiabilidad y pertinencia de los datos, permitiendo analizar con rigor las relaciones entre variables económicas, sociales y comerciales.

En síntesis, los resultados deben asumirse como una aproximación válida y confiable al contexto local, pero con las reservas propias de un tamaño muestral reducido. Se recomienda que futuras investigaciones amplíen la cobertura de encuestas o incorporen métodos mixtos de recolección para fortalecer la representatividad y validar las tendencias identificadas en este estudio.

Resultados

A continuación, se presenta la Tabla 2, la cual sintetiza los principales hallazgos del estudio sobre la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje. La información se estructura en torno a tres dimensiones analíticas: factores sociales, factores económicos y situación actual de las prácticas comerciales. Este enfoque permite ofrecer una visión integral y comparativa de los elementos que inciden en el desempeño y sostenibilidad de estas unidades productivas.

Tabla 2. Sistematización de los resultados

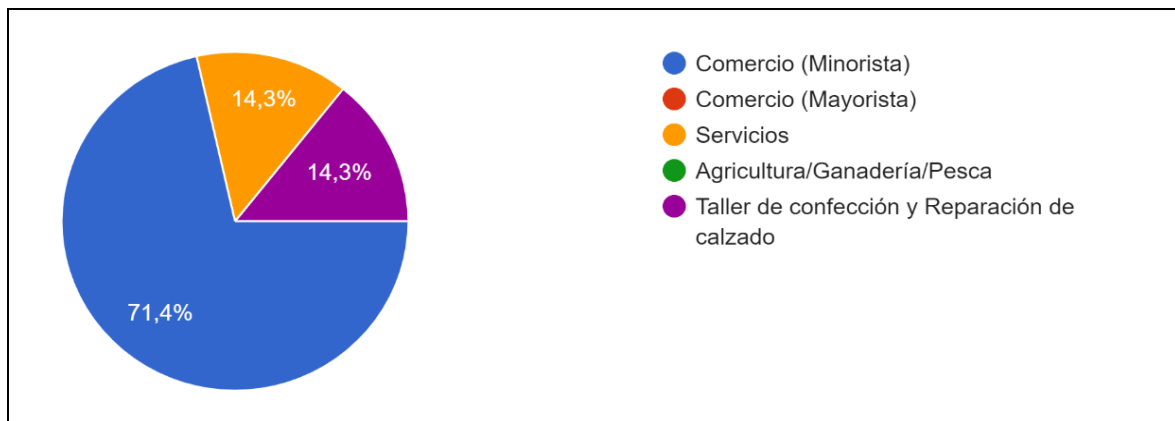
| Variable | Aspectos Clave Identificados | Fortalezas | Debilidades |
|------------------|---|--|---|
| Social | Reputación comunitaria, valorización de relaciones con clientes | Fuerte valorización de la reputación local | - |
| Económica | Acceso limitado a financiamiento, percepción variada del impacto económico nacional | - | Limitado acceso a financiamiento, vulnerabilidad económica variable |

| | | | |
|-------------------------|--|---|--|
| Situación Actual | Dependencia del local físico, uso incipiente de herramientas digitales, alta percepción de competencia | Atención al cliente, calidad del servicio | Limitada efectividad del marketing, alta competencia, dependencia del local físico, uso incipiente de herramientas digitales |
|-------------------------|--|---|--|

Situación Actual de la Gestión Comercial

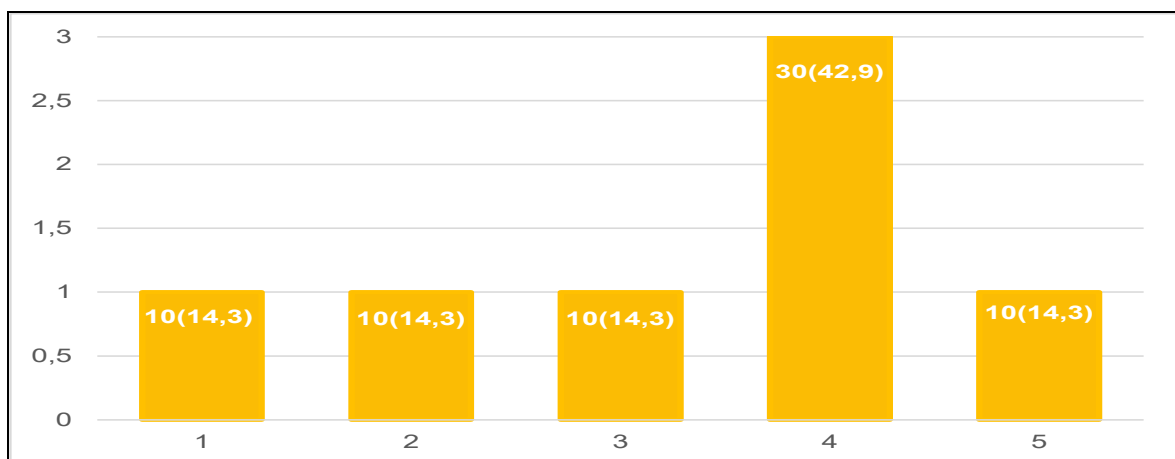
Según la Figura 1, el 71,4% de las microempresas del cantón Pasaje se dedica al comercio minorista, mientras que el 14,3% pertenece al sector de talleres de confección y reparación de calzado, sin representación en los sectores agrícola, ganadero, pesquero ni mayorista. Esto evidencia una estructura económica concentrada en actividades comerciales de pequeña escala, influenciada por intermediarios e importadores que dominan el mercado local.

Figura 1. Sector principal de actividad



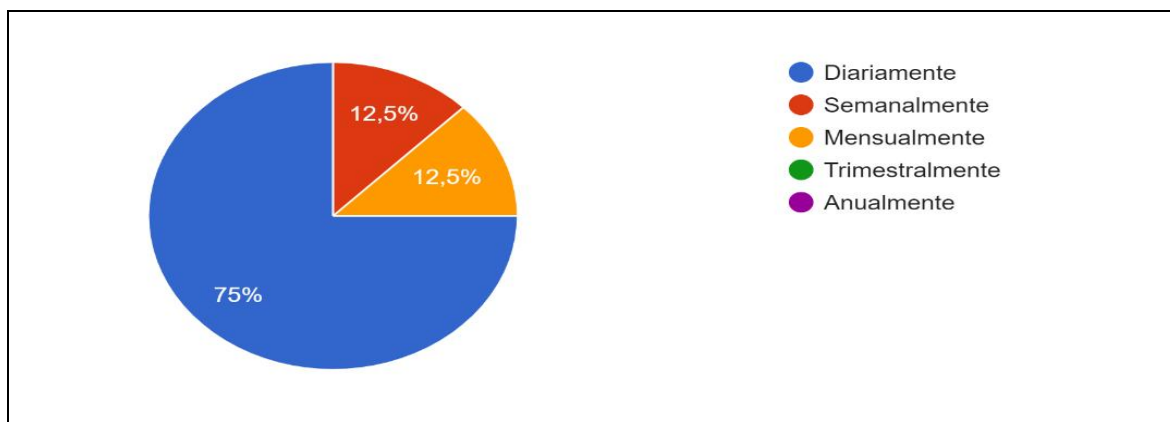
En cuanto a la planificación de ventas (Figura 2), el 42,9% de las microempresas la realiza de manera adecuada, mientras que un 14,3% no la planifica, otro 14,3% lo hace poco, el mismo porcentaje medianamente y solo el 14,3% de forma muy planificada. Esto refleja una tendencia positiva hacia la organización comercial, favoreciendo la toma de decisiones estratégicas y la eficiencia operativa.

Figura 2. Planificación de ventas



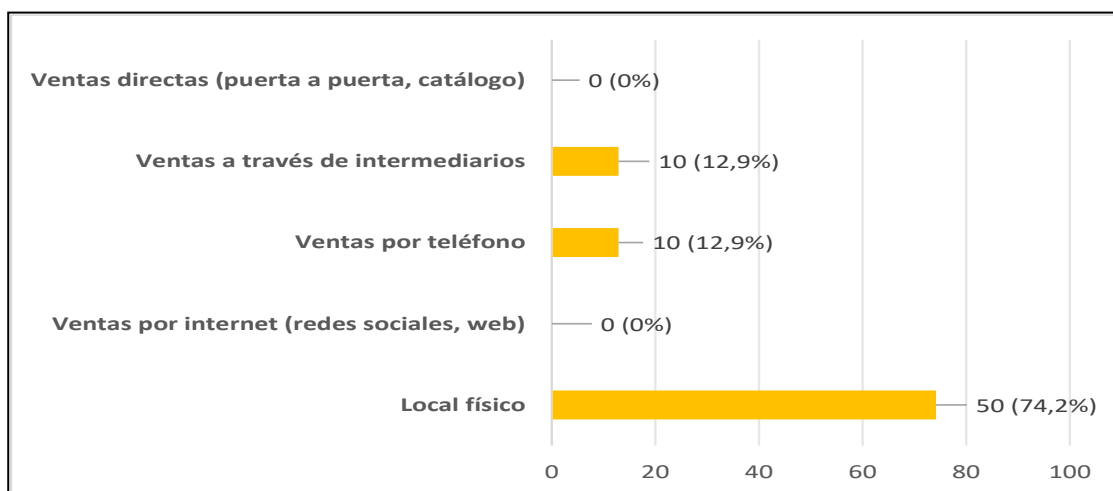
Respecto al análisis de ventas y clientes (Figura 3), el 60% de los encuestados lo realiza a diario, y el 40% restante de forma semanal o mensual, sin registros de análisis trimestrales o anuales. Esta frecuencia evidencia un seguimiento constante de la gestión comercial.

Figura 3. Análisis de ventas y clientes



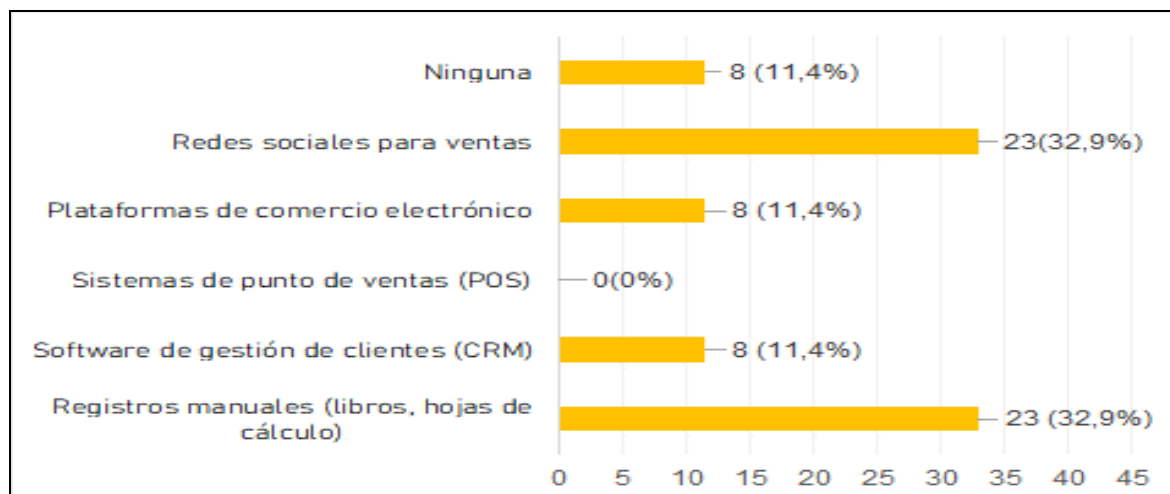
En relación con los canales de comercialización (Figura 4), el 74,2% vende mediante locales físicos, el 12,9% por teléfono y otro 12,9% mediante intermediarios, sin presencia de ventas digitales. Esto revela una dependencia del canal presencial y un bajo aprovechamiento del entorno digital.

Figura 4. Canales de comercialización



Finalmente, la Figura 5 muestra que los registros manuales (32,9%) y el uso de redes sociales (32,9%) son las herramientas más empleadas para gestionar ventas y clientes. El uso de software CRM (11,4%) y plataformas de comercio electrónico (11,4%) es escaso, mientras que no se reporta uso de sistemas POS y un 11,4% no utiliza ninguna herramienta. Esto indica una digitalización limitada y una baja adopción tecnológica en los procesos comerciales.

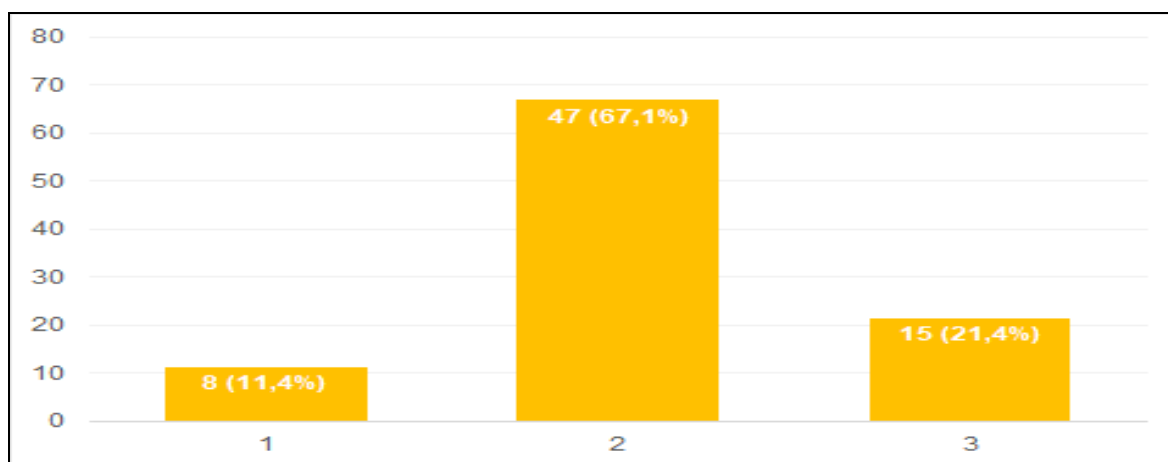
Figura 5. Herramientas para la gestión de ventas y clientes



Aspectos Sociales que Influyen en la Gestión Comercial

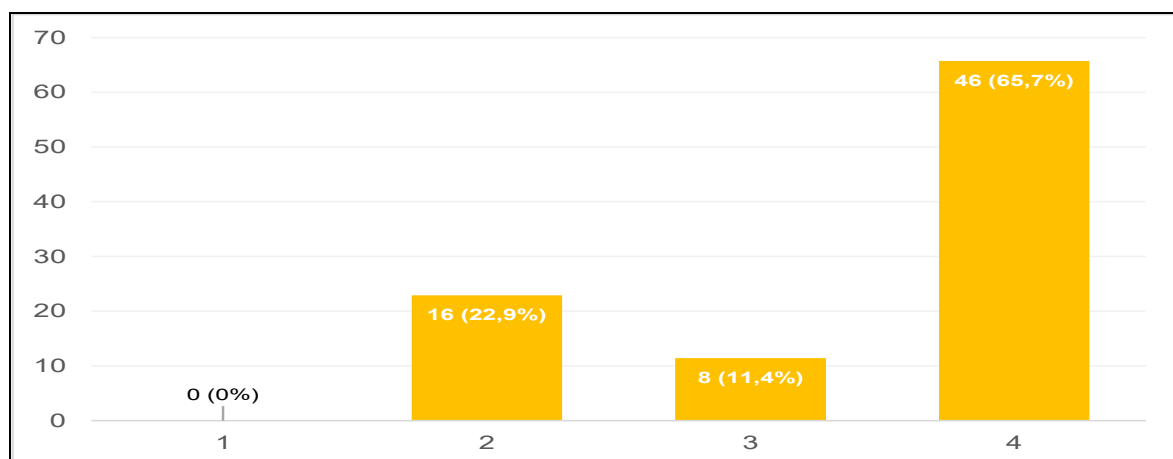
La Figura 6 revela que el 67,1% de los encuestados considera que los cambios en las preferencias y gustos de los consumidores han impactado significativamente sus ventas. El 21,4% percibe un impacto moderado, y solo un 11,4% reporta escasa influencia.

Figura 6: ¿Cómo considera que los cambios en las preferencias y gustos de los consumidores en el cantón Pasaje han afectado sus ventas?



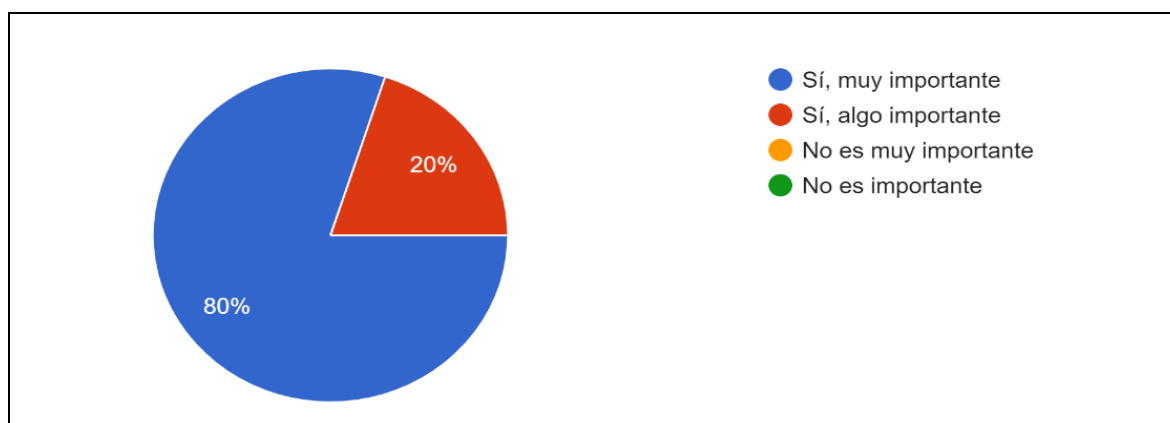
La figura 7 refleja los resultados son bastante claros. Una abrumadora mayoría (70%) de los negocios encuestados en el cantón Pasaje reconoce la gran importancia de construir relaciones duraderas con sus clientes. Una minoría le otorga una importancia moderada o bastante alta, y nadie considera que sea poco importante.

Figura 7: ¿Qué importancia le da a la construcción de relaciones a largo plazo con sus clientes?



En la figura 8 se plantea los resultados son contundentes. La gran mayoría de los negocios encuestados en el cantón Pasaje reconoce la alta importancia de su reputación dentro de la comunidad local para el éxito de sus ventas. Una minoría también la considera importante, aunque en menor medida. Es significativo que nadie en esta muestra considere que la reputación local no sea importante para sus ventas.

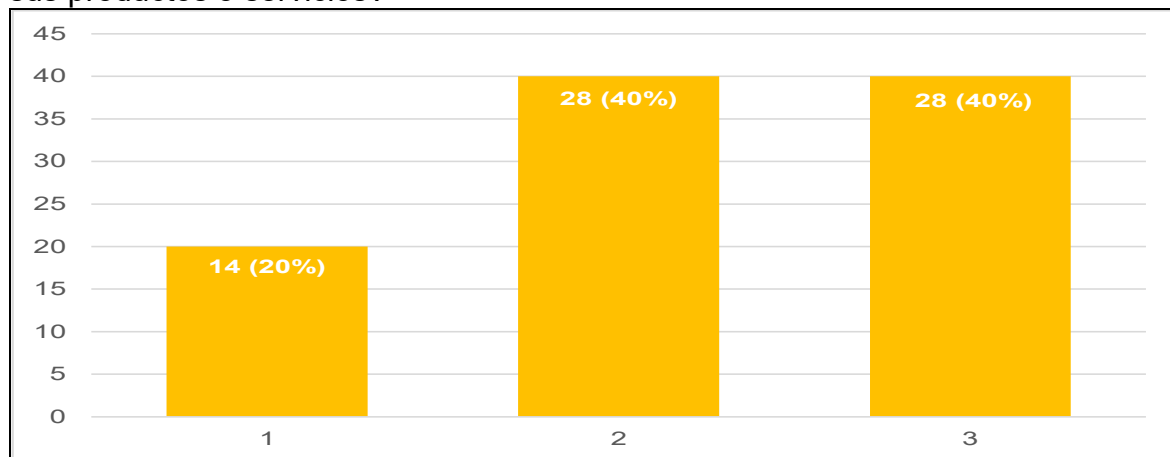
Figura 8: ¿Considera que la reputación de su negocio en la comunidad local es importante para sus ventas?



Aspectos Económicos que Influyen en la Gestión Comercial

La Figura 9 indica que la percepción del impacto de la situación económica general del país en la demanda de productos o servicios en el cantón Pasaje está dividida entre los encuestados. La mayoría (40% cada uno) se inclina hacia las opciones '2' y '3', mientras que una minoría (20%) selecciona la opción '1'.

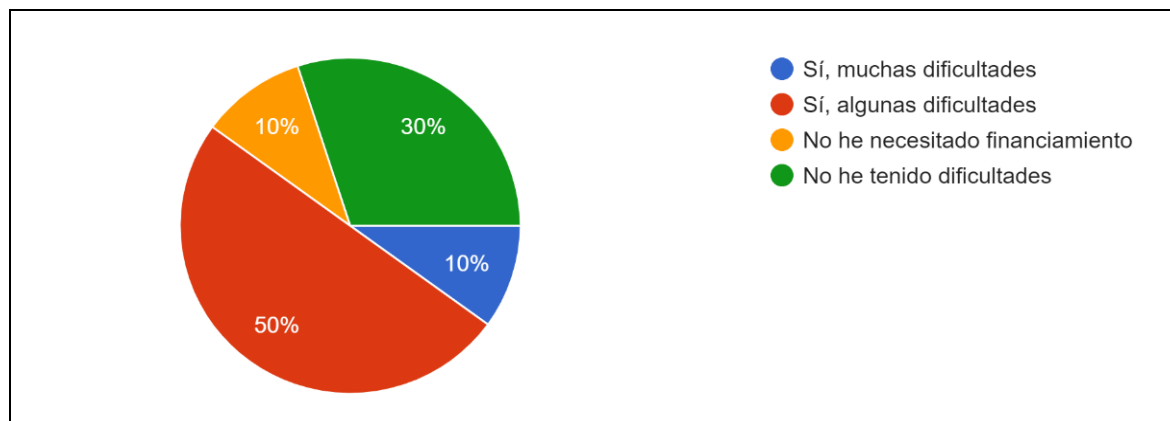
Figura 9: ¿Cómo ha afectado la situación económica general del país a la demanda de sus productos o servicios?



Según la Figura 10, el 60% de las microempresas del cantón Pasaje reporta dificultades para acceder a financiamiento, lo que limita su expansión, innovación y sostenibilidad. Esta situación podría deberse a criterios crediticios rígidos, falta de productos financieros adecuados o desconocimiento de las opciones disponibles.

En contraste, un 30% no enfrentó obstáculos, posiblemente por contar con mejor historial crediticio o fuentes alternativas de financiamiento, mientras que un 10% no requirió capital externo. En conjunto, los resultados evidencian que el acceso al crédito sigue siendo un desafío estructural para las microempresas del cantón.

Figura 10: ¿Ha tenido dificultades para acceder a financiamiento (créditos, préstamos) para su negocio?

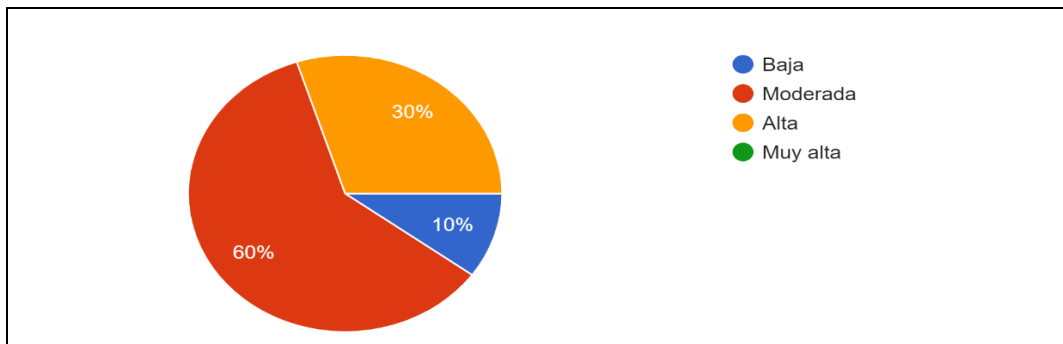


Los resultados de la figura 11 sugieren que la mayoría de los negocios en el cantón Pasaje perciben un nivel de competencia moderado en sus respectivos sectores. Esta visión es compartida por un significativo 60% de los encuestados, lo que podría indicar un mercado activo, pero no excesivamente saturado para la mayoría. Un 30% considera que la competencia es alta, lo que señala la existencia de sectores más disputados dentro del cantón.

Es interesante notar que solo una pequeña minoría (10%) percibe la competencia como baja, lo que podría indicar nichos de mercado específicos o negocios con una propuesta de valor muy diferenciada. La ausencia de respuestas en la categoría de "muy alta"

competencia sugiere que, si bien existe competencia, no se percibe como abrumadora por ninguno de los encuestados. Esta información es valiosa para entender la dinámica del mercado local y cómo los negocios podrían estar formulando sus estrategias competitivas.

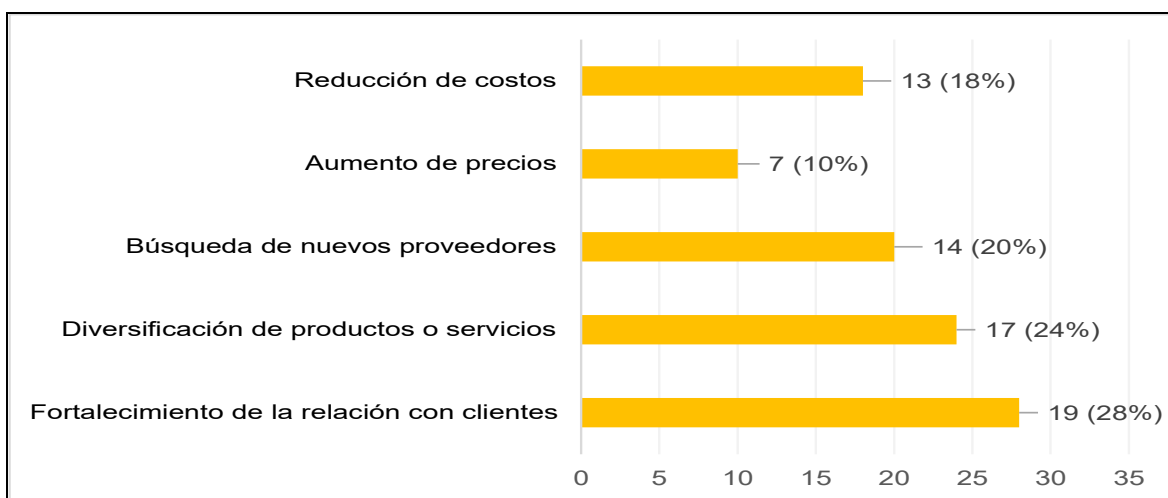
Figura 11: ¿Cómo evalúa la competencia en su sector dentro del cantón Pasaje?



Los resultados de la figura 12 revelan un enfoque proactivo por parte de los negocios en el cantón Pasaje para enfrentar los desafíos económicos. La estrategia más utilizada es el fortalecimiento de la relación con los clientes, lo que subraya la importancia de la lealtad del cliente en tiempos económicos difíciles. La diversificación de productos o servicios también es una estrategia clave para un número importante de negocios, sugiriendo un intento de adaptarse a las nuevas demandas del mercado o de alcanzar nuevos segmentos de clientes. La búsqueda de nuevos proveedores indica un esfuerzo por optimizar costos o encontrar alternativas más favorables.

El aumento de precios es la estrategia menos empleada, probablemente por la alta sensibilidad de los consumidores al precio. El 100% de los encuestados declaró haber implementado al menos una estrategia, lo que evidencia una actitud proactiva ante la situación económica adversa.

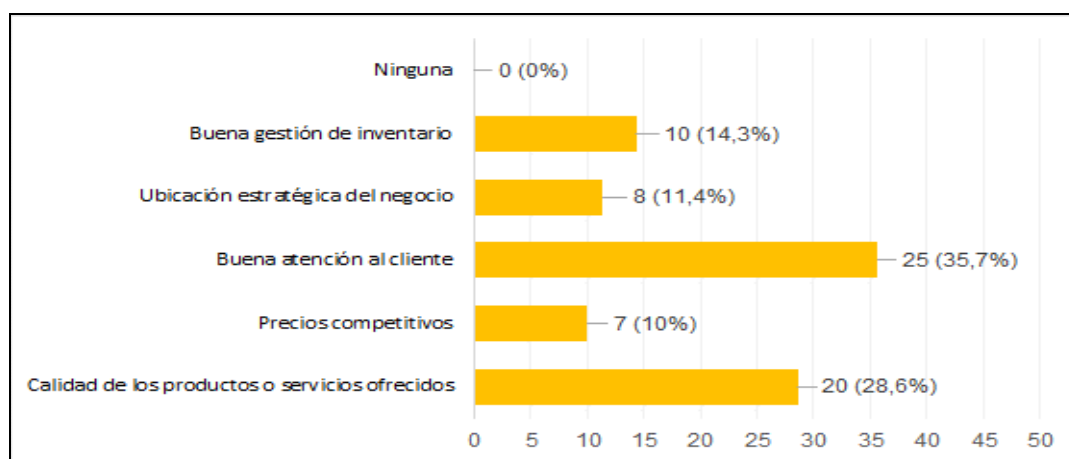
Figura 12: ¿Qué estrategias ha implementado para hacer frente a los desafíos económicos?



En la figura 13 resaltan la buena atención al cliente como la principal fortaleza percibida de manera unánime por los negocios en el cantón Pasaje. Esto subraya la importancia que le dan al servicio y a la relación con sus clientes, lo cual coincide con la estrategia más utilizada para enfrentar desafíos económicos: el fortalecimiento de la relación con los clientes. La calidad de los productos o servicios ofrecidos también es vista como una fortaleza importante por una mayoría significativa.

La buena gestión de inventario es reconocida por una parte de los negocios, lo que sugiere una conciencia de la eficiencia operativa. La ubicación estratégica es una fortaleza para algunos, lo cual es lógico considerando la importancia del local físico como canal de venta previamente identificado.

Figura 13: ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de su gestión comercial?



En la figura 14 revela que la debilidad más percibida por los negocios en el cantón Pasaje son las estrategias de marketing poco efectivas. Esto sugiere una posible necesidad de mejorar las habilidades y conocimientos en marketing, o la falta de recursos dedicados a esta área. La alta competencia en el mercado también es una preocupación importante para una mayoría significativa, lo cual contrasta ligeramente con la percepción de una competencia "moderada" en una pregunta anterior.

Figura 14: ¿Cuáles considera que son las principales debilidades de su gestión comercial?



La mayoría de las microempresas percibe una competencia moderada, lo que implica que, si bien no es un obstáculo crítico, requiere atención estratégica para conservar su posición en el mercado.

Respecto a la gestión financiera, varios negocios reconocen limitaciones vinculadas al acceso restringido a financiamiento y a la falta de capital de trabajo, factores que condicionan su estabilidad operativa. En menor medida, se evidencia dependencia de pocos proveedores o clientes, lo que sugiere una base comercial relativamente diversificada. Estos resultados destacan áreas puntuales de mejora en la gestión financiera y competitiva del sector.

Discusión

El estudio sobre la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje (2019–2024) permitió identificar sus principales fortalezas, debilidades y desafíos en un entorno económico dinámico, contrastando los resultados con evidencias previas en Ecuador y América Latina.

La atención al cliente y la calidad del servicio emergen como fortalezas clave, coincidiendo con Bravo y Loor (2024), quienes resaltan su papel en la sostenibilidad empresarial. La planificación adecuada de ventas (57%) muestra una orientación hacia la gestión estratégica, aunque el 43% restante evidencia deficiencias, lo que confirma la brecha de profesionalización señalada por Guzmán y Maldonado (2021), atribuida a la falta de capacitación y recursos.

La dependencia del canal físico de ventas (80%) refleja una limitada adopción digital, situación crítica en el contexto post-pandemia. Camacho et al. (2023), destacan que muchas microempresas han incorporado plataformas digitales para sostener sus operaciones, lo que contrasta con los resultados locales y limita su competitividad ante nuevos hábitos de consumo.

Desde la dimensión social, la relevancia de la reputación y las relaciones cercanas con los clientes coincide con Hernández et al. (2024), quienes subrayan la importancia de la confianza en los negocios locales. Sin embargo, esta dependencia del entorno inmediato puede volverlas vulnerables ante cambios económicos o sociales.

En el plano financiero, el 60% de las microempresas reporta dificultades para acceder a créditos, en línea con Rodríguez Rivera et al. (2023), quienes atribuyen estas barreras a la falta de garantías y políticas crediticias restrictivas. Esta limitación obstaculiza la expansión e innovación, factores esenciales para su sostenibilidad.

En síntesis, la investigación revela una gestión comercial heterogénea, donde conviven fortalezas en el servicio y planificación, pero también debilidades en digitalización y financiamiento. Superar estas brechas exige mayor capacitación, adopción tecnológica y acceso a instrumentos financieros adaptados, condiciones indispensables para competir en un mercado cada vez más exigente.

Conclusiones

El estudio sobre la gestión comercial de las microempresas del cantón Pasaje (2019–2024) evidencia tanto fortalezas como limitaciones estructurales. Entre los aspectos positivos, destacan la atención al cliente y la calidad del servicio, junto con una

planificación adecuada o muy adecuada de ventas (57%), lo que refleja esfuerzos por mejorar la gestión estratégica.

Sin embargo, persisten debilidades que frenan su crecimiento, especialmente la escasa adopción de herramientas digitales y la dependencia del canal físico (80%), lo que restringe su alcance comercial. Solo un 10% ha explorado medios alternativos, mostrando una baja digitalización que limita la competitividad en un entorno global.

En el ámbito social, la reputación y confianza local son pilares esenciales, aunque su excesiva dependencia del entorno comunitario genera vulnerabilidad ante cambios económicos o sociales. En el plano financiero, el 60% de los negocios enfrenta dificultades para acceder a crédito, lo que reduce sus posibilidades de expansión e innovación y exige políticas de apoyo más flexibles.

Entre las limitaciones del estudio destaca el tamaño muestral (70 encuestas válidas de 218 proyectadas), afectado por restricciones logísticas y dispersión geográfica, lo que reduce la representatividad de los resultados.

Se recomienda que futuras investigaciones amplíen la muestra y profundicen en la adopción tecnológica y las dinámicas del mercado, factores clave para la sostenibilidad de las microempresas en Pasaje. En conjunto, los resultados muestran un sector con potencial, pero que requiere fortalecer su digitalización, acceso a financiamiento y profesionalización comercial.

REFERENCIAS

Alvarado Romero, P. R., Plua Plua, C. R., Hernandez Morales, E. N., Alban Alcivar, J. A., y Vizñay Guapisaca, M. F. (2024). El Rol Crítico de la Educación Financiera en la Sostenibilidad de los Emprendimientos en Ecuador. *Emergentes - Revista Científica*, 4(4), 138-156. <https://doi.org/10.60112/erc.v4.i3.253>

Bravo Zambrano, D. F., y Loor Zambrano, H. Y. (2024). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo. *Revista Uniandes Episteme*, 11(2), 285-304. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i2.3488>

Camacho, T., Ramírez, F., y Bautista Solís, J. (2023). Plataformas digitales en las PYMES como herramienta de sostenibilidad en tiempos de pandemia. *Revista Enfoques*, 7(26), 182-191. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i26.164>

Cámara de Comercio de Machala. (7 de Marzo de 2024). *Conversatorio sobre la Nueva Reforma Tributaria 2024, Organizado por la Cámara de Comercio de Machala*. <https://www.ccmachala.org.ec/la-camara-de-comercio-de-machala-realizo-un-conversatorio-sobre-la-nueva-reforma-tributaria-para-el-ano-2024/>

Cubillos Calderón, C. H., Montealegre González, J. V., y Delgado Cortés, A. (2022). Prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué (Colombia). *Pensamiento & Gestión*(18), 223-250. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64671238010>

Delgado Olaya, R. M., y Yáñez Sarmiento, M. M. (2023). La microempresa como alternativa de desarrollo en la provincial de El Oro. *Editorial EXCED*. https://editorial.excedinter.com/wp-content/uploads/2023/Libros/Exced_2023_L5.pdf?t=1686160885

Espinoza Freire, E. E. (2015) *Aspectos teóricos e instrumentos de la Metodología de la Investigación Educativa*. Universidad Técnica de Machala. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/6651>

Golo, J. (2015). International Bussiness: Competing in the Global Marketplace. *Economic Horizons*, 17(1), 71-73. <https://doi.org/10.5937/ekonhor1501073G>

Guzmán Tene, E. M., y Maldonado Aguirre, M. A. (2021). Impacto socioeconómico de la pandemia covid-19 en las familias de la ciudadela Colinas del Sur del cantón Pasaje, año 2021. *UTMACH, Facultad De ciencias Sociales*, 130. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/16906>

Hernández Medina, C. A., Carrasco Fuentes, M. A., y Perdomo Vázquez, J. M. (2024). Conceptualización de la competencia en gestión del conocimiento e innovación para el desarrollo agropecuario local. *Revista Varela*, 24(67), 65-72. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10429327>

Hurtado de Barrera, J. (2008). *Metodología de la Investigación Guía para la comprensión Holística de la ciencia, Unidad III, Capítulo 3* (Vol. 4). Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>

INEC. (2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. REEM Visualizador Estadístico de Empresas: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrijoiztm4mtu3nztoge2ys00mdcxlthiyzytnde0nznfmotnhodbiiwidci6imyxnthhmmu4lwnhzwmtndqwni1imgfilwy1zti1owjkytexmij9>

Izquierdo Vera, R. M., Yáñez Sarmiento, M. M., Delgado Olaya, R. M., y Palomeque Jaramillo, J. M. (2023). Context of micro enterprises in the province of El Oro. *Visionario Digital*, 7(3), 21-44. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v7i3.2606>

Malpartida Maíz, O., Román Córdova, V. S., y Salas Canales, H. J. (2023). Impacto del comercio electrónico en la gestión de ventas en el Emporio Comercial de Gamarra (Lima-Perú), 2021. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 10(2), 245-255. <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/814>

Miranda Pegueros, M., López Castro, E. M., y Vega Zarate, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, 7(9), 150-164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>

NU. CEPAL. (15 de Octubre de 2021). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021: dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19. *CEPAL*, 279. <https://hdl.handle.net/11362/47192>

OIT. (1998). *Organización Internacional del Trabajo*. Recomendación sobre la creación de empleos en las pequeñas y medianas empresas: https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=normlexpub:12100:0::no::p12100_ilo_code:r189

Palma Cardoso, E., Reyes García, D. M., Díaz Pava, M. F., y Díaz Góngora, D. L. (2022). Diseño de estrategias para promover la digitalización contable en las microempresas de la zona centro de El Espinal–Tolima. *Revista Científica Hermes*(31), 76-91. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477671228005>

Rodríguez Rivera, Y. P., Manjarres Argote, A. K., y López Juvinao, D. D. (2023). Gestión empresarial y estrategias financieras en una compañía de suministros y construcciones. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 25(2), 411-425. <https://doi.org/10.36390/telos252.12>

Sanhueza, P. (2019). Impact of microfinance on the local microenterprise. *Dimensión Empresarial*, 17(2), 1-13. <https://doi.org/10.15665/dem.v17i2.1933>

Solórzano Solórzano, E. F., Andrade García, A. G., Zambrano Alcivar, R. E., y Barba-López, R. A. (2024). Desarrollo de modelos de seguridad laboral para PYMES, usando estrategias del campo de la física. *MQRInvestigar*, 8(3), 5558-5573. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.5558-5573>

Varón Sandoval, A., Martín Castejón, P. J., y Zapata Castillo, L. C. (2023). Neuromarketing entre la emoción y la razón. *Revista de Facultad de Ciencias Económicas*, 31(2), 9-20. <https://doi.org/10.18359/rfce.5785>