

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la  
Comuna Dos Mangas**

**AUTOR:**

**Barzola García José Andrés**

**Previo a la obtención del grado Académico de:**

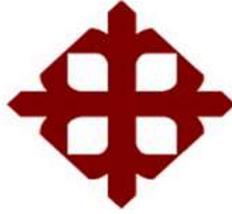
**MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TUTOR:**

**Econ. Castillo Nazareno Uriel Hitamar, Phd. D.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR JOSÉ ANDRÉS BARZOLA GARCÍA, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

Econ. Uriel Castillo Nazareno, PhD

**REVISORES**

---

CPA. Cecilia Vélez Barros, PhD.

---

Ing. Max Galarza Hernández, MSc.

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, PhD.

Guayaquil, 01 de septiembre del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, José Andrés Barzola García

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Negocios Internacionales**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

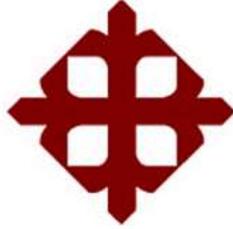
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 01 de septiembre del año 2023

EL AUTOR

---

José Andrés Barzola García



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES  
AUTORIZACIÓN**

Yo, José Andrés Barzola García

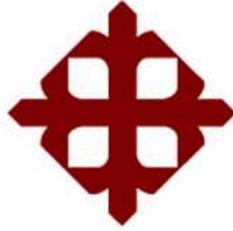
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magíster en Negocios Internacionales** titulada: **Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 01 de septiembre del año 2023

EL AUTOR:

---

José Andrés Barzola García



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORME DE URKUND

**URKUND**

Documento: [TESIS CORREGIDA para urkund AL 25 de Agosto 2023.docx](#) [147148623]

Presentado: 2023-08-26 10:51 (-05:00)

Presentado por: maestría.negocios@ucsg.edu.ec

Recibido: maria.alkinar10.urtg@analisis.orkund.com

Mensaje: Revisión de tesis José Barcoña [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de estas 34 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes: Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil   TESIS DUEÑAS C. Y MACIAS M. docx</a>
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil   TESIS FINAL EMILO VEGA ARTEAGA.pdf</a>
	<a href="https://www.in.org/orkund3/groups/public/-/americas/-/c/finia/-/a/buenos_aires/documentos/publicacion/orkun">https://www.in.org/orkund3/groups/public/-/americas/-/c/finia/-/a/buenos_aires/documentos/publicacion/orkun</a>
	Universidad del Azuay (/null)
	<a href="http://sielo.siel.ru/sielo.orkund3/orkund3/arkund3/S2219-36302000000000">http://sielo.siel.ru/sielo.orkund3/orkund3/arkund3/S2219-36302000000000</a>
	<a href="https://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/11854-6907/4/Libro%20de%20trabajo%20de%20informatica%20para">https://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/11854-6907/4/Libro%20de%20trabajo%20de%20informatica%20para</a>
	<a href="https://www.repositorio.ica.gov.ve/handle/123456789/1167_44267-619-30771-1.html">https://www.repositorio.ica.gov.ve/handle/123456789/1167_44267-619-30771-1.html</a>

100% = 80 Activo Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | TESIS DUEÑAS C. Y MACIAS M. docx 100%

Siza, F. G. P. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *Revista Enrutibus*, 1(2), 29-52.

Seseno, F. (2020). Modelo de Silicon Valley, California. Obtenido de CIADET: <http://www.siliconvalleycf.org/home>

Talavera, C., & Sanchez, J. (2021). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas: El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas. *Revista*, 137.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por poner en mi camino las herramientas para alcanzar mi objetivo, por sostenerme en momentos de decaimiento y ser mi soporte para salir adelante.

A mi madre Elita Garcia por sus palabras de aliento y a pesar de estar a la distancia, ser un pilar fundamental en mis estudios.

Agradezco a mi familia debido a que de una forma u otra me dieron fortaleza en mi camino.

A mi hijo Thommy Barzola por ser un promotor de mis sueños y metas.

A mi compañera de vida Konchito por su incondicional compañía y apoyo.

José Andrés Barzola García

## **Dedicatoria**

Con mucho amor a mi querida madre Elita Garcia por su apoyo, cariño y paciencia, por siempre hacerme recordar que puedo dar más de mí. A mi amado hijo que estuvo a mi lado en horas de estudio siendo mi compañía y comprendiendo mis labores. A toda mi familia por estar presente con un gesto de cariño.

José Andrés Barzola García

## Índice General

Introducción .....	1
CAPITULO I.....	4
EL PROBLEMA .....	4
1.1 Antecedentes .....	4
1.2 Descripción del Problema .....	6
1.3 Formulación del Problema .....	8
1.4 Delimitación Del Problema.....	9
1.5 Justificación.....	10
1.5.1 Justificación Teórica: .....	11
1.5.2 Justificación Metodológica .....	11
1.5.3 Justificación Práctica:.....	12
1.6 Objetivos .....	12
1.6.1 Objetivo general .....	12
1.6.2 Objetivos Específicos.....	12
CAPÍTULO II .....	14
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	14
2.1 Marco teórico y conceptual.....	14

2.2	Revisión bibliográfica .....	19
2.2.1	Retos y desafíos de las PYMES .....	19
2.2.2	Las PYMES de artesanías .....	21
2.2.3	Características e importancia de las PYMES Artesanales .....	22
2.2.4	Internacionalización de las PYMES artesanas de artesanías .....	24
2.2.5	Desafíos para la internacionalización de las PYMES de artesanías.....	28
2.2.6	Teoría de la asociatividad.....	30
2.2.7	Teorías de la internacionalización de la PYMES .....	32
2.2.8	Razones para la asociatividad empresarial.....	33
2.2.9	Ventajas y desventajas de los diferentes tipos de asociatividad.....	34
2.2.10	Obstáculos de la asociatividad .....	36
2.2.11	Estrategias de asociatividad .....	38
2.2.12	Características de las estrategias de asociatividad .....	39
2.2.13	Factores de éxito en las estrategias de asociatividad.....	41
2.2.14	Actividades en que las PYMES pueden asociarse .....	43
CAPÍTULO III.....		47
GENERALIDADES PRODUCTIVAS DE LA COMUNA DOS MANGA Y SU ESTRUCTURA DE PYMES.....		47

3.1	Ubicación de la Comuna Dos Mangas .....	47
3.2	Historia y cultura de la Comuna Dos Mangas.....	48
3.3	Contexto sociodemográfico de la Comuna Dos Mangas .....	50
3.4	Estructura productiva de la Comuna Dos Mangas .....	51
3.5	Caracterización de la PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas .....	55
CAPÍTULO IV .....		57
MARCO METODOLÓGICO.....		57
4.1	Método. ....	57
4.2	Enfoque metodológico. ....	58
4.3	Diseño de investigación. ....	58
4.4	Alcance.....	59
4.5	Variable dependiente.....	60
4.5.1	Preguntas de la encuesta:.....	61
4.5.2	Preguntas de la entrevista.....	62
4.5.3	Población, muestra .....	62
4.6	Muestra.....	63
4.6.1	Instrumentos de recopilación de información. ....	64
4.7	Análisis univariante de las encuestas utilizadas .....	65

4.8	Análisis invariado de las entrevistas aplicadas a los gerentes de las asociaciones exportadoras.....	75
4.9	Análisis bivariante.....	82
4.10	Conclusiones de la investigación .....	87
CAPITULO V .....		89
PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD.....		89
5.1	Nombre de la propuesta.....	89
5.2	Contribución de la propuesta en la solución del problema .....	90
5.3	Objetivos .....	90
5.3.1	Objetivo general .....	90
5.3.2	Objetivos específicos.....	91
5.4	Elementos que la conforman .....	91
5.4.1	Presentación .....	91
5.4.2	Programación de la agenda de socialización de la propuesta.....	92
5.4.3	Desarrollo de la estructura.....	92
5.5	Presupuesto de los talleres de capacitación.....	113
5.6	Cronograma de los talleres de capacitación .....	113
Conclusiones .....		115

Recomendaciones.....	118
Referencias bibliográficas.....	120

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Ventajas y desventajas de los diferentes tipos de asociatividad .....	35
<b>Tabla 2.</b> Ejemplos de actividades básicas que pueden realizar las PYMES conjuntamente .....	44
<b>Tabla 3.</b> Ejemplos de actividades de apoyo que pueden realizar las PYMES conjuntamente .....	45
<b>Tabla 4.</b> Análisis de variable .....	60
<b>Tabla 5.</b> Exporta artesanías .....	65
<b>Tabla 6.</b> Conocimiento del proceso de exportación de artesanías.....	66
<b>Tabla 7.</b> Capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar .....	68
<b>Tabla 8.</b> Inconvenientes en el momento de exportar artesanías.....	69
<b>Tabla 9.</b> Plan de capacitación.....	70
<b>Tabla 10.</b> Frecuencia de capacitación .....	71
<b>Tabla 11.</b> Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras.....	72
<b>Tabla 12.</b> Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras.....	74
<b>Tabla 13.</b> Cumplimiento de las estrategias de competitividad establecidas .....	75
<b>Tabla 14.</b> Evaluación de riesgos del entorno.....	76
<b>Tabla 15.</b> Coherencia entre los objetivos planteados y alcanzados.....	77

<b>Tabla 16.</b> Evaluación de cumplimiento de las estrategias y clientes .....	79
<b>Tabla 17.</b> Evaluación de cumplimiento de las estrategias y competidores .....	80
<b>Tabla 18.</b> Primera correlación gestión administrativa.....	82
<b>Tabla 19.</b> Segunda correlación gestión administrativa.....	83
<b>Tabla 20.</b> Prueba de Chi cuadrado hipótesis nula .....	85
<b>Tabla 21.</b> Agenda de socialización.....	91
<b>Tabla 22.</b> Taller 1: Beneficios de la asociatividad .....	91
<b>Tabla 23.</b> Taller 2: La integración asociativa .....	94
<b>Tabla 24.</b> Taller 3: Acciones asociativas a aplicar en los talleres de artesanos .....	97
<b>Tabla 25.</b> Taller 4: Estrategias de desarrollo asociativas .....	104
<b>Tabla 26.</b> Presupuesto .....	113
<b>Tabla 27.</b> Cronograma.....	113

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Modelo de cadena de valor de M. Proter.....	43
<b>Figura 2.</b> Ubicación de la Comuna Dos Mangas .....	47
<b>Figura 3.</b> Exporta artesanías.....	65
<b>Figura 4.</b> Conocimiento del proceso de exportación de artesanías .....	67
<b>Figura 5.</b> Capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar .....	68
<b>Figura 6.</b> Inconvenientes en el momento de exportar artesanías .....	70
<b>Figura 7.</b> Plan de capacitación .....	70
<b>Figura 8.</b> Frecuencia de capacitación.....	71
<b>Figura 9.</b> Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras.....	73
<b>Figura 10.</b> Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras.....	74
<b>Figura 11.</b> Cumplimiento de las estrategias de competitividad establecidas.....	76
<b>Figura 12.</b> Evaluación de riesgos del entorno .....	77
<b>Figura 13.</b> Coherencia entre los objetivos planteados y alcanzados .....	79
<b>Figura 14.</b> Evaluación de cumplimiento de las estrategias y clientes .....	80
<b>Figura 15.</b> Evaluación de cumplimiento de las estrategias y competidores.....	80
<b>Figura 16.</b> Primera correlación gestión administrativa .....	83
<b>Figura 17.</b> Segunda correlación gestión administrativa .....	85

**Figura 18.** Prueba de Chi cuadrado hipótesis nula.....87

## **Resumen**

Debido a la inexistencia de una asociación, en la actualidad existen comprobadas carencias y deficiencias en los lineamientos, procedimientos y organismos requeridos para que los comerciantes ingresen, las pequeñas artesanías de la comunidad de Dos Mangas en la organización gremial de exportación, por lo tanto no se puede desarrollar una estrategia de exportación colaborativa e integrada para permitir que las pequeñas y medianas empresas desarrollen el volumen y la calidad de productos requeridos en el mercado internacional. Por otro lado, se deberá mantener un modelo productivo tradicional individual, lo que impide la posibilidad de pasar a un modelo productivo cooperativo y moderno. Utilizando los avances tecnológicos y científicos que salen a la luz con el pasar de los años, se realizó un enfoque en la socialización de los beneficios de la creación de sociedades. Con base en el establecimiento de libros estándar para el manejo de este tipo de trabajo, no resulta muy apropiado el transmitir un conocimiento de esta naturaleza a los artesanos sobre la importancia de la organización. El método utilizado en la investigación es cualitativo-cuantitativo, el estudio reveló que las pequeñas y medianas empresas de artesanos de la comunidad de Dos Mangas tienen importancia económica, mencionando además el impacto crítico ocasionado por la pandemia del 202. Se logra identificar que los estándares de producción y calidad no cumplen con los márgenes requeridos, lo que reduce la capacidad del mercado internacional para crear y administrar la membresía de la asociación, pudiéndose verificar además que no existe un libro de

gestión estandarizado que garantice la membresía suficiente y la actualización de las organizaciones pequeñas y medianas para el extranjero.

**Palabras claves:** artesanías, manual de afiliación, Pequeñas y medianas empresas.

## **Abstract**

Due to the non-existence of an association, currently there are proven shortcomings and deficiencies in the guidelines, procedures and agencies required for merchants to enter, the small crafts of the Dos Mangas community in the export union organization, therefore there is no a collaborative and integrated export strategy can be developed to allow small and medium-sized companies to develop the volume and quality of products required in the international market. On the other hand, a traditional individual production model must be maintained, which prevents the possibility of moving to a cooperative and modern production model. Using the technological and scientific advances that became known over the years, we focus on the socialization of the benefits of creating partnerships. Based on the establishment of standard books for overseeing this type of work, it is not very appropriate to transmit knowledge of this nature to artisans about the importance of organization. The method used in the research is qualitative-quantitative, the study revealed that small and medium-sized artisan companies in the community of Dos Mangas have economic importance, also mentioning the critical impact caused by the 2022 pandemic. It is possible to identify that the standards of production and quality do not meet the required margins, which reduces the capacity of the international market to create and manage the membership of the association, also being able to verify that there is no standardized management book that guarantees sufficient membership and the updating of the small and medium-sized organizations abroad.

**Keywords:** handicrafts, membership manual, Small and medium-sized companies.

## **Introducción**

El estudio titulado *Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas* se centra en analizar y proponer estrategias que promuevan la asociatividad como un medio efectivo para impulsar la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) dedicadas a la producción de artesanías en la Comuna Dos Mangas. La artesanía es una actividad económica tradicional en la Comuna Dos Mangas, que cuenta con una rica diversidad cultural y una amplia variedad de productos artesanales de alta calidad. Sin embargo, muchas de estas PYMES enfrentan desafíos para expandir su mercado más allá de las fronteras locales y regionales.

La asociatividad se presenta como una estrategia clave para superar estas limitaciones y lograr una mayor presencia en los mercados internacionales. A través de la colaboración y la unión de esfuerzos entre las PYMES de artesanías, se pueden obtener beneficios como el acceso a nuevos canales de distribución, la optimización de recursos, la generación de economías de escala y la promoción conjunta de la oferta artesanal.

En este estudio, se llevará a cabo una investigación exhaustiva que incluirá la recopilación de datos sobre las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas, sus características, productos, capacidades y limitaciones. También se analizarán casos exitosos de asociatividad en el sector artesanal a nivel nacional e internacional.

Con base en los resultados obtenidos, se propondrán estrategias específicas de asociatividad adaptadas a las necesidades y características de las PYMES de artesanías de

la Comuna Dos Mangas. Estas estrategias podrán incluir la creación de redes de cooperación, la formación de clústeres artesanales, la implementación de programas de capacitación y asesoría empresarial, así como la participación en ferias y eventos internacionales.

Asimismo, se ofrecerán iniciativas de micro financiamiento, la formación de un capital creativo y el desarrollo de iniciativas de responsabilidad social, orientadas a la generación de recursos materiales y humanos como parte de un proceso de desarrollo empresarial sostenible. Además, se promoverá la integración de tecnologías propicias para mejorar las operaciones a nivel logístico y de producción, así como la utilización de diferentes medios de comercialización como la venta directa o el comercio electrónico para llegar a clientes internacionales.

Los resultados de este estudio proporcionan a las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas herramientas prácticas y recomendaciones para fortalecer su internacionalización a través de la asociatividad. Asimismo, se pretende contribuir al desarrollo socioeconómico de la comunidad y promover la preservación y valoración de las tradiciones artesanales locales.

Entre los principales resultados de este estudio se incluye: la recomendación de una asociación entre artesanos locales, la cooperación entre los distintos artesanos de la comunidad, el aprovechamiento de oportunidades de internacionalización y el fortalecimiento de una marca para promover el reconocimiento de la artesanía local.

Además, se han realizado diversas recomendaciones técnicas a nivel de programación para mejorar los procesos de producción, gestión, comercialización y distribución de productos artesanales de la Comuna Dos Mangas. Por otra parte, se sugiere la creación de una plataforma digital que permita la comunicación entre los artesanos asociados y la incorporación del etiquetado para diferenciar los productos de la comunidad.

También se han sugerido propuestas para incentivar la aceptación de los productos artesanales locales en el mercado internacional a través de la implementación de mecanismos de financiación. Asimismo, se ha propuesto una estrategia de promoción para generar conciencia de la artesanía local a través de canales como el marketing digital, las redes sociales y la creación de comunidades online.

Debido a la complejidad del tema y la necesidad de un abordaje integral para fomentar la internacionalización artesanal de la Comuna Dos Mangas, se ha recomendado la creación de un comité interministerial que reúna a todas las entidades gubernamentales implicadas en el desarrollo de la artesanía local y que establezca medidas conjuntas a corto y medio plazo para incentivar el crecimiento de esta importante fuente de riqueza económica de la región.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Antecedentes**

Dos Mangas es una comuna de la provincia de Santa Elena, que se encuentra ubicada a siete kilómetros de la parroquia Manglaralto. Esta zona es conocida por sus atractivos turísticos, biodiversidad, y sobre todo por la producción artesanal de tejidos en toquilla y tallados en tagua. En la comunidad existen amplios sembríos de toquilla, de donde se extrae la materia prima para la producción de sombreros de paja toquilla, mismos que se elaboran con prácticas ancestrales (Venegas, Solórzano, Rendón, & Cascante, 2022).

La asociatividad es una herramienta clave para el fortalecimiento empresarial, en vista de ello, varios investigadores han volcado su interés en estudiar los beneficios que esta herramienta trae para mejorar el acceso al mercado de las PYMES. A continuación, se muestran los hallazgos más significativos para la presente investigación:

Frohmann y otros (2019) realizaron un estudio cuyo objetivo fue *analizar la asociatividad como factor de éxito para la internacionalización de las PYMES artesanales*. En la investigación, Frohmann y otros (2019) aplicaron una metodología con enfoque cualitativo, emplearon el método documental, y como instrumento aplicaron las entrevistas a expertos del tema. Los resultados indicaron que la asociatividad permite a

las empresas artesanales reducir costos y acceder a nuevos mercados, lo que incrementa su competitividad.

En este mismo contexto, Mejía (2019) presentó una investigación titulada *Asociatividad empresarial como estrategia para la internacionalización de las PYMES*. El objetivo del estudio fue identificar los factores que inciden en la asociatividad de las PYMES para su internacionalización. El autor aplicó una metodología cualitativa que incluyó revisión bibliográfica, entrevistas a empresarios y encuestas a actores claves del sector. Los resultados mostraron que la asociatividad mejora notablemente la calidad de los productos y servicios ofertados por las PYMES, incrementa el nivel de eficiencia de los procesos productivos, y mejora la promoción y comercialización de los bienes y servicios ofertados por la organización, lo que facilita la internacionalización de las empresas.

Por su parte, Restrepo y Venegas (2018) realizaron un estudio denominado *Internacionalización de las PYMES: análisis de recursos y capacidades* cuyo objetivo fue identificar las condiciones para la asociatividad exitosa de las PYMES. Los autores siguieron una metodología de tipo cualitativa y aplicaron las entrevistas a expertos. Los resultados mostraron que las PYMES que se asocian resultan más exitosas que aquellas que trabajan de forma individual. Para que la asociatividad funcione depende de factores como la confianza, el compromiso y la comunicación efectiva entre las empresas socias, así como la formación y capacitación en aspectos técnicos y de gestión.

Igual de interesante son los resultados de otras investigaciones donde se puede revisar sobre la asociatividad de las PYMES artesanales-alimentarias, y como esto incide en la mejora de la calidad de la producción de los productos. En estos estudios se aplicó una metodología cualitativa y los métodos empleados fueron el inductivo y analítico, mientras que, como instrumento utilizaron encuestas dirigidas a los empresarios del sector. Los resultados demostraron que la asociatividad es una herramienta eficaz para que las empresas puedan acceder a nuevos mercados, tanto locales como internacionales, además facilitan la especialización, innovación, producción en cadena, reducción de costos entre otros beneficios para las PYMES.

Estos antecedentes de investigación muestran que la asociatividad puede ser una herramienta clave para el fortalecimiento empresarial, el acceso a nuevos mercados y la mejora de la competitividad de las PYMES artesanales en el mercado global. En este sentido, las PYMES que se asocian con otras del mismo ramo, obtienen una serie de beneficios a nivel productivo, comercial y financiero.

## **1.2 Descripción del Problema**

La principal problemática es el bajo precio y la inestabilidad de largo plazo de los negocios que no permiten lograr rendimiento acumulador de capital. Otro aspecto, no menor a esta, puede ser la pertenencia de la organización empresarial y lógica de asociativa que no son consideradas por la cultura de los artesanos como elementos profesionales clave a la hora de internacionalizar.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) artesanales son la columna vertebral de la economía de la comuna Dos Mangas y de acuerdo a datos del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca del Ecuador, aproximadamente el 90% de la actividad productiva de la localidad es artesanal, los productos se comercializan a nivel local, y aunque varias PYMES por cuenta propia han tratado de internacionalizar sus artesanías, no han logrado el éxito esperado (Yumisaca, Bohórquez, Mendoza, & Gonzabay, 2020).

En este contexto, Chilán (2020) explicó que a pesar de la importancia que las PYMES de Dos Mangas tienen para la economía local y nacional, se enfrentan a grandes desafíos que les dificulta internacionalizar sus productos y competir en el mercado internacional; el principal desafío es que no cuentan con la capacidad tecnológica, productiva y económica de otras empresas competidoras, quienes mantienen la mayor cuota del mercado de exportación.

Por otro lado, la falta de capacitación y de recursos financieros se convierten en otro obstáculo difícil de vencer para las PYMES del sector. En este sentido, el Banco Central de Ecuador expone que muchas de estas empresas funcionan informalmente por lo tanto no cuentan con información crediticia para acceder a financiamientos, y ante la falta de recursos, no pueden capacitarse en tecnologías que permitan mejorar la calidad y eficiencia de su producción (Banco Central del Ecuador, 2020).

Otro de los problemas que enfrentan las PYMES artesanales de Dos Mangas es la falta de asociatividad entre ellas debido a que muchas de estas empresas operan de manera

aislada, sin establecer vínculos ni colaboraciones con sus similares. Lo anterior, limita su capacidad para acceder a nuevos mercados, mejorar su productividad y fortalecer su presencia en el mercado nacional e internacional (Rendón, Álvarez, Rendón, & Yumisaca, 2022).

Precisamente esta falta de asociatividad se convierte en un factor que dificulta el acceso financiamiento y tecnologías modernas, necesarios para mejorar la calidad y eficiencia de la producción. Sin estos recursos, difícilmente las PYMES artesanales de Dos Mangas podrán competir eficazmente en el mercado internacional y expandir sus operaciones.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo puede la asociatividad impulsar la internacionalización de las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas?

- ¿En qué medida la asociatividad puede mejorar la capacidad de las PYMES artesanales para acceder a nuevos mercados internacionales?
- ¿Cuáles son las principales limitaciones y desafíos que deben enfrentar las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas para lograr su internacionalización?
- ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de los empresarios del sector artesanal de la comuna Dos Mangas con respecto a las iniciativas de asociatividad?

- ¿Cómo podrían fortalecerse las iniciativas de asociatividad de las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas?

#### **1.4 Delimitación Del Problema**

- Delimitación espacial: la investigación se realizará en comuna Dos Mangas, provincia de Santa Elena, Ecuador.
- Delimitación del ámbito del conocimiento: La investigación se centra en campo de los negocios internacionales, con un enfoque especializado en estrategias de asociatividad y procesos de internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de la comuna Dos Mangas que se dedican a la producción de artesanías.
- Delimitación de la disciplina: Ámbito de la administración de empresas, subdisciplina de gestión de negocios internacionales, internacionalización de empresas.
- Delimitación de universo: PYMES artesanales de la comuna Dos Mangas.
- Delimitación de contenido: el estudio se enfocará en el papel de la asociatividad como herramienta para la internacionalización de las PYMES artesanales.
- Delimitación temporal: El estudio considerará la situación actual de las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas, así como los datos disponibles de los últimos cinco años.

## **1.5 Justificación**

Sin embargo, a pesar de las dificultades expuestas, existe un gran potencial para la internacionalización de las PYMES artesanales de Dos Mangas. De acuerdo con la Agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (PROECUADOR) en conjunto con el Centro Interamericano de Artes Populares – CIDAP, buscan fortalecer el sector artesanal ecuatoriano por cuanto tiene altas posibilidades de crecer y expandirse en el mercado internacional, debido a la excelente calidad de la producción y la elevada demanda que estos productos tienen (PROECUADOR, 2023).

La falta de asociatividad se está tornando en un obstáculo importante para lograr la internacionalización de las PYMES artesanales de la comuna Dos Mangas, si estas empresas quieren ser competitivas requieren colaborar entre sí, por lo tanto, la asociación se convierte en la mejora alternativa para facilitar su acceso al mercado internacional.

Las pequeñas y medianas empresas artesanales en la comuna Dos Mangas tienen un gran potencial para la internacionalización, lo que podría contribuir significativamente a su desarrollo socioeconómico de la localidad. Sin embargo, las PYMES artesanales de la comuna, deben enfrentar barreras significativas para acceder a nuevos mercados internacionales, incluyendo la falta de recursos y de capacidades necesarias para la exportación. En este sentido, la asociatividad se puede constituir como una estrategia clave para superar estas barreras y facilitar la internacionalización de las PYMES artesanales en la comuna.

### ***1.5.1 Justificación Teórica:***

El presente trabajo de investigación se encuentra en línea con los debates teóricos actuales sobre la importancia de la cooperación y la colaboración entre las empresas para la internacionalización, especialmente en el contexto de las economías emergentes. Existe evidencia de que la asociatividad puede ser un factor clave para superar las limitaciones de recursos y capacidades de las PYMES, así como para mejorar su acceso a nuevos mercados internacionales. Este estudio contribuirá a la literatura sobre la internacionalización de las PYMES artesanales en el contexto de economías emergentes, así como a la literatura sobre la asociatividad como estrategia para la internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas.

### ***1.5.2 Justificación Metodológica***

La investigación utilizará una metodología mixta que combinará datos cuantitativos y cualitativos. Se realizarán encuestas a las PYMES artesanales de la comuna Dos Mangas para obtener información sobre su nivel actual de internacionalización, sus principales barreras, así como sobre su experiencia y percepción de la asociatividad. También se llevarán a cabo entrevistas en profundidad con los representantes de las PYMES artesanales y otros actores relevantes para obtener información detallada sobre las experiencias previas de asociatividad y las posibles oportunidades de cooperación y colaboración. Con los resultados obtenidos se diseñarán estrategias direccionadas a fortalecer las iniciativas de asociatividad de las PYMES artesanales para lograr la

internacionalización del sector. La metodología aplicada servirá de guía para el diseño metodológico de nuevas investigaciones con características similares a este estudio.

### ***1.5.3 Justificación Práctica:***

La investigación tendrá implicaciones prácticas significativas para las PYMES artesanales de la comuna Dos Mangas y otras regiones similares que buscan internacionalizarse. Los resultados del estudio podrían proporcionar información valiosa sobre las barreras que enfrentan las PYMES artesanales y las posibles oportunidades de asociatividad para mejorar su capacidad de internacionalización. Además, las recomendaciones y estrategias planteadas en el estudio pueden ser empleadas por las organizaciones empresariales y las autoridades locales para mejorar el desarrollo de políticas y programas que fomenten la asociatividad y la internacionalización de las PYMES en la comuna y en otras regiones similares.

## **1.6 Objetivos**

### ***1.6.1 Objetivo general***

Analizar la factibilidad de un modelo asociativo que impulse con eficiencia la internacionalización de las PYMES en la Comuna Dos Mangas para proponer una perspectiva de desarrollo productivo en este territorio

### ***1.6.2 Objetivos Específicos***

- Identificar como la asociatividad puede mejorar la capacidad de las PYMES artesanales para acceder a nuevos mercados internacionales,

- Determinar las principales limitaciones y desafíos que enfrentan las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas para lograr la internacionalización como unidades productivas.
- Evaluar el potencial de cooperación y colaboración entre las PYMES artesanales en la comuna Dos Mangas, para mejorar su capacidad de internacionalización.
- Desarrollar estrategias concretas que fortalezca las iniciativas de internacionalización de las PYMES artesanales de la comuna Dos Mangas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **2.1 Marco teórico y conceptual**

##### **¿Qué es comuna?**

Una comuna es una unidad administrativa y territorial que existe en varios países, especialmente en América Latina, se trata de una división política y geográfica más pequeña que una provincia o un estado, y su tamaño y funciones pueden variar dependiendo del país. En general, una comuna se compone de un conjunto de localidades, pueblos o ciudades que comparten una serie de servicios y recursos comunes bajo la administración de un gobierno local. Este gobierno comunal se encarga de gestionar aspectos como la planificación urbana, el mantenimiento de infraestructuras, la prestación de servicios públicos y la promoción del bienestar y desarrollo de la comunidad en su territorio (Causse, 2019) .

##### **¿Qué es PYMES?**

Existen diversas definiciones de lo que se considera una Pyme. En la Unión Europea, una empresa se considera una Pyme si tiene menos de 250 empleados y su facturación anual no supera los 50 millones de euros o su balance general no supera los 43 millones de euros (Comisión Europea, 2018). En Ecuador, estas empresas tienen entre 1 y 100 empleados y generan ingresos anuales de hasta 5 millones de dólares (Andino & Rodríguez, 2022)

## **Crecimiento empresarial**

El crecimiento empresarial es el proceso de aumentar el tamaño, alcance y rentabilidad de una empresa a través de estrategias y acciones orientadas a expandir sus operaciones, captar nuevos clientes, diversificar productos o servicios, entrar en nuevos mercados y mejorar su eficiencia operativa. Este crecimiento puede ser impulsado por la innovación, la inversión en investigación y desarrollo, el marketing efectivo, la optimización de la cadena de suministro y la captación de talento. Es importante lograr un equilibrio entre el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo, considerando aspectos como la rentabilidad, la gestión de recursos y la satisfacción del cliente (Dután & Ormaza, 2022).

## **Colaborativo**

El término colaborativo se refiere a un enfoque o modelo de trabajo que promueve la participación y la cooperación entre diferentes personas o entidades para lograr objetivos comunes. Se basa en la idea de compartir conocimientos, recursos y habilidades, fomentando la comunicación abierta y el trabajo en equipo, el enfoque colaborativo implica la creación de sinergias, la generación de ideas innovadoras y el aprovechamiento de las fortalezas individuales para obtener resultados colectivos más efectivos, además puede aplicarse en diversos contextos, como proyectos empresariales, educación, desarrollo comunitario y tecnología, entre otros (Revelo, 2018).

## **Artesanal**

Artesanal se refiere a un método de producción que se distingue por la elaboración cuidadosa y manual de productos, en este enfoque, se emplean técnicas tradicionales transmitidas de generación en generación, otorgando un valor especial a la habilidad y atención al detalle. A diferencia de la producción en masa, la artesanía se enfoca en la singularidad de cada pieza, reflejando la identidad y creatividad del artesano (Rivas, 2018).

## **Asociatividad empresarial**

La asociatividad empresarial es una forma de organización que buscan generar sinergias entre diferentes actores económicos, como empresas, instituciones, gremios, asociaciones, entre otras, para lograr objetivos comunes que beneficien a todos los participantes. Estas formas de organización se basan en principios como la confianza, la solidaridad, la reciprocidad y la complementariedad (Araque & Arguello, 2018).

## **Tipos de asociatividad**

Según Poveda (2021) la asociatividad empresarial puede tomar varias formas, dependiendo de los objetivos y necesidades de las empresas involucradas. Existen varios tipos de asociatividad siendo los más comunes los siguientes:

### **Consortios**

Los consortios son asociaciones entre empresas que se unen para lograr un objetivo común, como ganar un contrato grande o desarrollar una nueva tecnología. A

menudo, este objetivo es demasiado grande o complejo para que una sola empresa lo maneje por sí misma. Gutiérrez (2019) indicó que los consorcios pueden formarse para abordar una variedad de proyectos, desde la construcción de infraestructuras hasta la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías.

### **Redes de empresas**

Las redes de empresas son agrupaciones de empresas que colaboran y comparten información y recursos para mejorar su eficiencia y competitividad. A diferencia de los consorcios, las redes de empresas suelen ser menos formales y más flexibles, y pueden formarse y evolucionar con el tiempo. Este tipo de asociatividad pueden proporcionar una variedad de beneficios, como el acceso a nuevos mercados, la compartición de conocimientos y tecnología, y la reducción de costos a través de la cooperación en áreas como la logística y el marketing. También pueden permitir a las empresas responder más rápidamente a los cambios en el mercado y a las oportunidades emergentes (Hernández, 2018).

### **Clústeres**

Un clúster se refiere a una concentración geográfica de empresas interconectadas, proveedores especializados y entidades asociadas en un campo particular. Los clústeres pueden aumentar la productividad de las empresas involucradas y estimular nuevas ideas y negocios al facilitar el intercambio de información y colaboración. Las empresas dentro de un clúster a menudo operan en la misma industria y pueden beneficiarse de la proximidad a proveedores y clientes, así como del acceso a trabajadores con habilidades

especializadas. También pueden beneficiarse de las economías de escala y el acceso a infraestructuras compartidas (Pérez, 2019).

### **Cooperativas**

Una cooperativa es un tipo de empresa que es propiedad de y está controlada por los miembros que utilizan sus servicios. Las cooperativas se basan en los principios de democracia, equidad y solidaridad, y sus miembros pueden ser individuos, empresas u otras organizaciones. Este tipo de asociatividad puede operar en una variedad de industrias y sectores, desde la agricultura y el comercio minorista hasta la banca y los seguros. Los miembros de una cooperativa comparten los beneficios y los riesgos de la empresa y toman decisiones de manera democrática (Lechuga, Leyva, & Núñez, 2019).

### **Franquicias**

La franquicia es un modelo de negocio que permite a las empresas expandirse y entrar en nuevos mercados de forma eficiente y efectiva. Al adoptar una marca existente y un modelo de negocio probado, los franquiciados pueden evitar muchos de los riesgos asociados con el lanzamiento de un negocio desde cero, mientras que los franquiciadores pueden expandirse con un menor riesgo financiero. Sin embargo, el éxito de una franquicia depende en gran medida de la calidad de la relación entre el franquiciador y el franquiciado (Rodríguez, Martínez, & Faith, 2021).

## **Alianzas estratégicas**

Un aspecto crucial de las alianzas estratégicas es su potencial para facilitar el acceso a nuevos mercados. En un contexto global, una empresa puede aliarse con una empresa local para superar barreras culturales, normativas o logísticas que podrían dificultar la entrada a un nuevo mercado. De esta manera, las alianzas estratégicas pueden acelerar el proceso de internacionalización y permitir a las empresas competir de manera más efectiva a nivel global (Pérez, 2018).

## **2.2 Revisión bibliográfica**

### ***2.2.1 Retos y desafíos de las PYMES***

Las PYMES se enfrentan a diversos retos para su desarrollo y crecimiento. Uno de los principales desafíos es el acceso a financiamiento. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2019) las PYMES tienen más dificultades para obtener financiamiento que las grandes empresas, lo que limita su capacidad de inversión y crecimiento.

Otro reto importante para las PYMES es la competencia en el mercado. Según Corrales (2021) las PYMES compiten con grandes empresas que tienen mayor poder adquisitivo y capacidad para invertir en publicidad y marketing, lo que dificulta su capacidad para atraer clientes y expandirse en el mercado.

La innovación también es fundamental para el crecimiento de las PYMES. Según la OCDE (2019) las PYMES que invierten en innovación tienen más posibilidades de

crecer y expandirse en el mercado. La innovación puede ser en productos, procesos o modelos de negocio, y puede ser una herramienta clave para mejorar la competitividad de las PYMES.

Uno de los principales desafíos que enfrentan las PYMES es el acceso a financiamiento adecuado para apoyar su crecimiento y desarrollo. Según Guzmán et al. (2020) las PYMES a menudo tienen dificultades para obtener préstamos de los bancos debido a su falta de historial crediticio, su tamaño y su falta de garantías adecuadas. Como resultado, las PYMES pueden depender de fuentes de financiamiento alternativas, como el financiamiento por parte de familiares y amigos, o el financiamiento colectivo a través de plataformas en línea (Colm, Ordanini, & Parasuraman, 2017)

Además del financiamiento, otro desafío importante que enfrentan las PYMES es la falta de recursos y conocimientos especializados en áreas como marketing, recursos humanos y tecnología de la información. Según Heredia y Dini (2021) las PYMES a menudo tienen recursos limitados para invertir en capacitación y desarrollo de habilidades para sus empleados, lo que puede limitar su capacidad para competir con empresas más grandes.

Sin embargo, las PYMES también tienen ventajas únicas, como su capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y tomar decisiones más ágiles. Además, las PYMES a menudo tienen una cultura empresarial más cercana y un mayor compromiso de los empleados, lo que puede generar un ambiente de trabajo más positivo y productivo (Pinargote, 2020).

### **2.2.2 *Las PYMES de artesanías***

Tatarkiewicz (2019) definió a las artesanías como un término histórico que engloba diversas formas de arte hecho a mano que se han extinguido con el tiempo, mismo que solían estar organizadas en gremios y grupos sociales, incluyendo orfebres, escultores de cera, sastres y otros. Para este autor, el concepto actual de artesanía fue creado durante el siglo XIX por William Morris y seguidores del Movimiento Art and Crafts, como una respuesta a los efectos de la Revolución Industrial en las condiciones laborales y el medio ambiente.

Estos productos suelen elaborarse sin restringir la cantidad, además los artesanos comúnmente emplean materiales sostenibles. La naturaleza especial de las artesanías se deriva de sus características únicas que pueden ser decorativas, artísticas, simbólica o representativas de una cultura (Villar, Barradas, & Meza, 2021).

Es fundamental destacar que la UNESCO en el año 1997 definió a las artesanías, como aquellos productos elaborados por artesanos, sea completamente a mano, empleando herramientas o utilizando cualquier medio mecánico, siempre y cuando la participación directa del artesano sea el componente principal del producto final.

Según Aguirre et al. (2021) las PYMES artesanales son importantes generadoras de empleo y riqueza para las pequeñas comunidades, y en vista que, estas organizaciones suelen ser más flexible y adaptativa que las grandes empresas, suelen responder con mayor facilidad a los cambios del mercado. A pesar de ello, este tipo de empresas no están exentas a los desafíos que suelen ser un común denominador para las PYMES, entre ellos

la dificultad para acceder a créditos, especializarse, posicionarse en el mercado y sobre todo internacionalizarse.

Por otro lado, Carvajal y Martín (2021) destacaron que es importante que las PYMES artesanales cuenten con recursos y capacidad para formular estrategias, debido a que estos aspectos son la principal fuente de rentabilidad y generadoras de desarrollo difícil de replicar. Si este tipo de organizaciones desean ser competitivas, y asegurar su permanencia en el mercado, es necesario que busquen la manera de resaltar entre la competencia, es decir que, demuestren sus capacidades diferenciadoras.

### ***2.2.3 Características e importancia de las PYMES Artesanales***

Las pequeñas y medianas empresas también llamadas PYMES, son entes fundamentales para la economía mundial, de acuerdo con García y Annabi (2021) estas organizaciones son esenciales para el crecimiento económico y el desarrollo, ya que fomentan la innovación, la competencia y la diversificación de la economía.

La Comisión Europea (2018) indicó que este tipo de organizaciones representan el 99% del total de empresas de la UE y emplean alrededor del 67% de la fuerza laboral del sector privado. Por su parte el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2019) estableció que en América Latina la PYMES tienen un papel relevante en la economía, ya que representan el 90% de las empresas, además de generar más del 70% de las fuentes de empleo.

Estas empresas representan una parte importante de la economía ecuatoriana y juegan un papel clave en la creación de empleo y en la generación de riqueza en el país.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), las PYMES representan el 99% de todas las empresas en Ecuador y generan siete de cada diez empleos en el sector privado (INEC, 2019). Además, las PYMES ecuatorianas tienen un papel crucial en la diversificación de la economía y en la promoción de la innovación y el emprendimiento en el país.

Las PYMES artesanales se constituyen como un sector importante para el desarrollo de la economía mundial, su presencia tiene un impacto significativo en las comunidades donde ejercen sus actividades, Mathews (2017) explicó que estas organizaciones presentan una serie de características entre las que destacan:

- Son artesanías de bienes de alta calidad, los artesanos suelen poner especial interés y cuidado en los detalles, producen bajo un enfoque de calidad, lo que permite producir bienes y servicios únicos de gran calidad.
- Suelen emplear técnicas y procesos tradicionales y/o ancestrales, lo que otorga a los productos valor cultural y autenticidad.
- La producción se realiza en pequeñas cantidades o baja escala, lo que permite a los artesanos mantener la calidad y controlar todo el proceso de elaboración.
- La producción es manual y personalizada, lo que permite que se ofrezcan productos únicos y a gusto de los clientes.

Por otro lado, también es importante destacar la importancia de estas PYMES artesanales, al respecto Yance et al. (2017) manifestó que:

- La PYMES artesanales son grandes generadoras de empleos a nivel local, lo que no solo ayuda a reducir las tasas de desempleo, sino que mejora la economía de la comunidad y nacional.
- Los productos artesanales de las PYMES permiten promocionar la cultura y el patrimonio, por lo tanto, desempeñan un papel fundamental en la preservación de la identidad u cultura local, de acuerdo con la UNESCO (2022) las artesanías son un instrumento para promocionar y proteger la diversidad cultural y desarrollo sostenible.
- Las PYMES artesanales fomentan el desarrollo de la innovación y la creatividad en el contexto económico, de acuerdo con Chilán (2020) la producción artesanal puede inspirar la creación de nuevos productos, servicios y modelos de negocios.

Entonces, no puede negarse que estas empresas son de gran importancia para la economía mundial, debido a su enfoque en la calidad, autenticidad y valor cultural. Además de su rol en la generación de empleos, promoción de la cultura y el patrimonio, fomentan la innovación y creatividad, aspectos que pueden generar un impacto positivo significativo en las comunidades locales y nacionales.

#### ***2.2.4 Internacionalización de las PYMES artesanas de artesanías***

La internacionalización de empresas implica la creación de negocios en mercados extranjeros, estableciendo vínculos duraderos o permanentes entre las organizaciones y

los mercados internacionales en un proceso de creciente relaciones y predominio internacional (Yesid & Alonso, 2016).

Desde varias décadas atrás, diferentes autores han estudiado la internacionalización como un proceso de enfoque explicativo, entre ellos destacan los criterios de Root (1994) y Rialp (1999) quienes explicaron que las empresas que pretende internacionalizarse deben trabajar en su proyección internacional, el posicionamiento en internacional y potencializar su capacidad técnica-operativa, solo de esta manera podrán garantizar el acceso y permanencia en el mercado internacional

Según Porter (1999) las empresas para ser competitivas en el mercado internacional deben combinar correctamente las estrategias empresariales con las circunstancias del nuevo mercado, puede darse el caso que una empresa a nivel local mantenga un entorno favorable para generar una ventaja competitiva, pero a nivel internacional no corra con la misma suerte. Son las empresas las que definen su nivel de competitividad, no los países, por lo que las organizaciones deben estar preparadas a los cambios, condiciones, exigencias del país donde proyectará sus operaciones.

Para las PYMES, la internacionalización se convierte en un instrumento para ampliar sus operaciones en el mundo, ya sea mediante la venta de un producto o un servicio, el cual las lleva a establecer una presencia física en otro país. Para las PYMES, la internacionalización se transforma en un paso necesario para garantizar su crecimiento y permanencia a largo plazo, en este sentido, Pinot (2017) expuso varias razones por las cuales las PYMES deben incursionar en el mercado internacional:

- Acceder a mercados nuevos para aumentar sus ingresos, expandir sus operaciones y aumentar su cartera de clientes.
- Diversificar los riesgos al reducir la dependencia a un solo mercado.
- Incrementar su competitividad, ya que acceder al mercado internacional puede obligar a las PYMES a mejorar su calidad y eficiencia, para poder competir con las empresas extranjeras.
- Adquirir experiencia y conocimientos de nuevas culturas, prácticas empresariales, tecnologías, innovación, lo que facilitará la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno empresarial mundial.
- Acceder a recursos que no están disponibles en su país de origen, como tecnologías, patentes, talento, financiamiento, entre otros.
- Posicionar su marca, ingresar a nuevos mercados puede incrementar el reconocimiento de la marca y reputación de la Pyme.

En consecuencia, la internacionalización es importante para que las pequeñas y medianas empresas puedan mejorar sus indicadores operativos y financieros, los cuales son aspectos importantes para el crecimiento organizacional, y lo más importante, promover la sostenibilidad de la Pyme. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que la internacionalización puede ser un proceso costoso y complejo que requiere una planificación cuidadosa y recursos adecuados (Pinot, 2017).

Hay que mencionar que, las PYMES del sector artesanal, al igual que otros sectores, desempeñan un papel crucial en muchas economías, especialmente en aquellas donde la tradición y la cultura tienen un fuerte enfoque en las habilidades manuales y la producción local. En muchos casos, estas empresas son la columna vertebral de las comunidades locales, proporcionando empleo y manteniendo vivas las tradiciones y habilidades artesanales (Vera, 2021).

Por tal motivo, su internacionalización, además de ser un paso audaz, presenta una oportunidad para ampliar su alcance conduciendo a una mayor prosperidad financiera y a la difusión de su patrimonio cultural en el escenario global. En el mercado internacional, los consumidores tienen una alta preferencia por los productos elaborados a mano, auténticos y de alta calidad, que representen culturas y tradiciones únicas, en consecuencia, la exportación de artesanía representa una gran oportunidad sobre todo en aquellos mercados donde valoran la calidad artesanal sobre la producción en masa (Lechuga, Leyva, & Núñez, 2019)

Además, en los últimos años, ha habido un aumento en la demanda de productos sostenibles y éticos, lo que favorece a las PYMES de artesanías que a menudo utilizan materiales naturales y técnicas de producción respetuosas con el medio ambiente, es así que, los mercados clave para las artesanías varían según el tipo de producto y la región de origen. Sin embargo, a nivel general, los Estados Unidos y la Unión Europea son dos de los mercados más grandes y accesibles para las artesanías, con una demanda particularmente alta para productos de conciencia social, sostenibles y culturalmente

significativos (Araque & Arguello, 2018). Adicionalmente, países emergentes como China e India están demostrando un creciente interés en las artesanías, lo que representa una oportunidad de expansión para las PYMES (Pardo, 2022).

La exportación, aunque prometedora, presenta su propia serie de desafíos. Las PYMES deben navegar a través de un laberinto de regulaciones comerciales y normas de seguridad que varían de un país a otro. La obtención de ciertas certificaciones, como la de comercio justo o de sostenibilidad, puede ser necesaria para entrar en algunos mercados (World Bank, 2012). Además, la logística de la exportación, que incluye el transporte, el almacenamiento y el trámite aduanero, requiere una infraestructura sólida y un personal bien formado (Herrera & Caicedo, 2023).

#### ***2.2.5 Desafíos para la internacionalización de las PYMES de artesanías***

La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de artesanías presenta una serie de desafíos únicos. Aunque estas empresas aportan un valor cultural y artístico significativo a la economía global, enfrentan dificultades considerables en su expansión hacia mercados internacionales, entre ellos:

- **Barreras regulatorias y legales:** Uno de los principales desafíos que enfrentan las PYMES de artesanías en la internacionalización es la navegación a través de las barreras regulatorias y legales. Cada país tiene su propio conjunto de regulaciones y normas comerciales que pueden ser difíciles de entender y cumplir, especialmente para las pequeñas empresas (Vera, 2021).

- Acceso al capital: Este aspecto es otro gran desafío para estas empresas. La internacionalización a menudo requiere una inversión significativa en marketing, logística y desarrollo de productos, recursos que muchas PYMES de artesanías simplemente no tienen (Andino & Rodríguez, 2022)
- Adaptación cultural y diseño de productos: Los productos artesanales suelen estar arraigados en la cultura local, y pueden no resonar con los consumidores internacionales de la misma manera. La adaptación de los productos al gusto y preferencias de los consumidores extranjeros puede ser un proceso costoso y complicado (De Lucas, 2023).
- Conocimientos limitados: Uno de los principales desafíos para la internacionalización de las PYMES artesanales es la falta de conocimiento y acceso a los mercados internacionales. A pesar de la creciente globalización, muchas PYMES carecen de la información y las conexiones necesarias para expandirse más allá de sus mercados locales
- Competencia: La competencia global es feroz. Las PYMES de artesanías no solo compiten con otras empresas artesanales, sino también con grandes minoristas y artesanos de productos en masa (Ruiz, 2021)
- La internacionalización de las PYMES es importante para diversificar sus ingresos, reducir su dependencia del mercado local y aprovechar las ventajas de la globalización. Sin embargo, también requiere una estrategia bien definida y un apoyo adecuado por parte de las instituciones y los agentes económicos. Es así

que Vera (2021) indicó que para que, las PYMES artesanales logren la internacionalización es necesario que se impulse la digitalización y la innovación para que sean más competitivas y adaptarse a las nuevas demandas de los clientes, identifiquen la oportunidades y nichos de mercado en el exterior, así como potenciales socios o proveedores, consigan financiación para desarrollar sus proyectos internacionales y logren superar las barreras culturales, legales y logísticas que pueden dificultar el acceso a nuevos mercados.

Aunque la internacionalización de las PYMES artesanales presenta desafíos significativos, también ofrece oportunidades notables. Con la estrategia y el apoyo adecuados, estas empresas pueden superar los obstáculos y tener éxito en los mercados internacionales, aportando la rica tradición artesanal al mundo (Flores, 2021).

#### ***2.2.6 Teoría de la asociatividad***

La teoría de la asociatividad es un supuesto sociológico donde postula que las personas buscan naturalmente establecer relaciones y conexiones sociales, lo que les permite obtener beneficios y lograr objetivos comunes. La asociatividad se puede manifestar en diferentes formas, desde la formación de grupos informales hasta la creación de organizaciones formales y redes sociales (Sisa, 2020).

Esta teoría ha sido propuesta por diversos autores y en diferentes contextos. En el ámbito empresarial, la teoría de la asociatividad ha sido desarrollada por autores como Peter Drucker y Michael Porter, quienes han enfatizado la importancia de las relaciones entre empresas y la formación de alianzas estratégicas para lograr ventajas competitivas.

Peter Drucker es considerado como uno de los principales exponentes de la teoría de la asociatividad en el ámbito empresarial. En su libro *The Practice of Management*, Drucker señaló que la alianza estratégica se ha convertido en una forma importante de cooperación entre empresas, ya que les permite combinar recursos y conocimientos para lograr objetivos comunes (Aguirre, Romero, Jaramillo, & Ruiz, 2021).

La teoría de la asociatividad ha sido aplicada por las empresas de diferentes maneras, una de ellas es a través de la formación de redes empresariales, que se definen como el conjunto de empresas que colaboran entre sí para aprovechar oportunidades de negocio (Martínez, Jiménez, & Sanz-Valle, 2019). Estas redes pueden incluir desde pequeñas empresas hasta grandes corporaciones y pueden tener diferentes objetivos, como la creación de nuevos productos o servicios, la entrada a nuevos mercados o la reducción de costos (López, 2023).

Otra forma en que se ha aplicado la teoría de la asociatividad en las organizaciones es a través de la formación de alianzas estratégicas entre empresas. Según Porter y Kramer (2011) una alianza estratégica es un acuerdo formal entre dos o más empresas para trabajar juntas en proyectos específicos y con un plazo determinado. Estas alianzas pueden tener diferentes objetivos, como la creación de nuevos productos o servicios, la entrada a nuevos mercados o la reducción de costos.

Además de las redes empresariales y las alianzas estratégicas, la teoría de la asociatividad también se ha aplicado en la formación de clúster, que son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados y empresas

relacionadas en campos afines (Porter, 1998). Estos clústeres pueden tener diferentes objetivos, como la creación de economías de escala, la mejora de la competitividad y la generación de empleo en la región.

### ***2.2.7 Teorías de la internacionalización de la PYMES***

Esta teoría busca explicar los procesos de internacionalización de las empresas, es decir, cómo las organizaciones expanden sus operaciones más allá de las fronteras de su país de origen. Dicha teoría ha sido desarrollada por otros autores a lo largo del tiempo, entre los que destacan Vernon y Rugman (2007) quienes explicaron que el proceso de internacionalización es gradual y se produce a través de una serie de etapas.

En la primera etapa, la empresa comienza a exportar productos y servicios a mercados internacionales de forma esporádica. En la segunda etapa, la empresa comienza a establecer contactos con distribuidores y representantes en el extranjero para desarrollar su presencia en el mercado. En la tercera etapa, la empresa establece filiales en el extranjero y comienza a producir, vender productos y servicios en el mercado local. Finalmente, en la cuarta etapa, la empresa se convierte en una empresa multinacional, con operaciones en múltiples países (Johanson & Vahlne, 2019).

Vernon (1966) propuso la teoría del ciclo de vida del producto. Según esta teoría, una empresa comienza a exportar sus productos a mercados extranjeros cuando los consumidores en su país de origen empiezan a saturarse del producto. En este momento, la empresa comienza a buscar nuevos mercados para sus productos, lo que implica invertir en investigación y desarrollo y en la creación de una red de distribución internacional.

Una vez que el producto se convierte en un éxito internacional, la empresa establece filiales en el extranjero para producir y vender el producto en el mercado local (Aguirre, Romero, Jaramillo, & Ruiz, 2021).

Rugman (2017), otro autor destacado en la teoría de la internacionalización, manifestó que las empresas deben considerar los factores contextuales para operar en el exterior, como el entorno político, económico y cultural. Las empresas internacionales tienen que adaptarse a las diferencias culturales y económicas de los países donde operan para tener éxito en el mercado.

#### ***2.2.8 Razones para la asociatividad empresarial***

Existen diversas motivaciones para que las empresas busquen asociarse, aunque la mayoría de ellas se relacionan con los beneficios derivados de la asociatividad que son difíciles de alcanzar de forma individual, sobre todo en sectores como el de las micro y pequeñas empresas que enfrentan numerosos desafíos. Estos beneficios, pueden ser resumidos en tres categorías: efectividad colectiva, eficiencia colectiva y sinergia (Magnazo & Orchansky, 2017).

La efectividad colectiva se refiere a la habilidad de cumplir conjuntamente los objetivos previamente establecidos. La eficiencia colectiva se alcanza mediante la reducción de costos, obteniendo economías de escala, mientras que la sinergia, se refiere a la potenciación de los recursos individuales para lograr un resultado que es cualitativamente superior a la suma de sus partes. El objetivo de la asociatividad va más allá de simplemente producir o vender más; también implica aprender a trabajar juntos y

pensar a largo plazo (Castrillón, 2019). Por ende, los beneficios de la asociatividad pueden ser de naturaleza económica, política, sociocultural, entre otros.

En el ámbito económico, los beneficios pueden incluir afrontar con mayor seguridad los riesgos de un nuevo proyecto, mejorar el desarrollo tecnológico de los socios, diferenciar el producto o servicio para obtener ventajas competitivas, en términos políticos, los beneficios están asociados al poder que confiere la unión: formando parte de una estrategia asociativa es posible obtener mayor representación o apoyo ante entidades públicas o privadas, conseguir respaldo financiero, legal o gubernamental (Magnazo & Orchansky, 2017).

Mientras que, desde una perspectiva social y cultural, la asociatividad puede facilitar la creación de entornos y comportamientos que promuevan el intercambio y desarrollo de conocimientos, innovaciones o mejoras, proporcionar mayor flexibilidad organizacional para responder rápidamente a las demandas del mercado, o fomentar una mayor tolerancia para el trabajo en equipo (Magnazo & Orchansky, 2017).

### ***2.2.9 Ventajas y desventajas de los diferentes tipos de asociatividad***

Las diversas formas de asociatividad empresarial juegan un papel crucial en el panorama de los negocios modernos. Estas asociaciones, ofrecen una variedad de ventajas que incluyen la compartición de riesgos, el acceso a nuevos mercados y el aumento de la eficiencia operativa. Sin embargo, cada tipo de asociatividad tiene sus propias características distintivas, así como ventajas y desventajas específicas. El siguiente cuadro proporciona una visión general de estos diferentes tipos de asociatividad empresarial.

**Tabla 1***Ventajas y desventajas de los diferentes tipos de asociatividad*

<b>Tipo de Asociatividad Empresarial</b>	<b>Características</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Consortios	Asociación entre dos o más empresas para lograr un objetivo común. Temporales, se disuelven tras lograr el objetivo.	Compartición de riesgos y costos, aumento de eficiencia por combinación de habilidades y recursos.	Dificultades de coordinación, posibles conflictos de interés.
Redes de Empresas	Agrupaciones de empresas que colaboran y comparten información y recursos. Son menos formales y más flexibles que los consorcios.	Acceso a nuevos mercados, compartición de conocimientos y tecnología, reducción de costos.	Requieren alta confianza y comunicación. Riesgos asociados con compartir información sensible.
Clústeres	Concentración geográfica de empresas interconectadas, proveedores especializados y entidades asociadas.	Aumento de productividad, estimulación de nuevas ideas y negocios, economías de escala, infraestructuras compartidas.	Competencia por recursos locales. Empresas fuera del clúster pueden tener dificultades para beneficiarse de sus ventajas.
Cooperativas	Empresas propiedad de y controladas por los miembros que utilizan sus servicios. Basadas en principios de democracia, equidad y solidaridad.	Acceso a productos y servicios de alta calidad, participación en decisiones de la empresa, reparto de beneficios.	Necesidad de gestión eficaz, posible conflicto entre miembros.
Franquicias	Acuerdo en el que una empresa cede el uso de su marca, productos y servicios	Acceso a marcas establecidas, modelos de negocio probados y asistencia continua.	Dependencia del franquiciador, restricciones en la

	a otra que paga una cuota por ello.		operación del negocio.
Alianzas Estratégicas	Acuerdos voluntarios entre empresas para alcanzar objetivos mutuamente beneficiosos. Pueden ser en diversas formas.	Acceso a nuevos mercados, compartición de recursos y conocimientos, mayor eficiencia.	Requieren comunicación efectiva, gestión cuidadosa. Posibles conflictos, riesgo de fuga de información confidencial.

Como se observa en la tabla 1, cada forma de asociatividad ofrece ventajas únicas, pero también presenta sus propios desafíos y riesgos. Por lo tanto, al considerar la formación de una asociación, es esencial que las empresas consideren cuidadosamente cuál de estas formas de asociatividad se ajusta mejor a sus necesidades y objetivos específicos. Con una comprensión clara de las diversas formas de asociatividad empresarial, las empresas estarán mejor equipadas para tomar decisiones informadas que respalden su éxito a largo plazo.

### ***2.2.10 Obstáculos de la asociatividad***

La asociatividad empresarial ofrece una serie de ventajas estratégicas y operativas, pero también viene con una serie de desafíos y obstáculos que pueden impedir su éxito. La comprensión de estos desafíos es esencial para las empresas que buscan formar y gestionar asociaciones efectivas.

Uno de los principales obstáculos en la asociatividad empresarial es la falta de alineación de objetivos. Según Barrios (2017) si las empresas asociadas no comparten objetivos comunes y visiones estratégicas, la colaboración puede verse obstaculizada, lo que puede resultar en conflictos y pérdida de eficiencia. Otro obstáculo importante es la

falta de confianza. La confianza es un pilar fundamental en cualquier relación de negocios, y es especialmente crítica en las asociaciones empresariales donde se requiere compartir información sensible y recursos. Sin un nivel suficiente de confianza, las empresas pueden ser reacias a compartir plenamente sus recursos y conocimientos, limitando así la eficacia de la asociación (Restrepo & Vanegas, 2018).

El tercer obstáculo es la falta de compromiso de la dirección. Las asociaciones requieren un respaldo activo de los líderes de todas las partes para superar los desafíos organizativos y culturales que puedan surgir, sin este compromiso, es probable que la asociación no reciba los recursos y la atención necesarios para prosperar. Además, la gestión ineficaz de la asociación puede ser un obstáculo importante. La gestión de una asociación requiere una coordinación cuidadosa, una comunicación efectiva y la capacidad para resolver conflictos y ajustar los términos de la asociación a medida que evoluciona, una gestión deficiente puede resultar en una mala coordinación, conflictos no resueltos y una pérdida general de eficacia (Lozano, 2020).

Por último, la falta de flexibilidad y adaptabilidad también puede ser un obstáculo. Las condiciones de mercado y los objetivos estratégicos pueden cambiar con el tiempo, y las asociaciones que no pueden adaptarse a estas fluctuaciones corren el riesgo de volverse obsoletas o ineficientes. Es preciso mencionar que, aunque la asociatividad empresarial ofrece muchas ventajas, también viene con una serie de obstáculos que pueden impedir su éxito. Al comprender y abordar estos desafíos de manera proactiva, las empresas pueden

mejorar sus posibilidades de formar y mantener asociaciones efectivas y productivas (Vera, 2021).

### ***2.2.11 Estrategias de asociatividad***

Las estrategias de asociatividad se refieren a los planes y tácticas que las empresas utilizan para establecer y mantener asociaciones o colaboraciones con otras empresas. Estas estrategias varían según el tipo de asociación y los objetivos específicos de las empresas involucradas. Este tipo de estrategia implica la colaboración entre dos o más empresas con el objetivo de compartir recursos, conocimientos y competencias, para lograr un objetivo común que sería difícil de alcanzar de forma individual (Castrillón, 2019).

Las empresas pueden colaborar en diversas formas, desde alianzas estratégicas y joint ventures hasta consorcios y redes de empresas. Las estrategias de asociatividad pueden ser especialmente útiles en áreas como la innovación, el acceso a nuevos mercados, la optimización de la cadena de suministro y la adquisición de nuevas competencias o tecnologías. De acuerdo con Arnau y Sala (2020) la importancia de las estrategias de asociatividad radica en lo siguiente:

- Acceso a nuevos mercados: Las estrategias de asociatividad pueden ayudar a las empresas a acceder a nuevos mercados que serían difíciles de alcanzar de otra manera. Al asociarse con empresas que ya tienen una presencia establecida en estos mercados, las empresas pueden superar las barreras de entrada y acelerar su expansión.

- **Compartir recursos y conocimientos:** Las empresas pueden aprovechar los recursos y conocimientos de sus socios para mejorar sus propios productos, servicios y operaciones. Esto puede conducir a mejoras en la eficiencia, la calidad y la innovación.
- **Reducción de riesgos y costos:** Al compartir los riesgos y costos de proyectos como la investigación y el desarrollo o la expansión a nuevos mercados, las empresas pueden emprender iniciativas que serían demasiado costosas o arriesgadas de realizar por sí solas.
- **Aumento de la competitividad:** A través de la colaboración, las empresas pueden combinar sus fortalezas para competir más efectivamente. Esto puede ser especialmente beneficioso en industrias altamente competitivas o en rápido cambio.

En definitiva, las estrategias de asociatividad son una herramienta valiosa que las empresas pueden utilizar para acelerar su crecimiento, aumentar su competitividad y superar los desafíos que enfrentan. Sin embargo, para que estas estrategias sean efectivas, es crucial seleccionar los socios adecuados, establecer objetivos claros y gestionar la relación de manera efectiva (Lozano, 2020).

### ***2.2.12 Características de las estrategias de asociatividad***

Magnazo & Orchansky (2017) indicaron que una estrategia de asociatividad se puede describir como un enfoque de cooperación y acción coordinada que implica una

relación duradera entre diversas partes interesadas, ya sean empresas, individuos u organizaciones. Esta relación se basa en el principio de que los actores unen voluntariamente sus esfuerzos con el fin de lograr metas compartidas y obtener beneficios que no serían posibles si actuaran de manera individual. En consecuencia, una estrategia de asociatividad no es más que una compleja red de características que incluyen:

- Es una forma de colaboración entre entidades, aunque las mismas puedan ser competidores en ciertas circunstancias. Este fenómeno, conocido como *competencia*, permite a las empresas competir y cooperar simultáneamente. Un ejemplo sería un evento de exhibición en el que, aunque las empresas compiten por los clientes, se benefician mutuamente de la comercialización compartida, la reducción de costos y el aumento del volumen de ventas (Castrillón, 2019).
- Estas estrategias tienen cierto nivel de continuidad, lo que indica una visión a largo plazo de la colaboración, que puede superar problemas inmediatos que puedan surgir, como obtener descuentos por compras al por mayor o acceder a financiamiento conjunto (Martínez, Jiménez, & Sanz-Valle, 2019).
- La elección de unirse a una estrategia de asociatividad es voluntaria, lo que permite a los miembros entrar o salir según los términos acordados por el grupo.

Además de estos aspectos, hay ciertos valores y actitudes que son esenciales en las estrategias de asociatividad:

- **Confianza:** Esta es una pieza central para trabajar juntos a largo plazo. Si la confianza no está presente desde el inicio, se deben tomar medidas para establecerla y fortalecerla (Magnazo & Orchansky, 2017).
- **Transparencia:** Es fundamental que todos los temas se traten de manera abierta y clara. Los canales de comunicación efectivos son cruciales para garantizar una información transparente y accesible.
- **Pluralismo:** Esto implica una actitud de respeto y tolerancia hacia las opiniones divergentes, así como el respeto por los compromisos y decisiones tomadas.
- **Participación:** Es vital que los miembros sean los que tomen las decisiones sobre la gestión de la estrategia, ya sea decidiendo qué actividades se realizarán de manera conjunta, cómo se distribuirán las responsabilidades o cómo se tomarán decisiones (Mejía, 2019).

### ***2.2.13 Factores de éxito en las estrategias de asociatividad***

Las estrategias de asociatividad empresarial han demostrado ser mecanismos efectivos para mejorar la competitividad y el crecimiento de las empresas. Sin embargo, su éxito no es automático, depende de una serie de factores críticos que han sido identificados y validados en la literatura académica y empresarial. Uno de los primeros factores identificados es la alineación de los objetivos entre las partes involucradas, la congruencia de los objetivos estratégicos entre las empresas asociadas es fundamental para el éxito de cualquier asociación. Sin esta alineación, las empresas pueden encontrar

dificultades para coordinar esfuerzos y tomar decisiones conjuntas, lo que puede afectar negativamente el rendimiento de la asociación (IICA, 2018).

La confianza es otro factor esencial en las asociaciones empresariales, como señaló Gutiérrez (2019) la confianza mutua permite una mayor colaboración y compartición de recursos, y minimiza los costos de transacción relacionados con la vigilancia y el control. Sin embargo, construir y mantener la confianza requiere transparencia, comunicación efectiva y un historial de interacciones positivas.

El compromiso de la dirección también es fundamental para el éxito de la asociatividad, según Barrios (2017) las asociaciones necesitan el respaldo activo de los líderes de ambas partes para superar los desafíos organizativos y culturales que puedan surgir durante el desarrollo de la asociación. Además, la gestión eficaz de la asociación es un factor de éxito clave, las asociaciones requieren una gestión cuidadosa y continua, incluyendo la resolución de conflictos, la coordinación de actividades y la evaluación y ajuste periódico de los términos de la asociación.

Por último, la flexibilidad y la adaptabilidad también son factores de éxito importantes. Dado que las condiciones de mercado y los objetivos estratégicos pueden cambiar con el tiempo, las asociaciones más exitosas son aquellas que pueden adaptarse a estas fluctuaciones, en consecuencia, el éxito de las estrategias de asociatividad empresarial depende de varios factores, incluyendo la alineación de objetivos, la confianza, el compromiso de la dirección, la gestión efectiva de la asociación y la flexibilidad. Comprender y abordar estos factores puede aumentar significativamente las

probabilidades de éxito de una asociación y, por ende, mejorar el rendimiento y la competitividad de las empresas involucradas (Hernández, 2018).

#### 2.2.14 Actividades en que las PYMES pueden asociarse

En el proceso de delineación de una estrategia de asociatividad, una cuestión cardinal radica en la identificación de las actividades que los socios abordarán de manera conjunta. Lechuga et al. (2019) indicaron que, para este propósito, resulta de gran utilidad la implementación del modelo de cadena de valor (figura 1), el cual involucra el grupo completo de tareas que una empresa efectúa desde el instante de recepción de los insumos, su transformación -incrementando su valor intrínseco -, hasta la comercialización de estos.

**Figura 1.** Modelo de cadena de valor de M. Porter



Nota: Obtenido de Porter, M. (1991, Pág. 73)

Las actividades generadoras de valor para el adquirente se categorizan en dos ramas principales: fundamentales y de soporte. Las actividades fundamentales se encuentran directamente vinculadas con el proceso de concepción o distribución de un

producto o servicio. Dentro de esta categoría se hallan: la logística interna, englobando la recepción, acopio y distribución de los insumos del producto; las operaciones, que engloban la metamorfosis de los insumos en el producto o servicio final; la logística externa, encargada del acopio y distribución física de los productos o servicios finales a los clientes; el marketing y ventas, que incluye actividades de difusión, publicidad, promoción, fuerza de ventas, selección de canales de distribución, etc., facilitando la adquisición del producto o servicio por parte del consumidor; y los servicios de posventa, tareas que realzan o mantienen el valor del producto o servicio postventa (Magnazo & Orchansky, 2017).

En contraparte, las actividades de soporte son aquellas que contribuyen a potenciar la eficacia o eficiencia de las actividades fundamentales. Dentro de estas se incluyen: el abastecimiento, proceso de adquisición de los insumos necesarios en la cadena de valor; el desarrollo tecnológico, conjunto de actividades que promueven la capacidad innovadora de la empresa; la gestión de recursos humanos, que engloba la contratación, administración, formación y remuneración del personal; y la infraestructura, que comprende sistemas de dirección, planificación, control de gestión, finanzas y financiamiento, actividades administrativas, contables y legales, canales de comunicación, entre otros (Casanueva, 2020) .

En las tablas siguientes, se muestran varios ejemplos de las actividades básicas y de apoyo de la cadena de valor que las PYMES pueden realizar de manera asociativa:

**Tabla 2**

*Ejemplos de actividades básicas que pueden realizar las PYMES conjuntamente*

<b>Actividades Básicas</b>	<b>Ejemplos de Asociación de PYMES</b>
Logística Interna	Compra conjunta de materias primas, compartir almacenes y medios de transporte, colaborar en la gestión de inventarios.
Operaciones	Compartir instalaciones de producción, crear consorcios para la investigación y desarrollo, cooperación en la implementación de nuevas tecnologías de producción, utilizar medios de producción de forma conjunta.
Logística Externa	Compartir canales de distribución, asociarse con empresas de logística, cooperar en la gestión de envíos y entregas.
Marketing y Ventas	Realizar campañas de marketing conjuntas, crear promociones compartidas, compartir datos y análisis de mercado, aceptar pedidos conjuntamente, compartir locales en ferias.
Servicios de Posventa	Ofrecer garantías conjuntas, compartir centros de servicio al cliente, colaborar en programas de fidelización

Nota: elaboración propia, tomando como base el modelo de cadena de valor

**Tabla 3**

*Ejemplos de actividades de apoyo que pueden realizar las PYMES conjuntamente*

<b>Actividades de Apoyo</b>	<b>Ejemplos de Asociación de PYMES</b>
Abastecimiento	Cooperar en la compra de insumos, compartir proveedores, negociar precios conjuntamente
Desarrollo Tecnológico	Cooperar en proyectos de I+D, compartir patentes y licencias, colaborar en la formación técnica
Gestión de Recursos Humanos	Compartir programas de formación y desarrollo, colaborar en la contratación de personal, compartir políticas de recursos humanos
Infraestructura	Compartir software de gestión empresarial, cooperar en la gestión financiera y contable, compartir servicios jurídicos

Nota: elaboración propia, tomando como base el modelo de cadena de valor

En conclusión, las PYMES pueden beneficiarse enormemente de las estrategias de asociatividad en todas las facetas de la cadena de valor, tanto en las actividades básicas como en las de apoyo, en este sentido, la asociación y cooperación se constituye como una herramienta que puede llevar a una mayor eficiencia, ahorros de costos, y a un intercambio beneficioso de conocimientos y recursos.



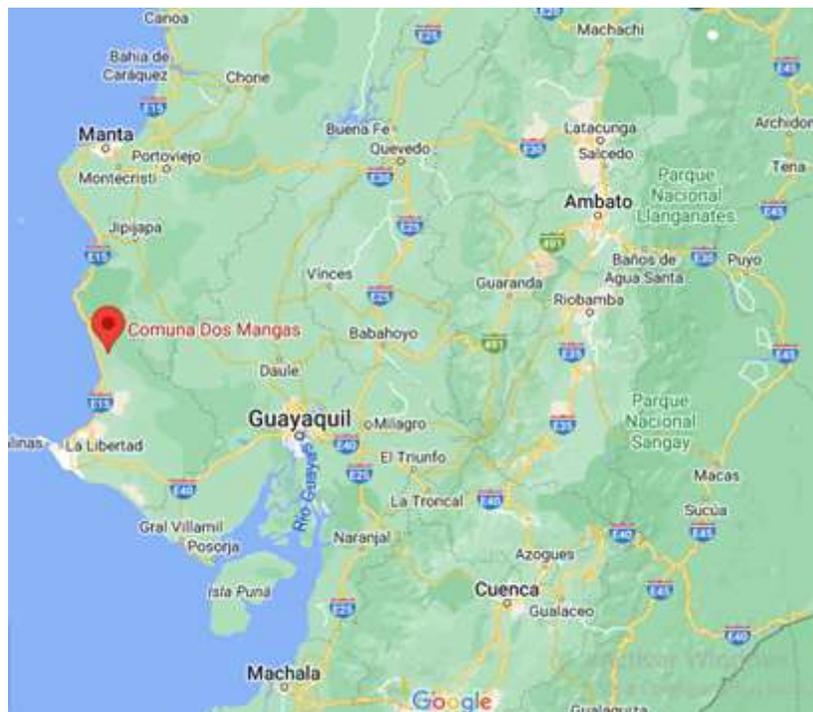
## CAPÍTULO III

### GENERALIDADES PRODUCTIVAS DE LA COMUNA DOS MANGA Y SU ESTRUCTURA DE PYMES

#### 3.1 Ubicación de la Comuna Dos Mangas

Ubicada en la provincia de Santa Elena, la comuna Dos Mangas se encuentra en el corazón del litoral ecuatoriano, esta pintoresca localidad, enclavada en la parroquia Manglaralto, está aproximadamente a 5 kilómetros tierra adentro, inmersa en un entorno montañoso y envuelta en el exuberante manto verde del bosque húmedo tropical de la cordillera Chongón-Colonche.

**Figura 2.** *Ubicación de la Comuna Dos Mangas*



Nota: Obtenido de Google Maps



### 3.2 Historia y cultura de la Comuna Dos Mangas

La Comuna Dos Mangas obtuvo su reconocimiento oficial en Ecuador el 7 de enero de 1938, por medio del Acuerdo Ministerial No 015, expedido por el extinto Ministerio de Previsión Social y Trabajo. Con posterioridad, este asentamiento fue acreditado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, como territorio comunal con una propiedad que abarca alrededor de 4.945,8 hectáreas, en la actualidad, este organismo continúa regulando y supervisando las operaciones de las comunas en todo el país (Sáenz et al., 2022).

Según la tradición oral que ha prevalecido entre los residentes de la comuna, el peculiar nombre Dos Mangas deriva de una antigua práctica de nombrar a los ríos como *mangas*, el nombre se arraigó aún más con la identificación de la confluencia de dos riachuelos, el Grande y el Colín, en las cercanías de la comunidad. La Comuna Dos Mangas no es sólo un punto en la geografía del país, sino que ha desempeñado un papel protagonista en la historia de la Costa Ecuatoriana (Poveda, 2021).

Los registros históricos indican que los primeros colonos comenzaron a llegar a la región en 1899, provenientes de otros lugares, para trabajar en la hacienda El Refugio, un predio agrícola dedicado al cultivo de caña de azúcar, estos valientes pioneros, además de su trabajo en la hacienda, se dedicaron a la agricultura, cultivando una variedad de cultivos, entre ellos, la toquilla, el plátano, el cacao, la naranja, la mandarina, la piña y el café (Sáenz et al., 2022).



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

La rica cultura de la Comuna Dos Mangas se refleja en las numerosas tradiciones ancestrales que han sobrevivido al paso del tiempo y que se han transmitido de generación en generación, estas prácticas arraigadas abarcan una amplia gama de aspectos de la vida diaria y de la comunidad, desde prácticas agrícolas y rituales de integración y relacionamiento familiar, hasta celebraciones religiosas, festividades populares y conmemoraciones cívicas. La sabiduría tradicional se extiende también a las artes y oficios, incluyendo el trabajo con paja toquilla y tagua, y la gestión y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales (Mantuano, 2022).

La Comuna Dos Mangas es un tesoro escondido que se despliega entre montañas y exuberantes bosques tropicales, al visitar esta comuna, se tiene la oportunidad no sólo de conectarse con la naturaleza y de maravillarse con sus paisajes, sino también de sumergirse en la riqueza de su legado cultural. Más allá de su belleza natural y su vibrante cultura, la Comuna Dos Mangas es un modelo de sostenibilidad y conservación. La comunidad ha tomado la iniciativa de implementar prácticas de turismo responsable, manteniendo un equilibrio armonioso entre la preservación del medio ambiente y el desarrollo socioeconómico de la localidad. Esta actitud proactiva y respetuosa hacia el medio ambiente refleja la relación intrínseca entre la comunidad y la naturaleza circundante, y subraya su compromiso con la protección del entorno que los rodea (Poveda, 2021).

Además, los habitantes de la Comuna Dos Mangas tienen una fuerte conciencia cultural y un profundo respeto por sus raíces. La rica herencia cultural de la comunidad se



manifiesta en la diversidad de sus costumbres y tradiciones, muchas de las cuales han sido transmitidas de generación en generación. Entre ellas se encuentran las artes y oficios tradicionales, como la artesanía con paja toquilla y tagua, así como las habilidades relacionadas con el manejo sostenible de los recursos del bosque (Ortega, 2022).

También cabe destacar la importancia de la integración y las relaciones familiares en la vida comunitaria. Los rituales de integración, las festividades y las conmemoraciones cívicas desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de los lazos sociales y la cohesión de la comunidad. Estos eventos no sólo fomentan la unidad, sino que también proporcionan una plataforma para que las generaciones más jóvenes aprendan sobre su historia y su cultura (Sáenz et al., 2022).

### **3.3 Contexto sociodemográfico de la Comuna Dos Mangas**

La Comuna Dos Mangas alberga una población de aproximadamente 950 habitantes, alojados en unas 250 viviendas distribuidas en un área residencial de 13 manzanas. La infraestructura de servicios básicos, aunque extensa, no es completamente uniforme, la energía eléctrica abarca la mayoría de las zonas, aunque ciertas áreas de alumbrado público están aún pendientes de electrificación, para el suministro de agua, la comuna dispone de un sistema autónomo comunitario que garantiza el acceso a agua potable para la mayor parte de sus habitantes.

Las propiedades en la comuna se rigen por un modelo de propiedad colectiva, en el que todos los terrenos son de titularidad comunal y no existen propiedades individuales, la mayoría de las viviendas están construidas con técnicas mixtas, siendo el 75% de ellas



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

plenamente habitables, el 25% restante se encuentra en diversas etapas de construcción. En cuanto a la infraestructura vial, la comuna cuenta con tres calles secundarias con pavimento de grava, en contraste con la calle principal que, a pesar de tener pavimento asfaltado y encontrarse en un estado relativamente bueno, presenta tramos notoriamente deteriorados. La mejora de esta vía principal es vista como una prioridad dentro de la agenda de necesidades infraestructurales de la comunidad (Sáenz et al., 2022).

En el aspecto socioeconómico, la comuna enfrenta desafíos significativos, en particular, la falta de oportunidades de empleo y una insuficiencia de ingresos, estas dificultades, en parte provocadas por el deterioro ambiental y cambios culturales en la sociedad, han incentivado la migración laboral, especialmente entre la población de 18 a 40 años. Estos migrantes se desplazan hacia otros lugares del cantón y fuera de la provincia para buscar mejores oportunidades laborales, los hombres suelen encontrar trabajo como albañiles y trabajadores agrícolas, mientras que las mujeres tienden a emplearse en labores domésticas en comunas cercanas o en la ciudad de Guayaquil, así como en roles de cocina en restaurantes de la región (Guerrero, 2022).

### **3.4 Estructura productiva de la Comuna Dos Mangas**

En el corazón de la costa ecuatoriana se encuentra la Comuna Dos Mangas, una comunidad que abraza una filosofía de emprendimiento social en lugar de centrarse exclusivamente en la acumulación de riqueza monetaria, esta comunidad ha dedicado su energía y habilidades para mejorar la calidad de vida de sus residentes, un hecho que se



manifiesta claramente a través de las interacciones con sus habitantes y emprendedores locales (Peláez, 2019).

La transición de la Comuna Dos Mangas durante la década de 1990 marcó un hito en la historia de su emprendimiento local, dejando atrás un modelo de explotación maderera intensiva, la comunidad se abrió paso hacia un enfoque más sustentable y equilibrado, que valoraba tanto la artesanía local como el ecoturismo. La Comuna Dos Mangas se caracteriza por una estructura organizativa en la que cada familia juega un papel activo en la actividad emprendedora local, adherida a normas y reglamentos internos (Clemente, 2020).

A medida que la dependencia financiera del estado disminuía, la comunidad se vio en la necesidad de desarrollar actividades productivas alineadas con su medio ambiente, para mejorar su calidad de vida, enriquecida por su proximidad a la Cordillera Chongón-Colonche, la comuna Dos Mangas cuenta con un acceso privilegiado a un entorno natural impresionante y un legado de saberes ancestrales, este patrimonio ha permitido el florecimiento de una amplia gama de actividades económicas relacionadas con la producción agropecuaria y la explotación sostenible de los recursos naturales.

La transformación en la Comuna Dos Mangas comenzó con la introducción del fruto de la tagua en la economía local, que se utilizó como base para la producción de una variedad de productos. Rápidamente, los habitantes de la región se aventuraron en la fabricación de sus propios artículos artesanales, como llaveros y figurillas inspiradas en la rica biodiversidad de Ecuador, esta línea de producción fue bien recibida y dio lugar a



una constante mejora en la calidad y diversidad de las creaciones locales, posicionando a Dos Mangas como uno de los principales artesanos de productos a base de tagua en el país.

Sin embargo, la innovación en Dos Mangas no se detuvo allí, los artesanos locales comenzaron a experimentar con otros materiales autóctonos, como la paja toquilla y la caña guadua, lo que resultó en la elaboración de un catálogo diverso y enriquecido de productos artesanales. A medida que pasaba el tiempo, la comunidad pudo desarrollar un modelo de producción sostenible y respetuoso con su entorno natural, este enfoque ha permitido satisfacer las demandas de consumidores tanto locales como nacionales e internacionales, a través de productos que son genuinamente representativos de su región.

Esta transformación no fue solo un cambio de dirección económica, sino un reflejo de la evolución social de la comuna, misma que estaba menos interesada en acumular riquezas monetarias y más comprometidas con la mejora de su calidad de vida, impulsada por el respeto a su entorno natural y el reconocimiento de la calidad inigualable de sus productos.

Sin embargo, no todo es sencillo en esta transición, las PYMES locales afrontan desafíos particulares debido a las limitaciones inherentes al ecosistema emprendedor de la comunidad. El sector artesanal, por ejemplo, ha experimentado dificultades relacionadas con la administración y la financiación, así como con la comercialización de sus productos. Así mismo sucede con el sector del turismo, el flujo de turistas, que se concentra principalmente durante el periodo invernal (de enero a marzo), se reduce



durante el resto del año, lo que deja a la comunidad dependiente de visitas esporádicas durante el resto del año. En relación con la estructura productiva de la comuna, esta se divide en cuatro sectores clave: la agricultura, la ganadería, la artesanía y el turismo. Agrícola: Pese a la abundancia de tierras adecuadas para el cultivo, muchos terrenos han quedado en barbecho debido a la falta de lluvias recientes y la escasez de recursos para implementar sistemas de riego. No obstante, hay 25 unidades de producción agropecuaria en la región, esto quiere decir que 25 familias se dedican a la agricultura, con 12 de ellas activamente cultivando productos como plátano, piña, yuca, entre otros. La producción de la paja toquilla, un aspecto complementario pero ancestral de la agricultura local, se utiliza para crear artesanías y sombreros (Sáenz et al., 2022).

- Ganadería: Según Agrocalidad, la comunidad cuenta con 75 ganaderos pequeños y 744 cabezas de ganado, lo que convierte a la ganadería en una actividad relevante para los comuneros. La alimentación del ganado se basa en pasturas naturales, aunque a veces se trasladan a otras áreas de la provincia de Manabí debido a la escasez de agua, (Sáenz et al., 2022).
- Artesanías: Los artesanos se dedican principalmente a realizar artesanías a base de tagua y sombreros de paja toquilla, en la comunidad existen 28 locales que se dedican a la producción de artesanías, a pesar de ello, los artesanos señalan que la mayor debilidad es la falta de acuerdos administrativos y de recursos financieros y organizativos. Además, la venta de sus productos se ve limitada por el escaso flujo turístico fuera de la temporada de invierno, durante el resto del



año, deben vender sus productos en poblaciones turísticas cercanas o a intermediarios. En relación con la producción de tejidos de sombreros, actualmente muy pocos participan en esta tradicional actividad. A pesar de los esfuerzos gubernamentales para proporcionar capacitación, la comunidad aún no ha adoptado las prácticas necesarias para potenciar y destacar la elaboración de sombreros de paja toquilla.

- Turismo: La comunidad de Dos Mangas es conocida por sus cascadas y piscinas naturales, a las que se puede acceder a través de un sendero ecológico. En la zona, cuatro PYMES se dedican a brindar servicios de hospedaje, tres brindan servicios turísticos y cuatro proveen servicios de bebidas ya alimentos. Al igual que en la artesanía, las ventas del sector son estacionales, la afluencia de turistas se concentra principalmente en el primer trimestre del año, el resto del año las visitas de turistas son esporádicas, por lo que se generan pocos ingresos en el sector.

### **3.5 Caracterización de la PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas**

La Comuna Dos Mangas, situada en Ecuador, alberga un vibrante sector de pequeñas y medianas empresas (PYMES) que se dedican a la creación artesanal. Este sector desempeña un papel esencial en el desarrollo económico de la comunidad y refleja el rico patrimonio cultural de la región, en total, existen 28 tiendas de artesanías, proporcionando empleo a aproximadamente 60 personas y constituyendo un pilar económico y social vital en la comunidad.



Las PYMES de Dos Mangas exhiben una fortaleza considerable en su diversidad de producción, mostrando un gran dominio en la elaboración de adornos, llaveros, recuerdos y tallas de tagua y conchas, elementos típicos de la región. Además, la comunidad es conocida por sus tejidos, principalmente de sombreros de paja toquilla, una tradición ancestral que ha sido pasada de generación en generación, también crean carteras y prendas de vestir, que son muy valoradas por su autenticidad y calidad.

Su ubicación geográfica es otra fortaleza, permitiéndoles aprovechar el acceso inmediato a recursos naturales únicos, incluyendo la tagua y la paja toquilla, la disponibilidad de estas materias primas locales reduce los costos y garantiza la calidad del producto final. Sin embargo, existen desafíos, uno de los más grandes es la naturaleza estacional del turismo, que es una fuente significativa de demanda para sus productos. La alta afluencia de turistas entre enero y marzo contrasta con la disminución de visitantes durante el resto del año, lo que genera problemas de flujo de caja y hace que sea difícil mantener la producción constante.

Además, la falta de habilidades formales en áreas como la gestión empresarial y el marketing puede limitar el crecimiento potencial de estas PYMES. También enfrentan la competencia de intermediarios, que compran productos a bajos precios para revenderlos, lo que reduce las ganancias para los artesanos artesanales.

En definitiva, las PYMES de Dos Mangas constituyen un pilar económico y cultural de la comunidad, demostrando una resiliencia y adaptabilidad admirables. A pesar de los desafíos, sus fortalezas les permiten producir artesanías únicas y de alta calidad,



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

beneficiando a la comunidad en su conjunto y aportando a la diversidad y riqueza cultural de la región. Con el apoyo adecuado, estas empresas tienen un gran potencial para superar sus desafíos y prosperar de manera sostenible.

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1 Método.**

Esta investigación se enmarca en un proceso inductivo de caso sobre la base de un enfoque cualitativo y cuantitativo. En esa línea, se realizan aproximaciones a la Comunidad Dos Mangas recopilando información secundaria en documentos oficiales como INEC, realizando entrevistas y encuestas que hagan posible concretar una perspectiva de la realidad y una recomendación pertinente al desarrollo productivo de esta comuna de la Provincia de Santa Elena

**Método inductivo:** De acuerdo con Beltrán (2017) “Es un procedimiento inferencial que se basa en la lógica para aportar su razonamiento; su aplicación principal está relacionada de forma especial con las matemáticas puras” (p. 3). Este método permite hacer un salto desde el conocimiento específico al conocimiento general, facilitando su generalización a partir del examen de hechos individuales. En cuanto se relaciona con el análisis del entorno de la asociación artesana de artesanos de la comunidad de Dos Mangas.



**Método Analítico - Sintético:** De acuerdo con Beltrán (2017) “Es un método para separar partes de un todo para estudiar individualmente (análisis) y combinar racionalmente elementos dispersos para estudiarlas como un todo.” (p. 4). Útil porque ha permitido formular conclusiones dominantes que permiten la creación de una propuesta formativa eficaz sobre los beneficios de la comunicación con los comercios de exportación.

#### **4.2 Enfoque metodológico.**

Los fundamentos filosóficos de esta investigación se concretan en el paradigma positivista, cuyo enfoque es cualitativo-cuantitativo centrándose en el análisis comparativo de los resultados obtenidos del estudio de variables. El modelo por desarrollar es una modalidad básica ya que empezará analizando los datos existentes para sacar conclusiones.

La investigación se llevará a cabo con la formulación de preguntas correlacionales que ayudarán a la recogida y análisis de datos, incluida la adecuada selección de muestras que pueda ayudar a validar variables.

#### **4.3 Diseño de investigación.**

La investigación no es experimental, es decir, los sucesos o fenómenos se examinan dentro de su entorno real y posteriormente se someten a análisis (Beltrán, 2017).



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Es útil este método debido que los datos que se obtendrán serán directamente extraídos de los participantes del estudio, sin ser manipulados externamente.

#### **4.4 Alcance.**

La modalidad de investigación aplicada se dirige hacia la solución de situaciones problemáticas en un entorno particular mediante una o varias disciplinas especializadas. El propósito es lograr una aplicación práctica que aborde necesidades concretas, ofreciendo respuestas a los desafíos presentes en ámbitos sociales o productivos (Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación, 2017). Todos los datos de esta investigación serán recopilados mediante encuestas y entrevistas abriendo paso a la oportunidad de realizar comparación de los resultados obtenidos, logrando exponer conclusiones y recomendaciones adherentes a la investigación realizada.

Los análisis descriptivos tienen como objetivo identificar las cualidades y atributos de la población objeto de estudio (Castillo, 2018). Así mismo, permite detallar las causas y las consecuencias del problema investigado. Se utilizan estudios descriptivos para que trabajen hechos reales y su característica básica es tener una descripción de todos los elementos que tiene el estudio propuesto, que le dé una correcta interpretación. También implica describir, registrar, analizar el origen de la investigación y como se estructura, desglosa para determinar cómo la falta de conocimiento afecta a la entrada de un grupo de microempresarios para aumentar sus ingresos a través de las exportaciones.



#### 4.5 Variable dependiente

**Tabla 4**

*Análisis de variable*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Dependiente	Volumen	de
Exportación de artesanías	exportaciones	-Exportaciones en toneladas métricas
		-Seguro de alimento
		- Trámites Sanitarios
	Factores determinantes	-Precios
		-Rentas nacionales de los destinos
		-Tipos de cambios

*Nota: La tabla representa el análisis de Variable Dependiente, elaborado por el autor.*

*Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

#### **Variables independientes**

- Asociación de artesanos



#### ***4.5.1 Preguntas de la encuesta:***

- ¿Realiza exportaciones de artesanías?
- ¿Está familiarizado con el proceso de exportación de artesanías?
- ¿Se ofrecen capacitaciones sobre la exportación y los beneficios de asociarse para exportar?
- ¿Ha experimentado dificultades al exportar artesanías, ya sea de manera concurrente o eventual?
- ¿Existe un plan de capacitación para fortalecer la asociatividad de los pequeños exportadores de artesanías?
- ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones para mejorar sus habilidades de exportación?
- ¿Los servicios ofrecidos por las asociaciones exportadoras satisfacen las necesidades de sus miembros?



#### ***4.5.2 Preguntas de la entrevista***

- ¿Los servicios ofrecidos por las asociaciones exportadoras satisfacen las necesidades de sus miembros?
- ¿Las asociaciones exportadoras evalúan de manera constante los riesgos del entorno como un factor externo que influye en el desarrollo estratégico?
- ¿Hay coherencia entre los objetivos planteados y los alcanzados en las asociaciones exportadoras?
- ¿En el proceso de evaluación de cumplimiento de las estrategias, se considera la influencia de los clientes?
- ¿Al cumplir las estrategias y tomar decisiones, se evalúa la influencia de los competidores?

#### ***4.5.3 Población, muestra***

Según Arias, Villacís y Miranda (2016) la población de estudio es un conjunto de casos, definidos, limitados y disponibles, que serán la referencia para la selección de la muestra y que cumplen una serie de criterios. La población que ha participado en este estudio incluye 285 exportadores amazónicos que trabajan con PROECUADOR y dos funcionarios de PROECUADOR.



#### 4.6 Muestra

De acuerdo con Hernández Sampieri et al (2014) “la muestra se considera un subconjunto del universo o población de la que se recogen datos y que debe ser representativa” (p. 173). La muestra es, la parte de un todo o espacio donde se hace uso de diferentes instrumentos de medición. Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(\sigma^2) \times (p) \times (q) \times (N)}{\{[E^2 (N - 1)] + [(\sigma^2) \times (p) \times (q)]\}}$$

p =	0,5		
qué =	0,5		
E <sup>2</sup> =	0,0025	----->	5%
σ <sup>2</sup> =	3,8416	----->	95%
no =	285		
N-1 =	284		

$$n = \frac{(3,8416) \times (50) \times (50) \times (285)}{\{[0,0025 (284)] + [(3,8416) \times (50) \times (50)]\}}$$

$$n = \frac{273714}{0,71 + 0,9604}$$

$$n = \frac{273,71}{1,6704}$$

**n = 164**



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

A partir de la cual se calculó la muestra, que dio como resultado 164 artesanos de la Península de Santa Elena, y, al respecto de estos, se trabajó por igual con el 100% de los funcionarios de PROECUADOR cuya edad oscila entre los 27 y los 42 años y la experiencia de EXPORTACIÓN oscila entre los 5 y los 12 años de experiencia profesional, sean estos mediante clústeres asociativos o de manera independiente.

#### ***4.6.1 Instrumentos de recopilación de información.***

##### **Entrevista**

La entrevista, que tuvo lugar el 18 de mayo de 2023, consistió en entrevistas a los responsables de siete asociaciones que operan de forma individual en la comunidad de Dos Mangas, pero para poder analizar e interpretar de forma eficaz la información se procedió a categorizarla, utilizando una matriz de correlación de información que permitió encontrar convergencias y diferencias entre las respuestas de los directivos.

##### **Encuestas**

En este estudio se ha utilizado una encuesta como técnica y un cuestionario estructurado como herramienta a partir de preguntas formuladas y relacionadas con las variables de investigación, cuyas respuestas se basan en la escala Sampieri, Hernández y Batista Likert (2014) una escala es "una colección de ítems presentados en forma de enunciados para medir la respuesta de un sujeto en tres, cinco o siete categorías". Estos cuestionarios utilizaban las categorías: Siempre, Mayoritariamente Sí, A veces Sí, A veces



No, Mayoritariamente No, Nunca. Estas herramientas se utilizaron para recabar información de los exportadores, la encuesta se aplicó mediante Google Forms.

#### 4.7 Análisis univariante de las encuestas utilizadas

##### 1. ¿Realiza exportaciones de artesanías?

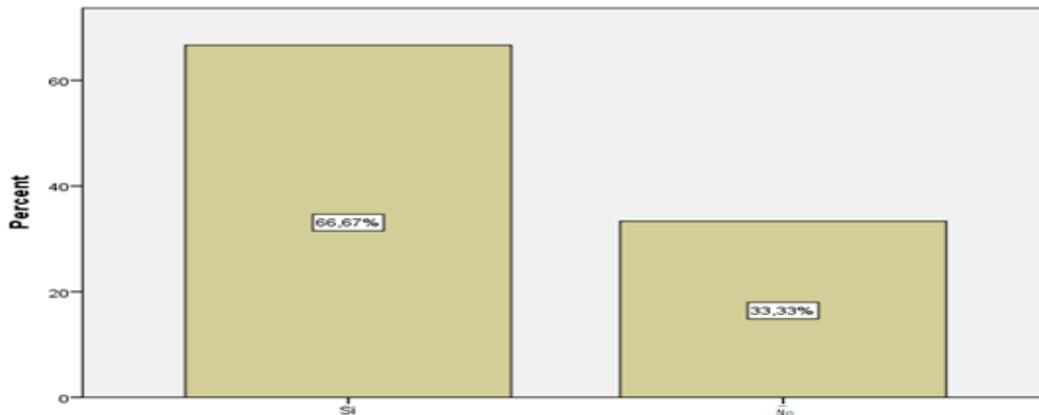
Tabla 5

*Exporta artesanías*

	Frecuencia	Porcentaje	
Si	116	66,7	
No	58	33,3	
Total	174	100,0	

*Nota: La tabla representa a la pregunta 1 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 1, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022.*

Figura 3. *Exporta artesanías*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 1 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 1, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



### **Análisis:**

La exportación de productos artesanales es declarada por el 66,67% de los encuestados principalmente debido a la demanda de alimentos saludables en el mercado internacional, pero es importante destacar que el 33,33% de los encuestados declara no exportar productos artesanales a pesar de su importancia al mercado nacional porque afirman que el proceso es muy complicado y exigen demasiados y exigen cantidades económicas elevadas sin rentabilidad a corto plazo, por lo que prefieren ofrecer sus productos al mercado nacional.

## **2. ¿Está familiarizado con el proceso de exportación de artesanías?**

**Tabla 6**

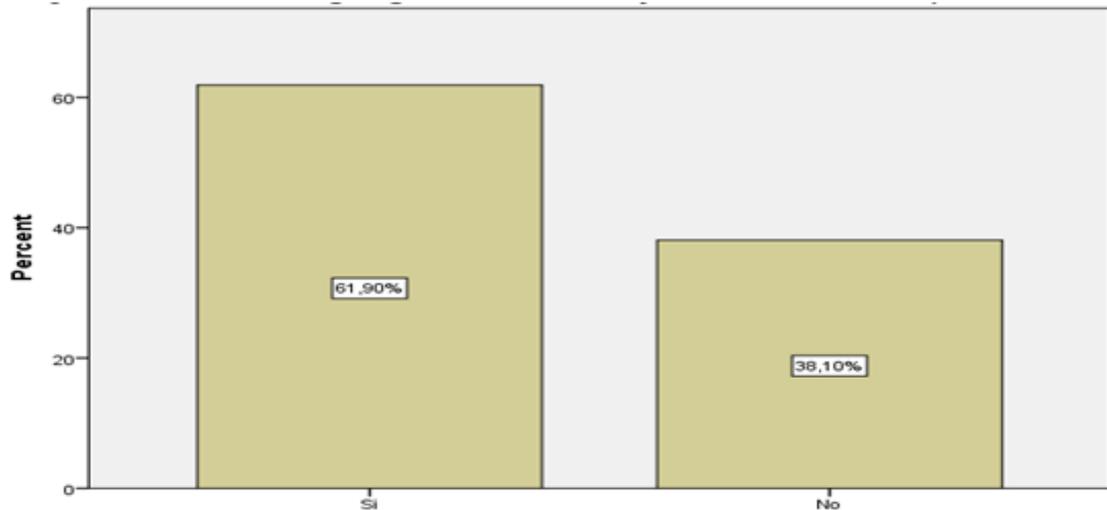
*Conocimiento del proceso de exportación de artesanías*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	108	61,9%
No	66	38,1%
Total	174	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 2 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 2, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Figura 4.** *Conocimiento del proceso de exportación de artesanías*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 2 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 2, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

#### **Análisis:**

El 61,90% de los encuestados dice conocer el proceso de exportación de productos artesanales, mientras que el 36,10% dice que no lo conoce, aunque exportan productos artesanales, lo que indica un evidente desinterés incluso por parte del MFA. autoridades. como PROECUADOR para formar a los exportadores en el proceso de exportación, por tanto, deben externalizar los servicios de expertos para ayudarles en el proceso de exportación.



### 3. ¿Se ofrecen capacitaciones sobre la exportación y los beneficios de asociarse para exportar?

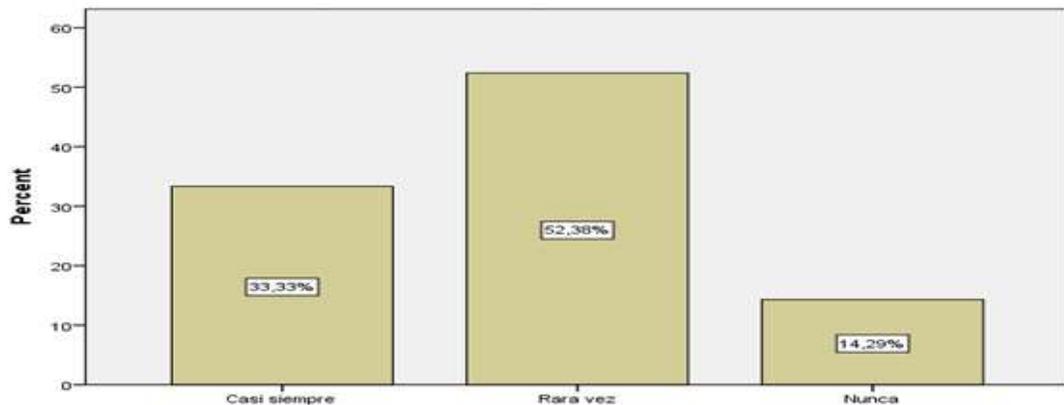
Tabla 7.

Capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar

	Frecuencia	Porcentaje	
Casi siempre	58	33,3%	
Rara vez	91	52,4%	
Nunca	25	14,3%	
Total	174	100,0%	

Nota: La tabla representa a la pregunta 3 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 3, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022

Figura 5. Capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar



Nota: El gráfico representa la pregunta 3 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 3, “elaborado por el autor”. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022



### Análisis:

El 52,38% indicó que la formación sobre la exportación y los beneficios de la exportación se realiza raramente, esta situación afecta generalmente al nivel de cooperación, intercambio y coordinación entre exportadores, mientras que el 33,33% afirma que hay un alto nivel de instrucción sobre exportar y los beneficios de la exportación, que garantiza un alto nivel de intercambio y comunicación, y un 14,29% afirma que hay un alto nivel de desinformación sobre exportaciones y beneficios de la exportación.

#### 4. ¿Ha experimentado dificultades al exportar artesanías, ya sea de manera concurrente o eventual?

**Tabla 8.**

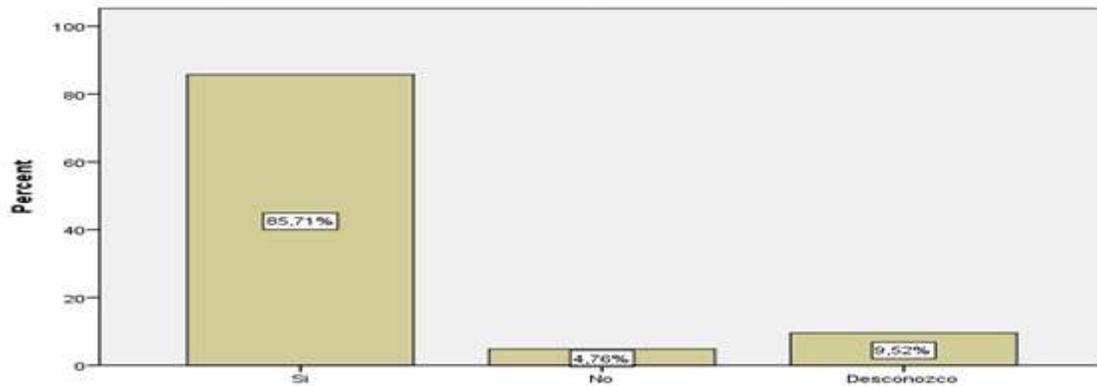
*Inconvenientes en el momento de exportar artesanías*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	149	85,7%
No	8	4,8%
Desconozco	17	9,5%
Total	174	100,0%

*Nota: La tabla representa a la pregunta 4 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 4, elaborado por el autor”. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Figura 6.** *Inconvenientes en el momento de exportar artesanías*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 4 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 4, “elaborado por el autor”. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

#### **Análisis:**

El 85,71% de los encuestados confirma que se han producido reparos o posibles inconvenientes durante la exportación de productos artesanales que impiden la consecución general de los objetivos de venta, mientras que el 9,62% desconoce los inconvenientes durante la exportación de productos artesanales, lo que indica un alto nivel de desinformación, basándose en las exportaciones a empresas dedicadas a esta actividad, y un 4,76% considera que no ha habido problemas con la exportación de productos artesanales, lo que confirma la existencia de personal formado con dominio del proceso de exportación.



5. ¿Existe un plan de capacitación para fortalecer la asociatividad de los pequeños exportadores de artesanías?

Tabla 9.

*Plan de capacitación*

	Frecuencia	Porcentaje
Rara vez	108	61,9%
Nunca	66	38,1%
Total	174	100,0%

*Nota: La tabla representa a la pregunta 5 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 5, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

Figura 7. Plan de capacitación



*Nota: El gráfico representa la pregunta 5 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 5, “elaborado por el autor”. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Análisis:**

El 61,90% de los encuestados afirma que rara vez se desarrollan planes de formación para conseguir el fortalecimiento y desarrollo de la asociación de pequeños artesanos, esta situación afecta al nivel de eficiencia y calidad de las exportaciones, y el 38,10 % afirma no haber participado nunca en planes de formación para apoyar y reforzar las habilidades,



habilidades y habilidades técnicas de los pequeños artesanos para que no verifiquen proyectos e innovaciones que contribuyan a la mejora del proceso productivo.

**6. ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones para mejorar sus habilidades de exportación?**

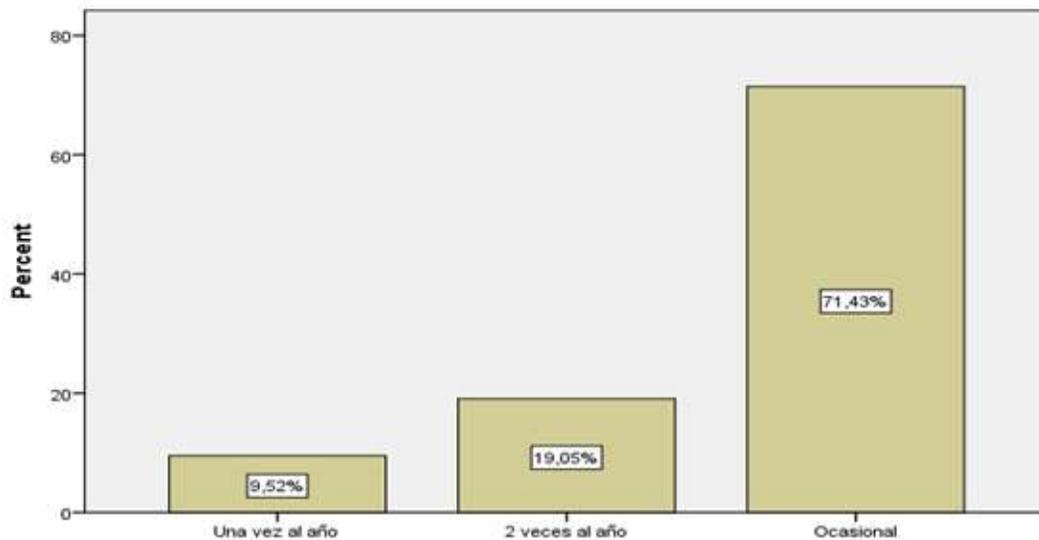
**Tabla 10.**

*Frecuencia de capacitación*

	Frecuencia	Porcentaje	
Una vez al año	17	9,5%	
2 veces al año	33	19,0%	
Ocasional	124	71,4%	
Total	174	100,0%	

*Nota: La tabla representa a la pregunta 6 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 6, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Figura 8. Frecuencia de capacitación**



*Nota: El gráfico representa la pregunta 6 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 6, “elaborado por el autor”. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



### **Análisis:**

El 71,43% de los encuestados declara haber recibido formaciones puntuales que les permiten mejorar sus habilidades exportadoras, lo que demuestra el poco interés de las autoridades estatales por mejorar las habilidades, habilidades y capacidades de los pequeños artesanos, el 19,05% afirma que han recibido formación de dos veces al año y esta frecuencia no es suficiente para avanzar realmente en las habilidades exportadoras, con un 9,52% informa que se ha formado una vez al año, lo que puede dar a concluir que no se han actualizado los programas informativos e inductivos para las nuevas tendencias y técnicas.

### **7. ¿Los servicios ofrecidos por las asociaciones exportadoras satisfacen las necesidades de sus miembros?**

**Tabla 11**

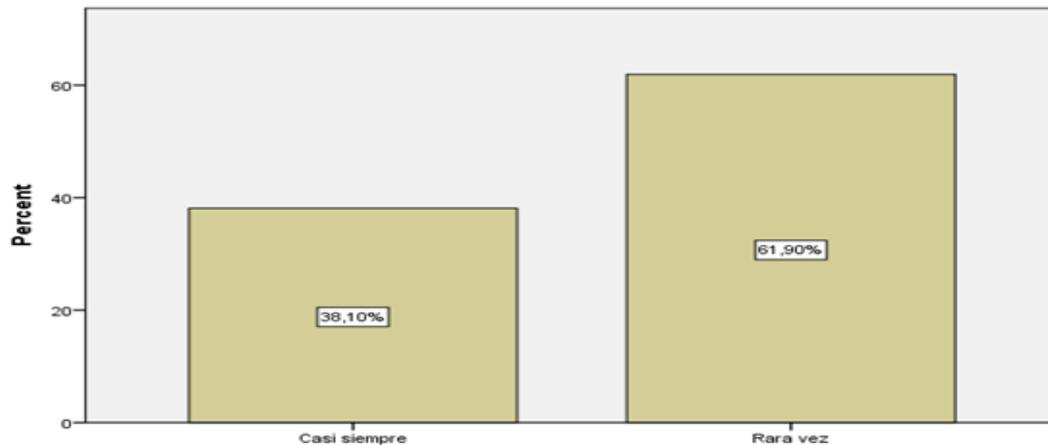
*Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	
Casi siempre	66	38,1%	
Rara vez	108	61,9%	
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>100,0%</b>	

*Nota: La tabla representa a la pregunta 7 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 7, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Figura 9.** *Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 7 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 7, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

### **Análisis:**

El 61,90% de los encuestados afirma que los servicios que ofrecen las asociaciones de exportación rara vez responden a las necesidades de los socios, esta situación les desmotiva y la posible captación de nuevos socios, y el 38,10% afirma que los servicios que ofrecen las asociaciones de exportación responden casi siempre a las necesidades de sus socios, no alcanzar el nivel de motivación necesario para garantizar inversiones.



#### 4.8 Análisis invariado de las entrevistas aplicadas a los gerentes de las asociaciones exportadoras.

- ¿Los servicios que ofrecen las asociaciones exportadoras satisfacen las necesidades de los socios?

**Tabla 12**

*Calidad de los servicios de las asociaciones exportadoras*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,3
No	6	85,7
Total	7	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 8 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 8, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Figura 10.** Calidad de los servicios de las asociaciones exportadora



*Nota: El gráfico representa la pregunta 8 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 8, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

#### **Análisis:**

El 85,71% de los encuestados afirma que los servicios que ofrecen las asociaciones de exportación no se corresponden con el interés de los consumidores, esto dando una interpretación de poco interés y desinformación, mientras que el 14,29% de los



consumidores puede llegar a tener grandes expectativas e interés, por lo que garantizando la fidelidad de los clientes.

- ¿Se cumplen con las estrategias de competitividad establecidas?

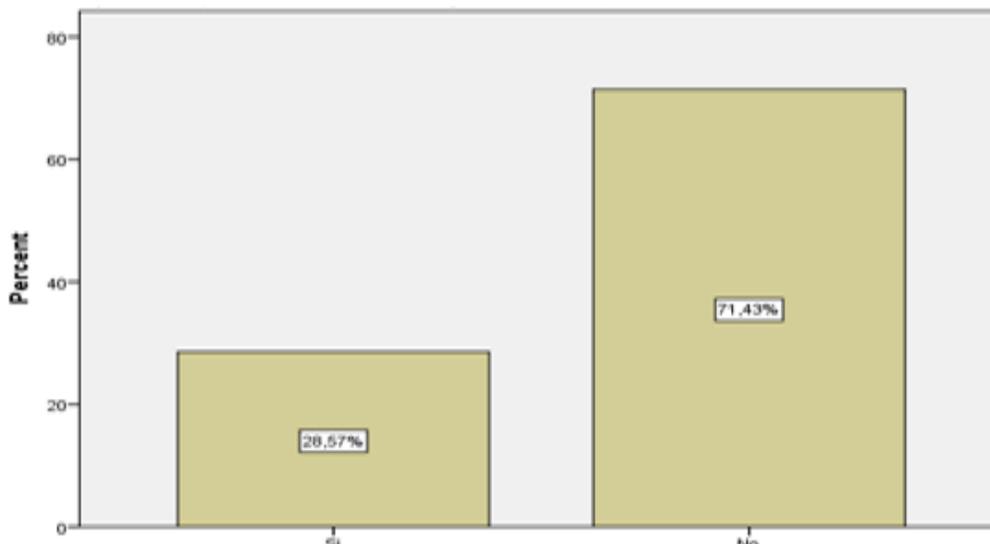
**Tabla 13.**

*Cumplimiento de las estrategias de competitividad establecidas*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	28,6
No	5	71,4
Total	7	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 9 de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Figura 11.** *Cumplimiento de las estrategias de competitividad establecidas*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 9 de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Análisis:**



El 71,43% de los encuestados confirma que las estrategias de competitividad establecidas actualmente no se implementan directamente por innumerables deficiencias que afectan al proceso productivo y por tanto el cumplimiento de los estándares de calidad, mientras que el 28,57% afirma que si la conformidad que garantiza la presencia en el mercado, teniendo en cuenta la contratación de nuevos socios.

- **¿Las asociaciones exportadoras evalúa constantemente los riesgos del entorno como un factor externo influyente en el desarrollo estratégico?**

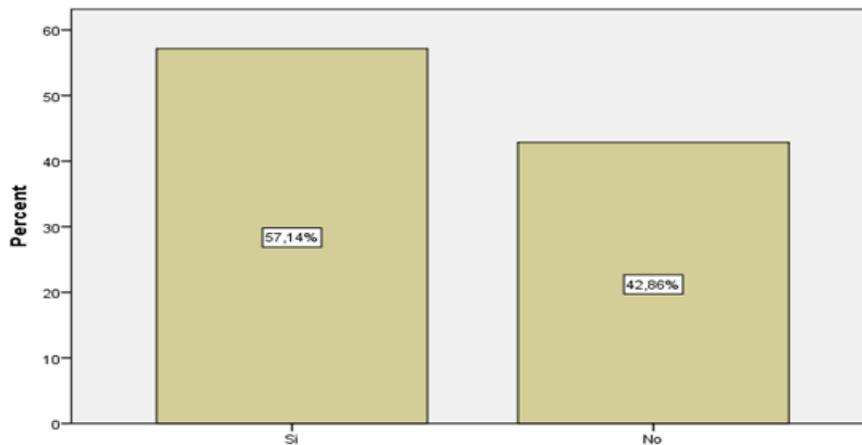
**Tabla 14.**

*Evaluación de riesgos del entorno*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57,1
No	3	42,9
Total	7	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 10 de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022*

**Figura 12.** *Evaluación de riesgos del entorno*





*Nota: El gráfico representa la pregunta 10 de las encuestas realizadas de la tesis, pregunta 10, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

### **Análisis:**

El 57,14 de los encuestados dijeron que la evaluación de los riesgos ambientales apoya el desarrollo de asociaciones de exportación, mientras que el 42,88% de los encuestados explicó que las asociaciones de exportación no verifican regularmente los riesgos ambientales, sino que se traduce en un desajuste entre la política de desarrollo. y los cambios en la oferta y la demanda de productos y servicios.

- **¿Existe conectividad entre los objetivos que se plantearon y lo que se alcanzó con las asociaciones de exportación?**

**Tabla 15.**

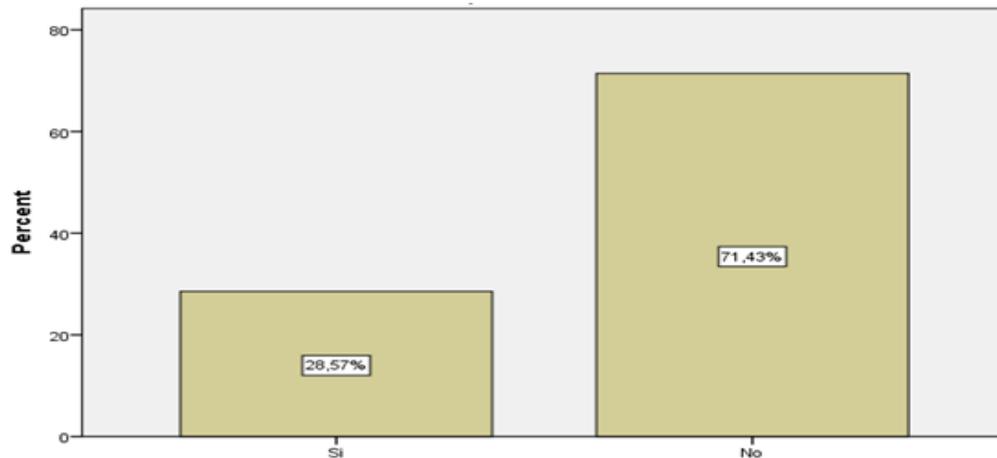
*Conectividad entre los objetivos planteados y alcanzados*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	28,6
No	5	71,4
Total	7	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 11 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 11, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Figura 13.** *Conectividad entre los objetivos planteados y alcanzados*



*Nota: El gráfico representa la pregunta 11 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 11, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022.*

**Análisis:**

El 71,43% de los encuestados afirma que no existe coherencia entre los objetivos que se planteó alcanzar por las asociaciones de exportación, porque la política de desarrollo está diseñada en general por lo que no tiene en cuenta las posibilidades y recursos reales de asociación, por lo que no se consigue el cumplimiento de estos objetivos, en cambio un 28,57% afirma que si los objetivos marcados se alcanzan gracias al esfuerzo y coordinación entre empleados y directivos, se contribuye al desarrollo sistemático del departamento.



- ¿En el proceso de evaluación de cumplimiento de las estrategias, se considera la influencia de los clientes?

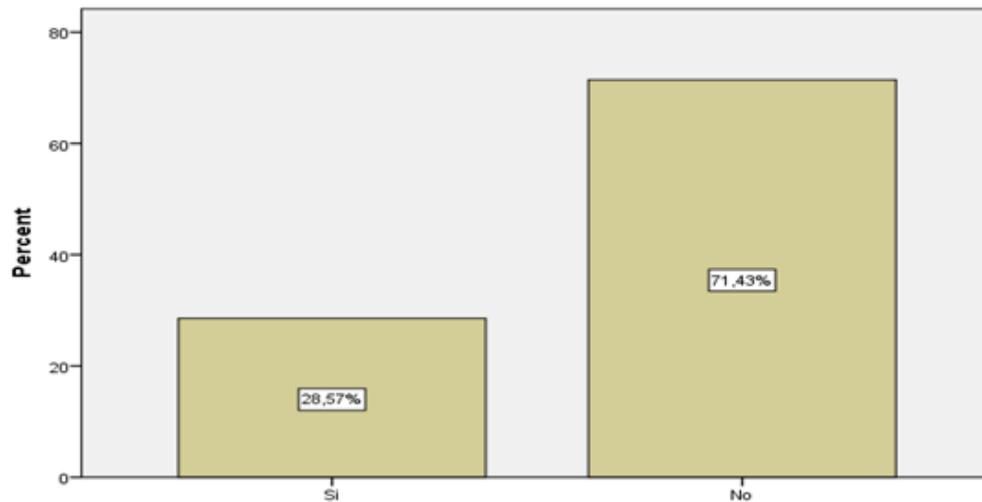
Tabla 16.

Evaluación de cumplimiento de las estrategias y clientes

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	28,6
No	5	71,4
Total	7	100,0

Nota: La tabla representa a la pregunta 12 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 12, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022.

Figura 14. Evaluación de cumplimiento de las estrategias y clientes



Nota: El gráfico representa la pregunta 12 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 12. elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022.

**Análisis:**



El 71,43% de los encuestados afirma que no se tiene en cuenta la influencia de los clientes a la hora de valorar la estrategia, lo que demuestra la necesidad de formar a trabajadores responsables de estas actividades por la omisión de un elemento importancia significativa, que es el cliente para el desarrollo económico. de la asociación, por el contrario, un 28,57% afirma que la inclusión de los clientes en la evaluación de la estrategia garantiza una mayor probabilidad de éxito en su implantación y desarrollo.

- **¿En el cumplimiento de las estrategias y toma de decisiones se evalúa la influencia de los competidores?**

**Tabla 17.**

*Evaluación de cumplimiento de las estrategias y competidores*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,3
No	6	85,7
Total	7	100,0

*Nota: La tabla representa a la pregunta 13 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 13, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Figura 15.** *Evaluación de cumplimiento de las estrategias y competidores*





*Nota: El gráfico representa la pregunta 13 de las encuestas realizadas de la tesis, Adaptado de las encuestas, pregunta 13, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

### **Análisis:**

El 85,71% de los encuestados afirma que el impacto de la competencia no se considera efectivamente coherente con las estrategias y decisiones tomadas para el desarrollo económico de las asociaciones exportadoras y, por tanto, no se alcanzan los objetivos esperados por la falta de información clave, como El 14,29% afirma que, en algunos casos, tener en cuenta la influencia del competidor en el diseño e implementación de estrategias y decisiones financieras permite la consecución de beneficios económicos que impulsan el desarrollo económico de las asociaciones exportadoras.

### **4.9 Análisis bivariante**

Se mostrará la correlación que se estableció para poder realizar el estudio bidimensional de las encuestas y entrevistas.

#### **La primera correlación de la gestión administrativa**

- ¿Existe formación sobre exportación y los beneficios de las asociaciones de exportación?
- ¿Hubo algún acompañamiento o posibles inconvenientes durante la exportación de productos artesanales?



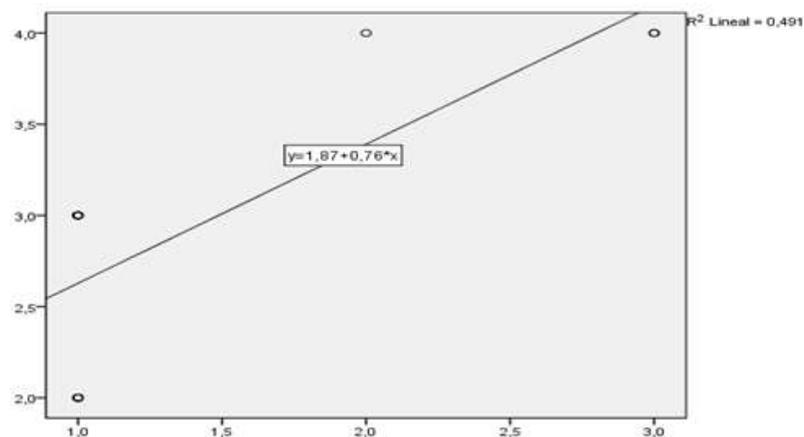
**Tabla 18.**

*Primera correlación gestión administrativa*

		¿Se realizan capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar?	¿Se han presentado de manera concurrente o eventual, inconvenientes en el momento de exportar artesanías?
¿Se realizan capacitaciones acerca de la forma de exportar y las ventajas de asociarse para exportar?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	,701** ,000
	N	21	21
¿Se han presentado de manera concurrente o eventual, inconvenientes en el momento de exportar artesanías?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,701** ,000	1
	N	21	21

*Nota: La tabla representa a la primera correlación de gestión administrativa de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Figura 16. Primera correlación gestión administrativa**





*Nota: El gráfico representa a la primera correlación de gestión administrativa de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

La correlación encontrada entre las preguntas anteriores resultó alta y alcanzó un valor de 0,701, lo que confirma que no existían reuniones destinadas a planificar actividades de exportación a la Conselleria, y por tanto la existencia de inconvenientes simultáneos para llegar en el momento de exportación de artesanía. por la falta de una reunión que permita la difusión de las actividades previstas.

### La segunda correlación de la gestión administrativa

- ¿Los servicios que ofrecen las asociaciones de exportación responden a las necesidades de los socios?
- ¿El proceso de alineación de la estrategia tiene en cuenta la influencia del cliente?

**Tabla 19.**

*Segunda correlación gestión administrativa*

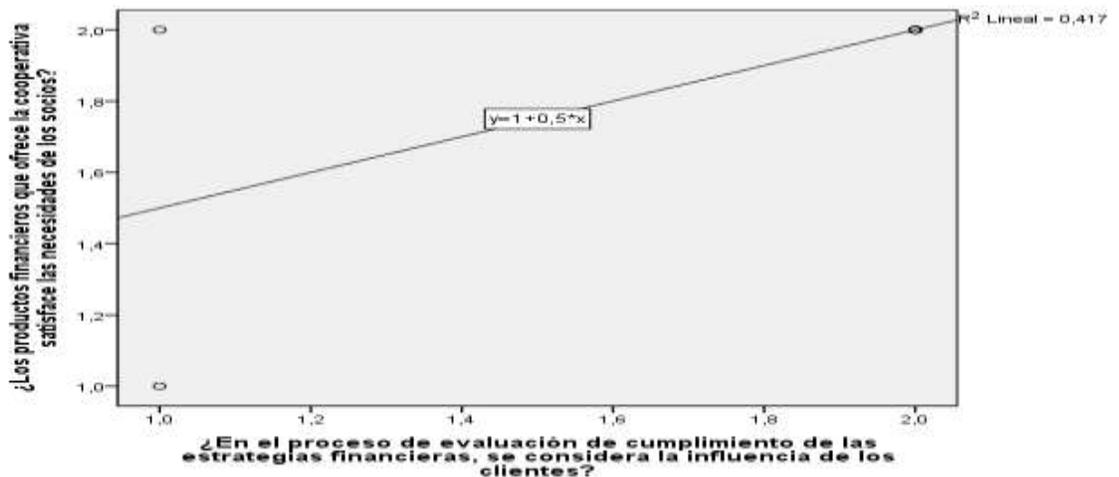
		¿Los servicios que ofrecen las asociaciones exportadoras satisface las necesidades de los socios?	¿En el proceso de evaluación de cumplimiento de las estrategias, se considera la influencia de los clientes?
¿Los servicios que ofrecen las asociaciones exportadoras satisface las necesidades de los socios?	Pearson Correlation	1	,645
	Sig. (2-tailed)		,117
	N	7	7



¿En el proceso de evaluación de cumplimiento de las estrategias, se considera la influencia de los clientes?	Pearson Correlation	,645	1
	Sig. (2-tailed)	,117	
	N	7	7

*Nota: La tabla representa a la segunda correlación de gestión administrativa de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022*

**Figura 17.**Segunda correlación gestión administrativa



*Nota: El gráfico representa a la segunda correlación de gestión administrativa de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022*

La correlación que surge entre los servicios que ofrecen las asociaciones exportadoras en cuanto a la satisfacción de las necesidades de los socios y el proceso de evaluación de la estrategia teniendo en cuenta la influencia de los clientes es alta, porque las necesidades de los socios no se satisfacen con los productos ofrecidos, o la influencia



de los clientes no se tiene en cuenta en el proceso de evaluación de la adhesión a las estrategias.

**Tabla 20.** Prueba de Chi cuadrado hipótesis nula

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,714 <sup>a</sup>	1	,017		
Corrección por continuidad	3,581	1	,058		
Razón de verosimilitudes	7,799	1	,005		
Estadístico exacto de Fisher				,042	,024
Asociación lineal por lineal	5,429	1	,020		
N de casos válidos	25				

a. 2 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,40.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

*Nota: La tabla representa a la prueba de Chi cuadrado de hipótesis nula de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

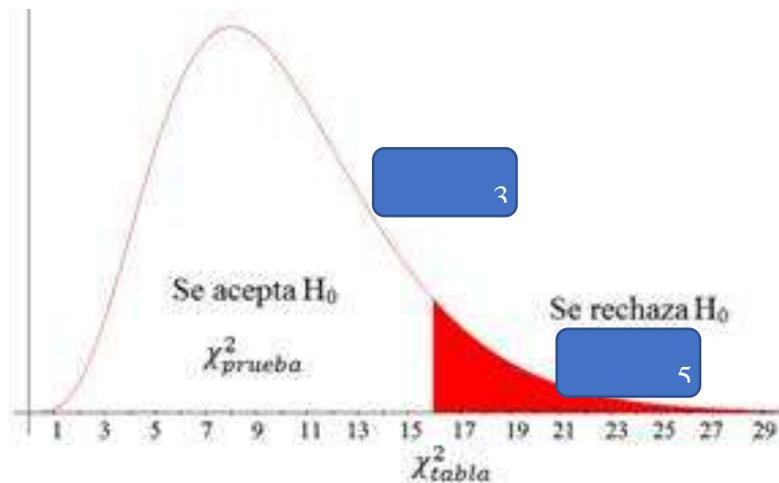
Dueñas C. y Macías M. (2022) detallaron esta comparación:

En comparación con la tabla de distribución de chi cuadrado para 1 grado de libertad y una tasa de error del 5% es 3,8415; Un valor chi-cuadrado o sigma más alto nos permite rechazar la hipótesis nula porque estaría en la cola de la distribución normal o fuera de límites. (p. 67)



En comparación con la tabla de distribución de chi cuadrado, el margen de error es del 5%, que corresponde a un valor de 3,84,15 para un grado de libertad, que confirma que el valor de chi cuadrado es

**Figura 18.** Prueba de Chi cuadrado hipótesis nula



*Nota: El gráfico representa a la prueba de Chi cuadrado de hipótesis nula de las encuestas realizadas de la tesis, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

#### 4.10 Conclusiones de la investigación

Las perspectivas de exportación de la mayoría de los asociados no se dirigen hacia la consecución de objetivos o la mejora de la asociación exportadora, sino el deseo y la necesidad individual de conseguir un nivel de exportación superior, sin la percepción del



espíritu de grupo o el sentido de pertenencia a la asociación. Es evidente que las dificultades en la realización de las actividades de exportación se producen paralelamente, lo que demuestra la total inconsistencia y falta de coordinación en distintos ámbitos de actividad de la asociación.

Se constató que los servicios ofrecidos por las asociaciones de exportadores no respondían a las necesidades de los socios, lo que demostraba claramente que no se conseguían las estrategias de competitividad fijadas, lo que se reflejaba en el desajuste entre los objetivos marcados y alcanzados por las asociaciones exportadoras. Es evidente que las asociaciones de exportadores no han sido rentables en los últimos cuatro años y sus beneficios no han aumentado, indicando que no se han calculado ratios de rentabilidad para evaluar el rendimiento de las asociaciones de exportadores.

En conclusión, cabe destacar que el proceso de evaluación de la estrategia no contempla la influencia de los clientes y no toma decisiones de gestión subordinadas a informes analíticos, previsiones financieras y comparaciones presupuestarias, que podrían amenazar la estabilidad. financiación de asociaciones de exportación.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD**

#### **5.1 Nombre de la propuesta**

##### **Modelo AFAPYME-DM**

Propuesta de formación y asesoría a la Asociación de Pequeños Artesanos de la Comunidad Dos Mangas para la exportación de productos artesanales deriva en el modelo AFAPYME-DM. El cual contempla el respeto a los criterios y valores productivos territoriales e incorpora las exigencias de competitividad internacional a partir de asesorías en el territorio.

La propuesta se enmarca en la formación profesional de un grado de empresa y finanzas, refleja los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante la formación profesional de forma que el estudio se perciba como un ejercicio en el que las competencias, conocimientos y competencias profesionales de esta especialidad son reflejada.



## **5.2 Contribución de la propuesta en la solución del problema**

La propuesta de investigación está conformada mediante un conjunto de directrices, estrategias y políticas destinadas a facilitar el proceso de adhesión de las PYMES a las asociaciones de artesanía, mediante las cuales se conseguirá una gestión eficaz de los limitados recursos económicos, materiales y humanos de los que disponen las PYMES, y también existe la posibilidad de contratación colectiva de trabajadores profesionales con conocimientos, habilidades, habilidades y experiencia en negociaciones internacionales, de las que se extraen contratos empresariales beneficiosos para los compañeros de trabajo.

Dueñas C. y Macias M. (2022) indicaron que:

De la misma forma, la importancia de la solución propuesta al problema planteado es evidente a la hora de plantearse las estrategias de cooperación y coordinación a implementar entre los socios de forma que se alcance el objetivo de volúmenes de producción previsto. artesanía de la calidad necesaria para cumplir plenamente con los estándares de calidad exigidos en el mercado internacional, transformando así el sector agrícola de exportación, es decir, las exportaciones de artesanía, en uno de los sectores más importantes para el producto interior bruto. (p. 70)

## **5.3 Objetivos**

### **5.3.1 *Objetivo general***



- Organizar de forma eficiente a los productores – exportadores de Dos Manga es una asociación cooperativa para lograr mejores márgenes de utilidad en el comercio internacional.

### **5.3.2 *Objetivos específicos***

- Analizar el estado actual de los pequeños artesanos de artesanías en la Comunidad Dos Mangas.
- Evaluar la cantidad de artesanías producidas por los pequeños artesanos en la Comunidad Dos Mangas.
- Determinar la capacidad de gestión necesaria para establecer o unirse a una asociación de pequeños artesanos.
- Crear un manual que guíe a los pequeños artesanos sobre cómo unirse a una asociación de artesanías en la Comunidad Dos Mangas

## **5.4 Elementos que la conforman**

### **5.4.1 *Presentación***

Se realizarán cuatro talleres de formación consecutivos de ocho horas, con un total de ochenta horas, e incluirán conferencias suministro de ordenadores o equipos tecnológicos, por ejemplo, equipos de oficina, que permitirán la recogida de información en el taller.

La formación tiene como objetivo difundir los beneficios de la asociatividad entre los artesanos exportadores para que encuentren la motivación para trabajar con más ágil y



generar mayores ventas al no pagar expertos exportadores, lo que supondría un importante ahorro para el artesano.

Dueñas C. y Macias M. (2022) señalaron que:

Por eso es tan importante ofrecer una formación sistemática que no sólo incentive a los artesanos a asociarse, sino que al mismo tiempo los introduzca en nuevos mercados y estrategias competitivas que les permitan afrontar la competencia para que sus productos se exporten de manera más eficiente. (p. 71)

#### ***5.4.2 Programación de la agenda de socialización de la propuesta***

**Tabla 21.**

*Agenda de socialización*

---

<b>FECHA</b>
<b>LUGAR</b>
<b>SEDE</b>
<b>PARTICIPANTES</b>

---

*Nota: La tabla representa a la agenda de socialización de la propuesta, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022.*

#### ***5.4.3 Desarrollo de la estructura***

**Tabla 22.**

*Taller 1: Beneficios de la asociatividad*

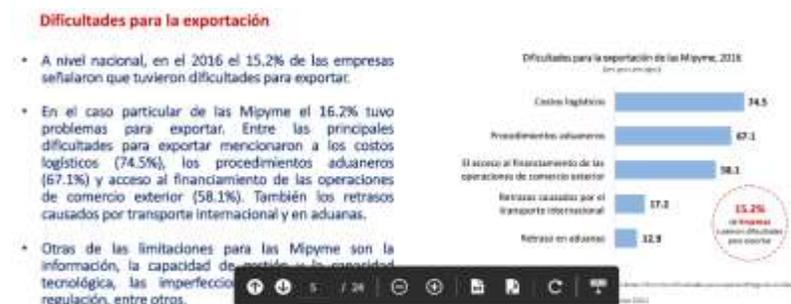


<b>Descripción</b>	<p>Se realizará en una sola sesión de 8 horas y segmentado en 2 secciones cada parte, en la que se hablará de los beneficios de comunicarse con la artesanía de exportación,</p> <p>El taller consta de cuatro partes: una presentación, una presentación del dinamizador y feedback sobre las dudas de los artesanos para captar a nuevos miembros.</p>
<b>Objetivo:</b>	Difundir la importancia de vincularse a las exportaciones reduciendo los recursos invertidos en ellas y generando mayores beneficios económicos para los artesanos.
<b>Duración:</b>	8 horas
<b>Planteamiento del taller</b>	<p>Los talleres se desarrollan en cuatro etapas:</p> <p>Fase 1: Presentación</p> <p>2a fase: Exposición magistral</p> <p>Fase 3: Entrada y manipulación de herramientas digitales</p> <p>Etapla 4: Evacuar las dudas</p>
<b>Responsable</b>	Mediador de la propuesta
<b>Fase 1 Presentación</b>	Día 1: El presidente de la asociación inicia el taller presentando al dinamizador y señalando que el objetivo del taller es conectar artesanos y aprovechar descuentos y reducciones de costes en la exportación de productos artesanales.
<b>Fase 2 Presentación del moderador</b>	El anfitrión mostrará vídeos introductorios



A continuación, una breve introducción en la que se hablaba detalladamente de la función de la asociación, su misión, visión y política.

Al día siguiente se publica los retos y dificultades que tienen las PYMES para exportar a todo el mundo, por lo que se examina la importancia de la asociación para la exportación de productos artesanales.



### Fase 3

#### Implementación

A continuación, se hará una discusión en la que se analizarán las ventajas de la asociación respecto a la exportación individual para que se puedan discutir las posibles medidas de los artesanos para comprobar el apoyo ilimitado de la asociación.

### Fase 4

Tras la práctica del primer día, se abrirá una entrevista, en la que los artesanos compartirán con sus compañeros sus experiencias con la exportación de forma individual y ya en asociación.



## Evaluación del taller

*Nota: La tabla muestra las ventajas de la asociatividad elaborado el autor, Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Tabla 23,**

*Taller 2: La integración asociativa*

<b>Descripción</b>	<p>Se realizará en una sola sesión de 8 horas y segmentado en 2 secciones cada parte, donde se hablará de la importancia de la integración asociativa, donde se definirán diferentes formas de incorporarse a la asociación,</p> <p>El taller consta de cuatro partes: una presentación, una presentación del dinamizador y feedback sobre las dudas de los artesanos para captar a nuevos miembros.</p>
<b>Objetivo:</b>	<p>Promover la importancia de la asociación exportadora reduciendo los recursos invertidos en ella y apoyando el intercambio activo de socios en todos los procesos asociativos.</p>
<b>Duración:</b>	<p>8 horas</p>
<b>Enfoque del taller</b>	<p>Los talleres se desarrollan en cuatro etapas:</p> <p>Fase 1: Presentación</p>



2a fase: Exposición magistral

Fase 3: Entrada y manipulación de herramientas digitales

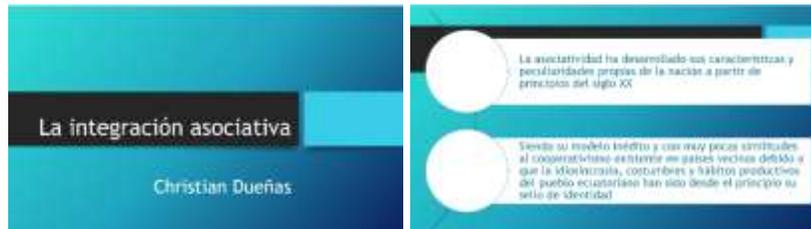
Etapa 4: Evacuar las dudas

**Responsable** Mediador de la propuesta

**Presentación fase 1** Día 1: El presidente de la asociación abre el taller presentando al dinamizador y señalando que el objetivo del taller es que los artesanos se beneficien de los beneficios de la integración asociativa complementando los servicios y productos de la alianza estratégica.

El profesor presenta diapositivas sobre lo que significa la integración asociativa.

**2a fase**



**Presentación del moderador**



El segundo día se procederá al análisis de las integraciones asociativas en Ecuador, para mostrar ejemplos claros de



asociaciones como Pacari, que han crecido exponencialmente en ese país.



**3a fase**

**Implementación**

A continuación, se realizará un debate analizando las ventajas de la integración asociativa respecto a la exportación individual de forma que se discutan las posibles medidas que tienen los artesanos para comprobar el apoyo ilimitado de la asociación.

**fase 4**

**Evaluación del taller**

Tras la práctica del primer día, se abrirá una entrevista, en la que los artesanos compartirán con sus compañeros sus experiencias con la exportación de forma individual y ya en asociación.

*Nota: La tabla muestra la integración asociativa desarrollada por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Tabla 24.**

*Taller 3: Acciones asociativas a aplicar en los talleres de artesanos*

<b>Descripción</b>	<p>Se realizará en una sola sesión de 8 horas y segmentado en 2 secciones cada parte, donde se hablará del significado de la integración asociativa, en la que se definirán diferentes formas de incorporarse a asociación.</p> <p>El taller consta de cuatro partes: una presentación, una presentación del dinamizador y feedback sobre las dudas de los artesanos para captar a nuevos miembros.</p>
<b>Objetivo:</b>	<p>Potenciar la importancia de la asociación para la exportación reduciendo los recursos invertidos en ella y apoyando el intercambio activo de socios en todos los procesos asociativos.</p>
<b>Duración:</b>	<p>12 horas</p>



Los talleres se desarrollan en cuatro etapas:

Fase 1: Presentación

**Enfoque del taller**

2a fase: Exposición magistral

Fase 3: Entrada y manipulación de herramientas digitales

Etapas 4: Evacuar las dudas

**Responsable**

Mediador de la propuesta

**Presentación fase 1**

Día 1: El presidente de la asociación inicia el taller presentando el dinamizador y señalando que el objetivo del taller es que los artesanos puedan utilizar las estrategias desarrolladas por la asociación para conseguir mejores resultados en la PYME.

*Nota: La tabla muestra las medidas de asociación que deben utilizarse en las explotaciones artesanales desarrolladas por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

### Fase 2 Exposición de parte del facilitador

**POLITICAS**

**ESTRATEGIAS**

**DEFINICIÓN Y ALCANCE**

La PYME se compromete a cumplir la legislación ecuatoriana y sus obligaciones suscritas con sus clientes y otros grupos

Mantenga sus costes fijos

Controlar los costes fijos, que son una partida fija que afecta directamente al rendimiento de la PYME, por lo que deben automatizarse los procesos para



---

de interés como  
proveedores.

reducir los costes fijos, como las  
actividades operativas.

Mantener una cooperación  
continua con los proveedores  
Refuerzo de la política de just-in-  
time y de calidad a los proveedores  
simplificará los procesos y  
reducirá los costes innecesarios  
sin afectar al cumplimiento de las  
obligaciones derivadas del marco  
legal y moral en el que se  
desarrolla el negocio.

Se requiere una financiación  
adecuada para implementar  
procesos que eviten los niveles de  
contaminación y, por tanto,  
reduzcan los costes fijos y  
variables.

La elaboración de un plan  
estratégico permitirá mantener  
los objetivos estratégicos  
establecidos, perfilados y  
adaptados a los principios de  
funcionamiento y resultados de la  
empresa, al tiempo que adquiere  
nuevos recursos y controla los



---

gastos mediante sistemas de  
comunicación e información  
eficaces.

---

*Nota: La tabla muestra la 2ª fase de las actividades de la asociación de uso en granjas artesanales, desarrollada por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macias M., año de publicación 2022*

En el segundo día, se analiza la importancia de unificar estrategias entre todas las explotaciones para reducir los costes de producción y exportación.

<b>Políticas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Definición y alcance</b>
	Diseño de procesos sencillos para reducir el tiempo de producción	El estudio y actualización de los procesos permite una gestión transparente de una granja eficiente, sobre todo por la sencillez que debe tener el servicio, pero también por la sencillez de generar una



Las directrices de control de calidad se definirán directamente para los asociados en cada proceso junto a la medición de los estándares de calidad establecidos a nivel nacional e internacional.

Control de calidad de materias primas y productos finales

La propuesta de valor generada por el restaurante de especialidades en el mercado y el valor de la explotación se definirá y redefinirá al menos una vez al año con un foco en el rendimiento económico y la responsabilidad social y la inclusión.

Diseñar una base de materia prima para un mayor consumo

nueva experiencia para el consumidor.

Los estándares de calidad emitidos por las agencias de control de calidad deben considerarse un estándar de atención a la salud y la nutrición de los consumidores, que crea experiencias sensoriales y emocionales al consumir el producto.

Al examinar el inventario y la rotación de productos tales como comidas, será fundamental para tomar decisiones de oferta en momentos y períodos de mayor demanda, evitando así derroches y pérdidas económicas.



Al menos una vez al año, se realizará una verificación de la base de datos de proveedores, que generará invitaciones para convertirse en proveedores de materias primas con sentido de explotación responsable, que tenga garantía de seguridad empresarial.

Crear una base de datos de proveedores

La actualización de proveedores de kardex nos permite ver quién está a la cabeza e incluir a proveedores registrados y comprometidos con las políticas y normas comerciales del restaurante.

Los sistemas de control de ingresos, ventas y presupuesto estarán activos para generar alertas de cumplimiento, así como retrasos en el rendimiento.

Aumenta tu sistema de control presupuestario

El presupuesto permite identificar las posiciones a las que se destinan los fondos y su eficacia en la generación de nuevos ingresos, controlando así y, en su caso, suprimiendo y optimizando dónde se consigue.

Los sistemas de control de ingresos, ventas y presupuesto estarán activos para generar alertas de

Creación de un sistema de control de ventas

La dirección debe prestar constantemente atención a la implementación de los resultados de ventas, lo que



cumplimiento, así como  
retrasos en el rendimiento.

permite cubrir costes y gastos  
fijos y variables, llegando al  
punto de equilibrio.

Análisis de los costes  
unitarios de producción

El estudio de los tiempos y  
movimientos en la producción  
permitirá determinar los  
costes internos para  
optimizarlos y reducirlos

---

<b>3a fase</b>	A continuación, se realizará un debate analizando las ventajas de la integración asociativa respecto a la exportación individual de forma
<b>Implementación</b>	que se discutan las posibles medidas que tienen los artesanos para comprobar el apoyo ilimitado de la asociación.
<b>fase 4</b>	Tras la práctica del primer día, se abrirá una entrevista, en la que los
<b>Evaluación del taller</b>	artesanos compartirán con sus compañeros sus experiencias con la exportación de forma individual y ya en asociación.

---

*Nota: La tabla muestra la 3 y 4ª fase de las actividades de la asociación, desarrollada por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

**Tabla 25.**

*Taller 4: Estrategias de desarrollo asociativas*




---

<b>Descripción</b>	<p>Se realizará en una sola sesión de 8 horas y segmentado en 2 secciones cada parte, donde se hablará del significado de la integración asociativa, en la que se definirán diferentes formas de incorporarse a asociación.</p> <p>El taller consta de cuatro partes: una presentación, una presentación del dinamizador y feedback sobre las dudas de los artesanos para captar a nuevos miembros.</p>
<b>Objetivo:</b>	<p>Potenciar la importancia de la asociación para la exportación reduciendo los recursos invertidos en ella y apoyando el intercambio activo de socios en todos los procesos asociativos.</p>
<b>Duración:</b>	<p>12 horas</p>
<b>Enfoque del taller</b>	<p>Los talleres se desarrollan en cuatro etapas:</p> <p>Fase 1: Presentación</p> <p>2a fase: Exposición magistral</p> <p>Fase 3: Entrada y manipulación de herramientas digitales</p> <p>Etapas 4: Evacuar las dudas</p>
<b>Responsable</b>	<p>Mediador de la propuesta</p>
<b>Presentación fase 1</b>	<p>Día 1: El presidente de la asociación inicia el taller presentando el dinámicamente el mismo, y señalando que el objetivo del taller es que los artesanos puedan utilizar las estrategias desarrolladas por la asociación para conseguir mejores resultados en la PYME.</p>

---



*Nota: La tabla muestra las estrategias de desarrollo de la asociación desarrolladas por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022.*

## Fase 2 Exposición de parte del facilitador

<b>Políticas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Definición y alcance</b>
El equilibrio se mantendrá conectando a trabajadores especializados	Estrategia de reclutamiento y selección de empleados	El objetivo del reclutamiento y selección es incluir a los empleados de forma equilibrada para que adopten su entorno y se conecten al entorno.
	Reúne a empleados con experiencia y sin experiencia para convivir en un mismo entorno, garantizando la integración	
Mejora de las relaciones de los empleados con su entorno profesional, familiar y social	Estrategia de cooperación y trabajo en equipo	Se buscará Reducir la rotación de los empleados
	Habilitar y desarrollar actividades conjuntas en las que el grupo de colaboradores puedan interactuar en sus dos	Reducir y gestionar los conflictos Mejorar la eficiencia del trabajo Haga que el empleado se sienta apreciado



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<p>formas de convivencia para fortalecerse en equipo.</p> <p>Orientar y ampliar la visión y acciones de la organización en los resultados de las operaciones</p> <p>Estrategia de desarrollo del liderazgo</p> <p>Se esforzará constantemente por conseguir la identidad de los colaboradores y reforzar el compromiso con la convivencia y una mejor calidad de vida.</p>	<p>Mejorar las relaciones personales y profesionales</p> <p>Mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable</p> <p>Aumentar la moral de los empleados y la autoconfianza</p> <p>Deben verse reflejados los enfoques ambientales de todas las personas que participan en esta actividad.</p> <p>La dirección o liderazgo de la empresa debe insistir constantemente en crear una identidad basada en valores y convivencia</p> <p>Parte de la identidad es la realización de los objetivos y resultados de la organización</p>
--	--



resultados de las  
operaciones

<p>El programa de evaluación del rendimiento se realizará como mínimo una vez al año, deberá entregarse el mes de agosto, y estará directamente relacionado con el grado de alineación con los objetivos de la organización, para la lo que se utilizará la evaluación por objetivos y resultados. .</p>	<p>Contribuir al rediseño de procesos para mejorar la eficiencia, rapidez y eficacia de la delegación de competencias</p>	<p>Énfasis en los aspectos positivos, la relevancia del feedback y las necesidades individuales. El desarrollo de los recursos humanos se complementa con la reestructuración y redefinición de los procesos organizativos con énfasis en la productividad y el cumplimiento de los indicadores de calidad.</p>
--	---	---

*Nota: La tabla muestra la fase 2 de las estrategias de desarrollo asociativo desarrolladas por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

En el segundo día, se analiza la importancia de unificar estrategias entre todas las explotaciones para reducir los costes de producción y exportación.



POLITICAS	ESTRATEGIAS	DEFINICIÓN Y ALCANCE
	Estrategia de compensación y rendimiento	Definir el programa social y motivacional como parte integrante del plan estratégico de recursos humanos y su elaboración.
	Estrategia de conocimiento y desarrollo profesional	Cree herramientas fáciles de utilizar que siempre estén diseñadas para satisfacer las necesidades reales de su equipo.
El trabajador que participe en la formación debe comprometerse a cumplir el Plan de Estudios y aprobarlo, en caso contrario deberá reembolsar cualquier importe cubierto por la empresa, salvo circunstancias	Una nueva estrategia de desarrollo del talento  Estrategia de comunicación interna	Agiliza y racionaliza el proceso de incorporación de los nuevos miembros del equipo mediante procesos de incorporación  Crea niveles de comunicación interna, los empleados se sienten mejor cuando conocen el progreso de la empresa, es muy



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

imprevistas o de fuerza  
mayor.

La administración  
intentará formar al  
máximo de compañeros  
posible en un proceso  
posterior priorizando  
objetivos estratégicos La  
formación debe realizarse  
teniendo en cuenta las  
actividades que desarrolle  
el empleado.

Estrategia de mapa de talento

Estrategia de adaptación  
organizativa

Todos los conocimientos  
teóricos y prácticos

Estrategia de formación y  
formación continuada

importante utilizar la  
transparencia y la coherencia  
en tu empresa

Con un mapa de talento,  
descubrirás qué área necesita  
mejorar, evaluarás las  
habilidades y habilidades,  
reconocerás el potencial de  
cada empleado y finalmente  
desarrollarás planes de  
aprendizaje continuo para  
formar a los empleados en  
sus debilidades o desarrollar  
más o incluso tu futuro  
profesional.

Asigna a cada miembro del  
equipo un rol y  
responsabilidades que le  
convengan.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

adquiere una persona y  
que aumentan su  
capacidad, eficiencia y  
productividad

como empleado de la  
organización

Aumento de la productividad

Reducción de riesgos  
laborales, mejora de la  
imagen de la empresa

Aporta certeza, nuevos  
conocimientos y motivación

El feedback 360° se utiliza  
como herramienta para que  
los líderes y compañeros  
evalúen el rendimiento,  
identifiquen

comportamientos y mejoren  
las habilidades de todos.

Estrategia de evaluación de  
retroalimentación de 360°

Consolidar la empresa como  
referente y marca de la mejor  
empresa para trabajar y  
desarrollar

La trayectoria de  
desarrollo de los  
empleados horizontales y  
verticales se determinará

Estrategia de marca de los  
empleados

constantemente, por  
tanto, se buscará en

Estrategia de bienestar y  
calidad en el entorno laboral.

Reduce la rotación de los  
trabajadores



primer lugar la rotación  
en diferentes lugares y  
lugares de un mismo  
nivel profesional, a fin de  
apoyar la polivalencia de  
los empleados y  
enriquecer sus  
competencias  
profesionales.

Reduce los conflictos  
  
Mejorar la eficiencia del  
trabajo  
  
Eleva los vínculos  
personales y profesionales.

---

*Nota: La tabla representa a las estrategias de desarrollo asociativas, elaborado por el autor*

---

**3a fase**

**Implementación**

A continuación, se realizará un debate analizando las ventajas de la integración asociativa respecto a la exportación individual de forma que se discutan las posibles medidas que tienen los artesanos para comprobar el apoyo ilimitado de la asociación.

---

**fase 4**

**Evaluación del taller**

Tras la práctica del primer día, se abrirá una entrevista, en la que los artesanos compartirán con sus compañeros sus experiencias con la exportación de forma individual y ya en asociación.

---

*Nota: La tabla representa a la fase 3 y 4 de las estrategias de desarrollo asociativas, elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



## 5.5 Presupuesto de los talleres de capacitación

**Tabla 26.**

*Presupuesto*

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Copias	800	0.03	24.00
Esferos	25	0.20	35.00
Hojas de papel bond	1.000	4.00	8.00
Subtotal			67,00
Imprevistos 10%			6.70
<b>TOTAL</b>			<b>74.70</b>

Nota: La tabla representa al presupuesto de los talleres de capacitación, elaborado por el autor. *Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*

## 5.6 Cronograma de los talleres de capacitación

**Tabla 27.**

*Cronograma*

No.	Taller	Duración	Fechas preliminares	Horario previo
1	Ventajas de asociatividad	8 horas Durante el día	Para determinar	de 8:00 am a 5:00 pm
2	Integración asociativa	8 horas Durante el día	Para determinar	de 8:00 am a 5:00 pm
3	Actividad asociativa de uso en granjas artesanales	12 horas Durante el día	Para determinar	de 8:00 am a 5:00 pm
4	Estrategias de desarrollo asociativo	12 horas Durante el día	Para determinar	de 8:00 am a 5:00 pm



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional**  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

*Nota: En la tabla se muestra el calendario de los talleres de formación elaborado por el autor. Adaptado de Beneficios de la Asociatividad, de Dueñas C. y Macías M., año de publicación 2022*



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **Conclusiones**

Actualmente, se está examinando el interés y la intención de las pequeñas y medianas empresas artesanas de la Comunidad de Dos Mangas en lo que se refiere al desarrollo de estrategias, actividades, directrices y políticas de apoyo al desarrollo de las exportaciones artesanas. Mientras que esta proyección se ve obstaculizada por las carencias que son visibles en los procesos de creación de asociaciones de pequeños productores, por el amplio espectro de requisitos y procedimientos no estandarizados que requiere este tipo de procesos, que se traduce en una desmotivación por parte de los pequeños productores artesanales a la hora de concretar la solicitud de colaboración.

La situación actual de los pequeños productores artesanales de la comunidad de Dos Mangas es económicamente crítica debido a la caída de la economía mundial y doméstica, dada las medidas de distanciamiento social que se han puesto en marcha para limitar el número de personas afectadas por la pandemia de la Covid-29. Fue una afectación que cubrió a todos el país desde el inicio de la pandemia, este no es un escenario nuevo, pero si se puede señalar que empeoro desde la introducción de los derechos de importación de bienes y materiales necesarios para el desarrollo de la producción y los obstáculos económicos introducidos por los gobiernos populistas anteriores.

Los niveles de producción de los pequeños productores artesanos de la Comunidad de Dos Mangas no alcanzan el nivel exigido en el mercado internacional para que se compruebe la demanda insatisfecha, sin embargo, los estándares de calidad existentes no cumplen todos los requisitos exigidos. por parte de los consumidores externos, estos



fenómenos corresponden a la estructura y experiencia del funcionamiento de las asociaciones de artesanos de la comunidad de Dos Mangas, por lo que actualmente no es posible formar personal especializado para utilizar métodos y tecnologías de producción que permitan alcanzar los niveles de producción y los estándares de calidad exigidos por el mercado internacional.

A falta de acuerdos de colaboración y coordinación de producción entre los artesanos existentes en la comunidad de Dos Mangas, la capacidad de gestión para crear una asociación o un patronato perteneciente a la asociación de pequeños artesanos parece insuficiente, por lo que hay una carencia de incentivos para incorporarse a estas organizaciones. La situación se agrava igualmente por la limitada capacidad de negociación de los representantes de las asociaciones de productores existentes en los contratos de exportación, y por tanto falta de comprobación de la fuerza que los pequeños artesanos reúnen en torno a la asociación.

Actualmente, no existe ningún manual en el que se detallen las instrucciones, los pasos y los elementos esenciales a tener en cuenta a la hora de agrupar en asociaciones a los pequeños productores artesanos de la comunidad de Dos Mangas de modo que a falta de una regulación normalizada para estos nuevos procesos, no se efectúan los procesos de asociación correctamente, que se refleja en la negativa de los pequeños productores para integrarse, y por tanto la preservación de los métodos tradicionales de producción y comercialización, en los que los clientes internos y externos no se mantienen y no se refuerza la experiencia y conocimientos previos de producción artesanal en la comunidad



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional**  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

de Dos Mangas, lo que conlleva el incumplimiento del nivel de producción y estándares de calidad exigidos en el mercado internacional.



## **Recomendaciones**

El desarrollo inmediato de un conjunto de propuestas de alternativas para una asociación que cubra todos los intereses y necesidades de los pequeños productores artesanales de la comunidad de Dos Mangas para garantizar el cumplimiento de las previsiones de exportación en los diferentes periodos establecidos, en el pleno cumplimiento de la eficiencia y rendimiento de los estándares exigidos por el mercado internacional.

Desarrollar mecanismo que cumplan con las medidas de seguridad integral de cada uno de los trabajadores, con el objetivo de limitar el impacto de pandemia y exigir la cancelación inmediata de los derechos de importación que afectan a la compra de mercadería, componentes implícitos para el desarrollo de la producción y exigir la eliminación de todas las barreras económicas a la exportación establecidas por los gobiernos populistas anteriores.

La migración inmediata de la estructura vivencial y el funcionamiento de las asociaciones de artesanos de la comunidad de Dos Mangas a una fusión actual, implementado el uso de metodologías y tecnologías de producción modernas, apoyados en las innovaciones tecnológicas, poniendo el acento en la necesidad de una educación sistemática y formación profesional de las asociaciones asociadas para alcanzar los objetivos de alcanzar los niveles de producción y los estándares de calidad requeridos en la producción de artesanía en el mercado internacional.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Fortalecer en la Comunidad de Dos Mangas la implementación de un área de marketing y publicidad, recomendablemente con la contratación de personal experto para poder realizar campañas publicitarias que den a conocer la efectividad de la cooperación y coordinación. Hacer uso de medios de comunicación locales e impulsando la incursión en la publicidad por medio de redes sociales y otros medios de comunicación digitales con la intención de llegar a la mayor cantidad de oyentes y lectores.

La rápida implantación del Manual de la Asociación de Pequeños Artesanos de la Comunidad de Dos Mangas, desarrollado en el marco de la investigación actual, de forma que se eliminen las incoherencias y posibles errores que se detecten en los requerimientos de la asociación, una situación que dará entendimiento a las PYMES de cuáles son los objetivos de esta temática, que se traduce en la capacidad de retener a clientes internos y externos, además de aplicar la experiencia pasada y los conocimientos históricos a la producción artesana de la comunidad de Dos Mangas, una actividad que permitirá una coordinación estratégica a medio y largo plazo en cuanto a los niveles de producción y estándares exigidos por el mercado internacional.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M., Romero, O., Jaramillo, M., & Ruiz, J. (2021). Situación de la mediana empresa ecuatoriana: Rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales. *Revista de Ciencias Sociales* , 17(2), 352-366. doi:<https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35929>
- Andino, T., & Rodríguez, V. (2022). Pequeñas y medianas empresas y la política comercial internacional del Ecuador. *Revista de ciencias Sociales de la Universidad de Zulia*, 28(2), 448-469.
- Araque, W., & Arguello, A. (2018). Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas. *FIR-FAEDPYME International* , 7(4), 35-46. doi:<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4711/1/Aque.%20W-CON-001-Caracterizacion.pdf>
- Arias, J., Villasís, K., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. doi:<https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arnau, I., & Sala, J. (2020). *Pautas, procedimientos y criterios de calidad*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Barrios, A. (2017). Sinergias estratégicas entre empresas y sus canales comerciales. *Suma de Negocios*, 5(10). doi: 10.1016/S2215-91X(14)70003-5
- Banco Central del Ecuador (2020). *Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito*. Banco Central de Ecuador.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Beltrán, J. (2017). Investigación no experimental. *Iberoamericana de Ciencias*, 1-4.

Banco Interamericano de Desarrollo (2019). *Pymes y Microempresas*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/notici/hojas-informativas/2003-01-08/pymes-y-microempresa,2592.html>

Carvajal, A., & Martín, F. (2021). Un enfoque de cambio de régimen de Markov aplicado a la economía ecuatoriana. *Revista Cuestiones Económicas*, 31(1), 5-28. doi:<https://doi.org/10.47550/RCE/31.1.1>

Casanueva, C. (2020). Relaciones estratégicas entre pymes. *Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 5(4), 24-36.

Castillo, L. (2018). *El sistema financiero del siglo XXI*. París: Laroc.

Castrillón, N. (2019). *Estrategias de asociatividad*. Universidad Cooperativa de Colombia Sede Pereira.

Causse, M. (2019). El concepto de Comuna desde el punto de vista socio histórico-cultural y lingüístico. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba*, 12-21.

Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. (2017). *Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación*. Obtenido de Investigación aplicada: <http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/definicion-y-proposito-de-la-investigacion-aplicada>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Chilán, G. (2020). *Creación de una empresa para producir chocolate en la comuna Dos Mangas Provincia de Santa Elena*. UPSE.

Clemente, J. (2020). Modelo de desarrollo turístico comunitario sostenible para Dos Mangas Santa Elena Ecuador (Doctoral dissertation).

Contreras, A., Romero, I., & Vitola, S. (2018). Factores asociados a la internacionalización de las PYMES de Sincelejo: un estudio de caso. Libro Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar, 171-213.

Colm, L., Ordanini, A., & Parasuraman, A. (2017). Cuando los clientes de servicios no consumen de forma aislada: una tipología de los modos de influencia de la copresencia del cliente (CCIM). *Sage Journals*, 20(3). doi:<https://doi.org/10.1177/1094670517690025>

Comisión Europea. (2018). *Reglamento (UE) n° 651*. CE. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2014-81403>

Corrales, A. (2021). Como consolidar la fuerza de tu empresa en el mercado consumidor. *SEO*, 13-17.

De Lucas, P. (2023). Plan de internacionalización empresarial.

Dueñas, C., & Macias, M. (2022). Investigación de la Asociatividad de pequeños productores de las provincias de la amazonia para exportar frutas exóticas. Obtenido de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/18078>.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Dután, A., & Ormaza, J. (2022). Estrategias de crecimiento empresarial para la empresa Roads Networks de la ciudad de Cuenca. *Fipcae*.

Flores, F. (2021). Estrategias de comercialización internacional mediante consorcio de micro y pequeñas empresas productoras en tejidos de paja palma macora–Eten Chiclayo.

Frohmann, A., Mulder, N., Olmos, X., & Urmeneta, R. (2019). Internacionalización de las Pymes: Innocación para exportar. *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20632635010>

Garzón-Posada, A., Jiménez, M., & Gómez, L. (2022). Redes de colaboración empresarial para pymes: una revisión al estado del arte. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 30(1), 215-244.

Gómez, L. (2018). *La franquicia como estrategia empresarial: análisis del caso colombiano*. Tesis de maestría Universidad EAN. Obtenido de [https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10093/GomezLuisa\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10093/GomezLuisa_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Guerrero, D. (2022). Diseño de mercado artesanal y gastronómico para la comuna Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto Santa Elena, Ecuador 2021 (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil: Facultad de Arquitectura y Urbanismo).

Gutiérrez, F. (2019). Asociatividad empresarial: una estrategia para el desarrollo local sostenible. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(2), 1-10.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Gúzman, E., Garza, M., García, J., Hernández, J., & Rebollar, S. (2020). Análisis de productividad y eficiencia de las MIPYMES en México. *Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 14(2), 69-83.  
doi:10.3232/GCG.2020.V14.N2.03

Heredia, A., & Dini, M. (2021). *Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*. CEPAL.

Hernández, T. (2018). Asociatividad empresarial y fuentes de capital social: hacia un modelo explicativo. *Innovar*, 30(77), 107-122.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, p. 152.

Herrera, A., & Caicedo, J. (2023). Análisis de la Cadena Logística para la Exportación de Tomate de Árbol Colombiano a Países Bajos.

IICA. (2018). *Formulación, ejecución y evaluación de la estrategia*. IACCA.

INEC. (2019). *Directorio de empresas y establecimientos*. Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

Johanson, J., & Vahlne, J. (2019). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), Journal of International Business Studies.

Lechuga, J., Leyva, O., & Núñez, A. (2019). Estrategia de internacionalización en la industria artesanal: el caso Galapa-Colombia. *Redalyc*, 1-12.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

- Lozano, M. (2020). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. *EAN*(68), 107-122.
- López, S.(2023). Beneficios de la implementación del comercio electrónico en las empresas (Bachelor's thesis).
- Magnazo, C., & Orchansky, C. (2017). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas*. Programa AREA.
- Manene, L. (2019). *Clúster: definición, objetivo, beneficios y desarrollo*. Obtenido de Actualidad empresa: <https://actualidadempresa.com/cluster-definicion-objetivo-beneficios/>
- Mantuano, M. (2022). Diversidad vegetal de interés para el turismo en Montecristi provincia de Manabí, Ecuador (Bachelor's thesis, Jijpipaja. UNESUM).
- Martínez, M., Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2019). Redes empresariales: definición, tipología y ventajas e inconvenientes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 65-75.
- Mathews, J. (2017). Asociatividad empresarial, propuestas para el desarrollo local. *Agenda 2019*, 4(1), 18-23.
- Mejía, R. (2019). *Asociatividad empresarial como estrategia para la internacionalización de las Pymes*. UNIANDES.
- Morales, J. (2021). *La asociatividad empresarial: aspectos claves, tendencias y casos exitosos*. Camara de Bogota.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

OCDE. (2019). *Financiamento de las PYMES y emprendedores* . OCDE.

Ortega, A. (2022). Centro de turismo comunitario un análisis comparativo de los modelos aplicados en el cantón Santa Elena (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2022).

Pardo, M. (2022). El reto de internacionalización de las grandes fashion Retailers en China.

Peláez, N. (2019). Reflexiones entorno a la poética musical del proyecto creativo Los Pangurbes y El Ciudeblo.

Pérez, F. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *Erudito*, 1(2), 39-52. doi:10.35290/re.v1n2.2020.308

Pérez, J. (2018). *La alianza estratégica como herramienta para la internacionalización de las pymes: el caso de la industria del calzado en Colombia*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid. doi:[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/687197/perez\\_martinez\\_juan\\_david.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/687197/perez_martinez_juan_david.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Pérez, M. (2019). Componentes de la asociatividad empresarial y gobernanza en Áreas Naturales Protegidas: el caso del Parque Nacional Huatulco. *Investigaciones Geográficas*(103), 843-865.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Pérez, S. (2019). *La franquicia como estrategia competitiva para las pymes: un estudio exploratorio en el sector servicios*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Pinargote, K. (2020). *Análisis de la asociatividad como alternativa para la exportación de licores producidos por microempresarios de la provincia de Esmeraldas*. PUCESE.

Pinot, F. (2017). *La Internacionalización de las PyMEs Latinoamericanas y su Proyección en Europa*. Scharlau . doi:10.12858/0317ES

Porter, M. (1999). The competitive advantage of nations. *The Free Press*, 19, 67-93.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 89(1), 32-49.

Poveda, G. (2021). *La Responsabilidad Social Empresarial y el nivel de Desarrollo Productivo de emprendimientos en la Comuna Dos Mangas de la Península de Santa Elena*. Miami: Catholic University of New Spain.

Poveda, M. L. P., Vinces, C. E. B., Vidaurre, M. I. C., & Prado, J. A. P. (2021). Asociatividad, cadena de valor e impacto de ambas. *Revista Publicando*, 8(31), 392-413.

Rendón, S., Álvarez, H., Rendón, N., & Yumisaca, J. (2022). Patrimonio cultural ancestral de la Comuna Dos Mangas. *Revista de Producción, Ciencias e Investigación*,



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

5(44), 270-276. doi:<https://doi.org/10.29018/issn.88-1000vol6iss43.2022pp273-279>

Restrepo, J., & Vanegas, J. (2018). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. *Contador y Administración*, 54(5). doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.07.008>

Revelo, J. (2018). El trabajo colaborativo como estrategia. *Tecno Lógicas*, 117-139.

Rialp, A. (1999). Los Enfoques Micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. *Información Comercial Española*(781). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000168&pid=S0120-9965200600010001900045&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000168&pid=S0120-9965200600010001900045&lng=en)

Rivas (2018). La artesanía: patrimonio e identidad cultural. *Revista de museología*, 8(9), 80-96.

Rodríguez, G., Font, M., & Sánchez, A. (2021). Asociatividad un paradigma que fortalece el desarrollo sostenible de la sociedad. *Polisemia*, 6(8), 220-241.

Rodríguez, R., Martínez, J., & Faith, M. (2021). *El modelo de negocio de franquicia como estrategia de desarrollo de la micro, pequeña u mediana empresa: El caso latinoamericano*. CCCR.

Root, F. (1994). *Entry strategies for international markets*. Lexington Books.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

- Rugman, A. (2017). Multinationals as flag-bearers of democracy: The role of international business in promoting political liberalization. *International Journal of Management Reviews*, 51-64.
- Ruíz, D. I. (2021). Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa exportadora de artesanías a base de tagua de Ecuador a Alemania en el período 2019–2028 (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- Sáenz, C., Olives, J. V., Laínez, A., Mera, M., Parrales, G., Reyes, M., & Valencia, L. (2022). *Plan de Desarrollo Endogeno de la com,una Dos Mangas*. Santa Elena : UPSE.
- Sisa, F. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *Revista Eruditus*, 1(2), 39-52.
- Stezano, F. (2018). *Modelo de Silicon Valley, California* . Obtenido de CCADET:  
<http://www.siliconvalleycf.org/home>
- Talavera, C., & Sanchis, J. (2021). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas. . *Revesco*, 137.
- Tatarkiewicz, W. (2019). *Historia de las Artes*. Grupo Milenio. Obtenido de <https://marisabelcontreras.wordpress.com/2013/11/tatarkiewicz-historia-de-seis-ideas.pdf> .



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

UNESCO (2022). *Técnicas artesanales tradicionales*. Obtenido de UNESCO, Patrimonio Cultural Inmaterial: <https://ich.unesco.org/es/tcnicas-artesanales-tradicionales-00057>

Vargas, A. (2019). La asociatividad para articular cadenas productivas en Colombia. El casode los pequeños productores de papa criolla en Subachoque, Cundinamarca. *ooperativismo y Desarrollo*. doi:198.46.134.239/index.php/co/article/view/2999

Venegas, P., Solórzano, C., Rendón, S., & Cascante, M. (2022). Incidencia del turismo de aventura en la comuna Dos Mangas del Cantón Santa Elena. *ProSciences*, 6(45), 215-222. doi:<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45>.

Vera, L. (2021). *Oportunidades y retos para el crecimiento internacional de las pymes*. Obtenido de Territorio Pyme: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/19/pyme/1613732744\\_961046.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/19/pyme/1613732744_961046.html)

Vernon, H. J. (1966). Teoría del Ciclo de Vida del Producto. Obtenido de <https://scholar.google.es/scholar>.

Villar, P., Barradas, D., & Meza, M. (2021). Análisis situacional de Pymes Artesanales en el malecón de la ciudad de Veracruz, México. *Universidad & Ciencia*, 10, 217-230.

<https://www.cidap.gob.ec/noticias/49-cidap-la-oficina-comercial-de-ecuador-en-chicago-y-proecuador-buscan-fortalecer-el-sector-artesanal-del-pais>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

- Yance, C., Solis, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La importancia de las Pymes en Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. doi:<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>
- Yesid, V., & Alonso, I. (2016). Principales enfoques conceptuales explicativos del proceso de internacionalización de empresas. *Agronomía Colombiana*, 24(1).
- Yumisaca, J., Bohórquez, M., Mendoza, E., & Gonzabay, J. (2020). Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística. *Cienfuegos*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100088](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100088)



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Barzola Garcia Jose Andres, con C.C: 0930022785 autor del trabajo de titulación: *Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de septiembre de 2023

Jose Barzola G.

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Barzola Garcia Jose Andrés

C.C: 0930022785



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Estrategias de asociatividad para la internacionalización de las PYMES de artesanías de la Comuna Dos Mangas		
<b>AUTOR</b>	Jose Andres Barzola Garcia		
<b>REVISOR/TUTOR</b>	CPA. Cecilia Vélez Barros, PhD; Ing. Max Galarza Hernández, Mgs./ Econ. Uriel Castillo Nazareno, PhD		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Negocios Internacionales		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Negocios Internacionales		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	1 de septiembre de 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	131
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Negocios Internacionales - Internacionalización		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Artesanías, manual de afiliación, Pequeñas y medianas empresas.		

**RESUMEN/ABSTRACT:** Debido a la inexistencia de una asociación, en la actualidad existen comprobadas carencias y deficiencias en los lineamientos, procedimientos y organismos requeridos para que los comerciantes ingresen, las pequeñas artesanías de la comunidad de Dos Mangas en la organización gremial de exportación, por lo tanto no se puede desarrollar una estrategia de exportación colaborativa e integrada para permitir que las pequeñas y medianas empresas desarrollen el volumen y la calidad de productos requeridos en el mercado internacional. Por otro lado, se deberá mantener un modelo productivo tradicional individual, lo que impide la posibilidad de pasar a un modelo productivo cooperativo y moderno. Utilizando los avances tecnológicos y científicos que salen a la luz con el pasar de los años, realizamos un enfoque en la socialización de los beneficios de la creación de sociedades. Con base en el establecimiento de libros estándar para el manejo de este tipo de trabajo, no resulta muy apropiado el transmitir un conocimiento de esta naturaleza a los artesanos sobre la importancia de la organización.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTO:</b>	<b>Teléfono:</b> +593991061294	E-mail: jbarzolg@outlook.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María Teresa Alcívar Avilés	
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:teresa.alcivar@cu.ucsg.edu.ec">teresa.alcivar@cu.ucsg.edu.ec</a>	

#### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	