

Caracterización de empresas artesanales en Sincé-Sucre: enfoque administrativo y comercial.

Characterization of handicraft enterprises in Sincé-Sucre: administrative and commercial approach.

Diana Esther Álvarez Contreras

Magister en Administración de Empresas, Docente,
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, Sincelejo, Sucre, Colombia,
diana_alvarezcon@cun.edu.co, <https://orcid.org/0000-0003-3902-7123>

Jhonathan Javier De La Ossa Romero

Estudiante de Administración de Empresas,
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, Sincelejo, Sucre, Colombia,
Semillero de Investigación Gestión empresarial Siges,
Jhonatandelaossa@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0005-2494-0683>

José David Montes Padilla

Especialista en Gestión de Marca,
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, Sincelejo, Sucre, Colombia,
Monitor del Semillero de Investigación Gestión empresarial de Sucre Siges,
Jose david9321@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2718-3575>

Cómo citar: Álvarez, D., De La Ossa, J. y Montes, J. (2025). Caracterización de empresas artesanales en Sincé-Sucre: enfoque administrativo y comercial. *Negonotas Docentes*, (25), 18-30. <https://doi.org/10.52143/2346-1357.1035>

Resumen

La gestión empresarial contribuye al desarrollo de empresas con un funcionamiento estratégico y una toma de decisiones acertada, así como a la formalidad en cada uno de sus procesos administrativos y comerciales. En consecuencia, el objetivo de la investigación fue determinar las características administrativas y comerciales de las empresas de producción artesanal del municipio de Sincé-Sucre. Para ello se llevó a cabo una investigación con enfoque cuantitativo y un diseño de corte no experimental a una población de 15 empresas familiares artesanales del municipio de Sincé, conforme a la disponibilidad y participación voluntaria en el estudio. Los resultados muestran las características más sobresalientes en los procesos administrativos y comerciales, revelando procesos en etapas iniciales o poco desarrollados. En conclusión, estos negocios operan en un estado de informalidad, lo que limita su acceso a mejores oportunidades en mercados nacionales e internacionales.

Palabras Clave: artesanal, famiempres, gestión empresarial, informalidad, marketing.

Abstract

Business management contributes to the development of companies with strategic operation and sound decision making, as well as formality in each of their administrative and commercial processes. Consequently, the objective of the research was to determine the administrative and commercial characteristics of handicraft production companies in the municipality of Sincé-Sucre. For this purpose, a research with a quantitative approach and a non-experimental design was carried out on a population of 15 artisan family enterprises of the municipality of Sincé, according to the availability and voluntary participation in the study. The results show the most outstanding characteristics in the administrative and commercial processes, revealing processes in initial stages or poorly developed. In conclusion, these businesses operate in a state of informality, which limits their access to better opportunities in national and international markets.

Keywords: artisanal, family business, business management, informality, marketing.

Introducción

Los conceptos asociados al desarrollo económico y de mercado de las poblaciones intermedias en Colombia están fuertemente relacionados con el surgimiento de las famiempresas, unidades económicas y comerciales constituidas por miembros de un mismo clan familiar; y se constituye es una alternativa importante para el sustento y dinamización de las economías locales.

En el municipio de Sincé se ha visto transmitir de generación a generación este tipo de organizaciones en la última década de forma acelerada, al punto que un gran porcentaje de la economía sucreña se mueve alrededor de las famiempresas, que entre sus características más comunes esta la informalidad. A su vez, este fenómeno le ha dado un perfil y una dinámica específicas al mercado local, de manera decisiva en la conducta del consumidor y su decisión de compra, al tiempo que determina las variables del mercado en cuanto a hábitos, capacidad adquisitiva, nivel de endeudamiento, motivos de compra e imaginarios culturales relacionados con sus compras.

En la actualidad los conocimientos adquiridos por tradición familiar y costumbres patronales en la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sincé, Sucre, son considerados como herramientas esenciales que permiten alcanzar la sostenibilidad y competitividad de actividades económicas que por años ha sido el sustento para sus familias y futuras generaciones. No obstante, se hace necesario estudiar cómo la actual dinamización del entorno causada por la globalización incide en los procesos administrativos y comerciales de estas organizaciones. Es decir, cómo desde el orden gerencial a cargo de personas mayores de edad, sin formación académica formal y quienes heredaron sus conocimientos de generaciones pasadas y través de la formación empírica,

realizan procesos de elaboración artesanal, contratación de personal, estrategias de ventas, fidelización de clientes meta, conquista de mercados potenciales, selección de canales de distribución y mercadotecnias que posibiliten su permanencia en el mercado.

Por consiguiente, se hace necesario destacar que la gestión empresarial implícita en los procesos administrativos y comerciales de producción artesanal en el municipio de Sincé, Sucre son de gran importancia, pues la utilización de competencias como liderazgo, sinergia, comunicación, creatividad, iniciativa, autocontrol, empatía, capacidad de planificar, de negociar y pensamiento crítico, posibilitan la generación del buen desempeño de la gestión gerencial. Por lo tanto, surge como pregunta problema: ¿Cuáles son las características administrativas y comerciales de las empresas de producción artesanal del municipio de Sincé-Sucre?

Es de mencionar que en las regiones periféricas se evidencian unidades de negocios que hacen carrera. En ese sentido, las llamadas Famiempresas son una expresión comercial y administrativa adaptable a un entorno de baja competitividad, pero de una dinámica de bienes y servicios importantes. Según Jaramillo (2005), las famiempresas son fundamentales en el desarrollo económico de los países, puesto que, permiten “generar empleo, ingresos, flexibilidad laboral, capacidad de adaptación y aprendizaje” (Muñoz *et al.*, 2020B, p. 199).

El emprendimiento familiar se constituye en un transformador en la vida de las familias, a partir de la incorporación de sus miembros a las actividades productivas y sociales. Esto es, “en la creación de riqueza y de empleo, y por el elevado compromiso y dedicación, identidad de valores familiares, transmisión en el tiempo de conocimientos, valores, mayor reinversión de los beneficios y mayor responsabilidad social empresarial” (Quejada y Ávila, 2016, p. 153);



es de destacar el aporte de estos negocios como herramientas necesarias para el fortalecimiento familiar, y también como un medio para construir un futuro más sostenible.

La investigación se enfoca en un mercado importante pero poco estudiado, caracterizado por la presencia de famiempresas que operan de manera informal. Estos negocios familiares se basan en la amistad, la recomendación y la informalidad, como parte de su naturaleza espontánea. Sin embargo, esta informalidad representa un desafío para su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. En Colombia

más del 86% de las compañías son familiares, pero tan solo el 30% de ellas llega a la segunda generación y el 14% a la tercera. En gran medida, esto se debe a las dificultades que implican los procesos de transición generacional. (Pérez, 2021, párr. 3)

Además, la informalidad de estas empresas no permite un aprovechamiento óptimo de las potencialidades de este mercado tan atractivo.

Este estudio abre una oportunidad de atención efectiva al sector de negocios familiares con fines de fortalecimiento e innovación, partiendo de su estado de informalidad y su poder de negociación identificado.

Marco teórico

Gestión empresarial

El mundo empresarial actual responde de manera eficiente y eficaz a los múltiples cambios causados por la incidencia de los procesos económicos, sociales, religiosos, políticos y ambientales generados a por la globalización. Por ello, las personas que actualmente construyen

unidades económicas de manera formal o informal ponen en marcha planes de acción encaminados a fortalecer la gestión empresarial para que así los objetivos misionales, operacionales y de procesos creados desde la estructura organizacional, puedan ser alcanzados en el mediano y largo plazo.

Por tanto, la materialización de famiempresas como entes organizacionales basados en costumbres y tradiciones se considera un factor de desarrollo económico no solo para las personas que la conforman sino también para el fomento de economía de escala para el país. De ahí que las famiempresas se conciben como una combinación de sistemas vivos y abiertos: familia y empresa, ambos hacen parte de la economía popular, su objetivo primordial es garantizar la subsistencia tanto propia como de los miembros de la familia. En este contexto, se fomenta el autoempleo y proporciona ocupación a los integrantes de la familia (Chávez *et al.*, 2022).

Por consiguiente, la gestión empresarial permite superar obstáculos y barreras tanto administrativas como comerciales que se presentan en los procesos de producción y comercialización de bienes. En otras palabras, desde tiempos remotos, la gestión empresarial ha permitido identificar y determinar en las empresas las diferentes estrategias que buscan su crecimiento, capacitándolas para asumir los desafíos de la competitividad actual, lo cual les permite sobrevivir ante la globalización (Beltrán *et al.*, 2019). Por otra parte, la gestión empresarial se enfatiza, más en la planificación de los procesos para lograr los objetivos, que en la organización de los recursos (Escuela Europea de Management, 2016 como se citó en Beltrán *et al.*, 2019).

De esta manera, el desarrollo económico de un país está estrechamente vinculado con los procesos, la estabilidad, el crecimiento y la innovación de las empresas. A pesar de los cambios en el mercado, la mayoría de las empresas tienen la capacidad de responder adecuadamente a las dificultades del



entorno, mientras que otras tienden a desaparecer por la falta de buenas decisiones. Por lo tanto, en el contexto actual globalizado, es una obligación ser competente y competitivo. Así, los gerentes deben desarrollar aptitudes y actitudes que les faciliten responder de forma adecuada a los cambios, de manera que se alcance los objetivos organizacionales. No obstante, Ibarra *et al.* (2017), afirman que “el nivel de competitividad global de un país se relaciona estrechamente con empresas altamente productivas que aprovechan las ventajas competitivas que genera el país por medio de su marco institucional, políticas, infraestructura y cultura” (p. 4). Es decir, es de carácter fundamental resaltar que la competitividad empresarial, es el resultado de la combinación de una buena gerencia, capital humano, conocimientos y comportamientos.

Así pues, el funcionamiento eficiente de estas unidades económicas en mercados altamente competitivos requiere procesos administrativos eficientes. Esto permitirá que los objetivos planteados desde la estructura organizacional sean alcanzados, ya que administrar implica “planificar, organizar, prever, coordinar, controlar y evaluar las tareas que se llevan a cabo mediante un proceso que requiere información veraz, útil y oportuna” (Sánchez, 2015, como es citado en García *et al.*, 2017, p. 4). Además, se plantea que “el proceso administrativo es un flujo continuo que permite la correcta administración de cualquier organización con la meta fundamental de conseguir los objetivos generales planteados por la empresa” (Muñoz *et al.*, 2020A, p. 32).

Por otra parte,

Los procesos administrativos conducen a la materialización del producto fabricado por la actividad económica, por lo que es crucial comprender los procesos comerciales necesarios para acompañar y hacer un seguimiento adecuado de los clientes actuales y potenciales. Esto implica atenderlos desde el momento en que se

alinean con el objetivo empresarial de la organización, es decir, la venta, hasta el final del proceso, incluyendo el servicio posventa. Al hacerlo, la organización puede lograr un reconocimiento en el mercado (conocimiento de marca) y, por consiguiente, un compromiso positivo de los clientes. Por tanto, es relevante para las organizaciones: conocer el producto, fijar precios adecuados, mantener la calidad del producto o servicio, saber comunicarse efectivamente con el cliente, hacer un seguimiento del proceso de venta, resolver problemas, dominar las técnicas de comunicación, y ser organizado y persuasivo. (Ladrón, 2020, pp. 7-8)

Como resultado se obtiene que, una vez realizados los procesos administrativos y comerciales adecuados y ajustados a los objetivos organizacionales de las unidades económicas, se da paso a la consecución de sostenibilidad empresarial en mercados altamente cambiantes, pues con el paso de los días ofrece nuevas oportunidades para mejorar los procesos intrínsecos en el orden gerencial. Por consiguiente, se propone que “la sostenibilidad empresarial depende de lograr un equilibrio entre las variables económico, social y ambiental” (Volpentesta, 2022); Es decir, el gerente es quien, basado en sus conocimientos y experiencias con el entorno, toma las decisiones correctas y alcanza los resultados oportunos. Además, se entiende que, mediante la sostenibilidad empresarial, cada organización logra adoptar una cultura organizacional equilibrada entre la creación de riqueza y el uso responsable de recursos humanos, materiales, naturales y económicos. En esencia, el objetivo final de las empresas es mejorar el bienestar socioeconómico general, lo que incluye, por supuesto, a las mismas empresas (Hugo, 2019).

Finalmente, los constantes cambios en el entorno empresarial y su propia dinámica han obligado a los gerentes a adoptar y explotar nuevas aptitudes encaminadas a fortalecer las



estructuras de sus actividades económicas, lo que les ha permitido alcanzar los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto, la adopción de habilidades, actitudes y aptitudes por parte de cada uno de los colaboradores en las empresas permite generar una gestión gerencial competitiva, es decir, superar fronteras y llevar a la empresa a tener una mayor presencia no solo en los mercados nacionales, sino también en los internacionales.

Metodología

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo y a un diseño de corte no experimental, ya que hizo registro de las características del proceso administrativo y comercial, tal como aparecen en su entorno natural, para su posterior análisis. Más bien se observan las situaciones ya existentes (Hernández *et al.*, 2014). En el caso de estos procesos, serán caracterizados y registrados por medio de un instrumento de caracterización.

La población se conformó por 15 famiempresas artesanales del municipio de Sincé. Conforme a la disponibilidad y participación voluntaria en el estudio, se optó por una muestra no probabilística por conveniencia, con los siguientes criterios de inclusión: famiempresas productoras artesanales con más de 5 años en el mercado y la participación voluntaria en la investigación. Con base en lo anterior, se constituyó una muestra de 7 famiempresas participantes productoras de bolita de leche, bollo limpio y galletas.

El instrumento de recolección utilizado fue la encuesta, con un cuestionario a los representantes legales o delegados de cada una de las empresas de producción artesanal seleccionadas en la muestra. El cuestionario constó de dieciocho preguntas cerradas, categorizadas en tres aspectos: general, administrativa y comercial. El instrumento fue validado por 3 expertos, quienes

evaluaron la congruencia, claridad y objetividad de las preguntas. Además, se realizó prueba piloto en tres emprendimientos para verificar su aplicabilidad en la población de estudio.

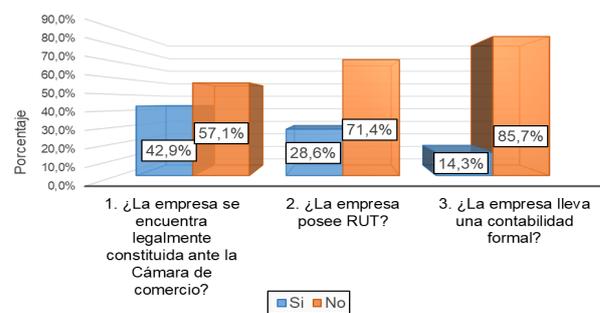
La información recolectada a través del cuestionario aplicado a las famiempresas fue tabulada y analizada mediante el uso del software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) en su versión 27. Esta herramienta informática es ampliamente utilizada en investigaciones cuantitativas, ya que permite realizar análisis estadísticos complejos de manera eficiente y precisa (Roque, 2022).

Resultados y discusión

Los resultados se encuentran organizados en tres secciones principales: información general, información administrativa e información comercial, las cuales permiten caracterizar de manera detallada los procesos administrativos y comerciales de estas unidades económicas familiares dedicados a la producción artesanal en el municipio de Sincé, Sucre.

Gestión empresarial

Figura 1. Aspectos Generales.

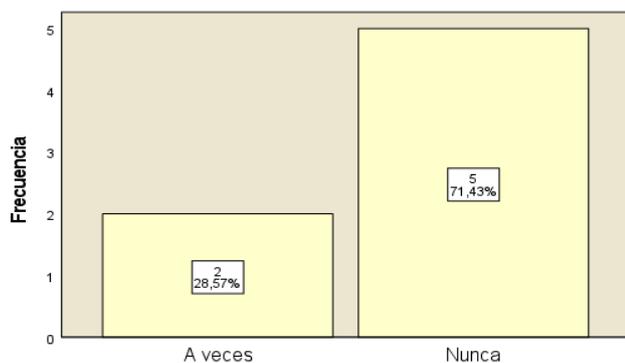


Nota: Elaboración propia



En la Figura 1 se ve cómo el 57,1% de los encuestados afirmaron que su empresa o unidad de negocio no se encuentra legalmente constituida en cámaras de comercio. Sin embargo, el 42,9% restante afirmó estar constituido legalmente en cámaras de comercio. Asimismo, se observa que un 28,6% de las empresas o unidades de negocio encuestadas posee Registro Único Tributario (RUT), mientras que el 71,4% no lo posee. En este aspecto, cabe resaltar que la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, forma parte de los imaginarios fiscalizadores del empresario del municipio. Por otra parte, el 85,7% de los encuestados afirma no llevar contabilidad formal en sus negocios, mientras que el 14,3% restante de la muestra afirma llevar contabilidad formal, lo cual refleja la informalidad predominante en las famiempresas del municipio de Sincé. El análisis documental corrobora la ausencia de documentos soporte y libros diligenciados, mucho menos la existencia de estados financieros periódicos.

Figura 2. Se contratan los servicios de un contador



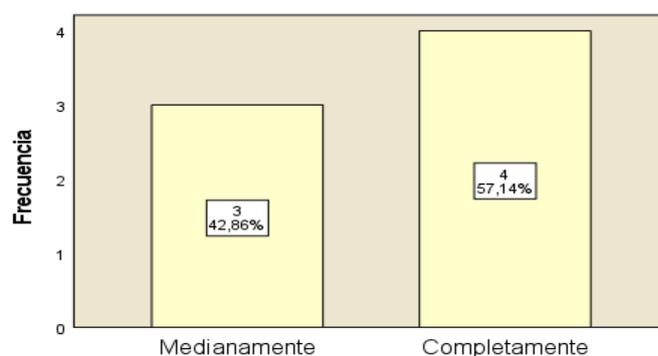
Nota: Elaboración propia

La Figura 2 señala que el 71,43% de los encuestados afirma nunca contratar servicios de un contador para llevar su contabilidad, mientras que un 2% asegura a veces contratar servicios de un contador. Al respecto, Valencia *et al.* (2022) mencionan que contratar y conservar los servicios de un contador público certificado es una necesidad imperiosa, no un lujo, para cualquier

empresa. Estos profesionales están altamente capacitados para brindar un panorama preciso, oportuno y confiable sobre el estado financiero del negocio. Su labor es indispensable, ya que genera información clave que permite tomar decisiones acertadas en materia financiera, administrativa y estratégica para el crecimiento de la compañía.

Aspectos administrativos

Figura 3. ¿Identifica claramente los procesos claves de la empresa?

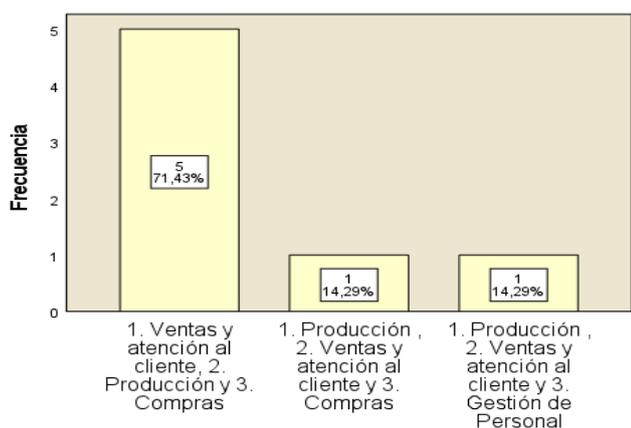


Nota: Elaboración propia

Según la Figura 3, el 57,14% de las famiempresas encuestadas afirmó conocer completamente cuáles son sus procesos clave en su negocio. Sin embargo, un 42,86% no identificó plenamente cuáles son esos procesos fundamentales. Con respecto al resultado anterior, Magallanes (2021), expresa que, reconocer las actividades y recursos fundamentales permite que el negocio obtenga una ventaja distintiva sobre sus competidores. Al organizarse adecuadamente desde el principio, la empresa puede dar prioridad a las tareas que generan valor y dejar de lado aquellas superfluas que no contribuyen a su crecimiento. Por otra parte, en los negocios de pequeña escala, particularmente aquellos de índole familiar, suele haber una carencia de claridad al momento de identificar y administrar los procesos claves. Por tanto, puede repercutir negativamente en su eficiencia y capacidad para hacer frente a la competencia (Krajewski *et al.*, 2008).



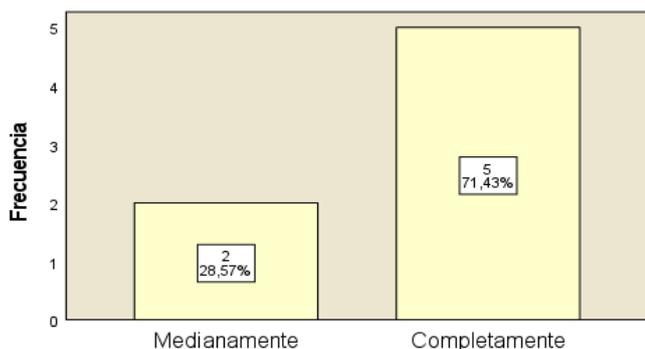
Figura 4. Identificación y organización de los procesos más importantes.



Nota: Elaboración propia

Según los datos presentados en la Figura 4, el 71,43% de las famiempresas encuestadas identificó claramente sus procesos más importantes, los cuales son ventas y atención al cliente, producción y compras. Por otro lado, un 14,29% ubicó la producción como el proceso principal, seguido de ventas y atención al cliente, y compras. El 14,29% restante indicó, además de la producción y ventas y atención al cliente, la gestión del personal como un proceso importante. Estos hallazgos concuerdan con lo expuesto por Chase y Jacobs (2014), quienes indican que en las empresas de manufactura los principales procesos suelen ser la producción, inventarios, compras, distribución y ventas; mientras que en las de servicios son la gestión del talento humano y la atención al cliente.

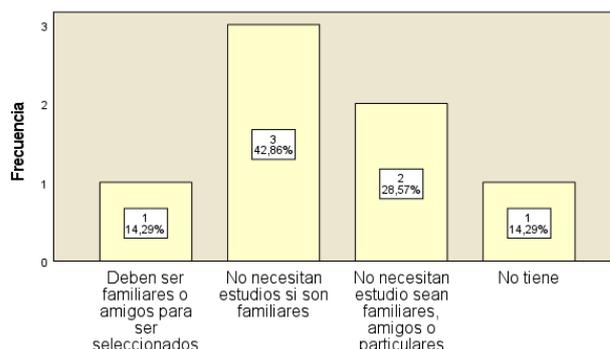
Figura 5. ¿Cada uno de los colaboradores de la empresa conoce sus funciones?



Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la figura 5, el 71,43% de los encuestados conoce completamente cada una de las funciones asignadas para realizar sus diferentes actividades y un 28,57% las conoce medianamente; Al respecto, solo una empresa evidencia físicamente el manual de funciones. En este aspecto se resalta el aporte investigativo de Febre y Vera (2019), quienes indican que, es necesario que todas las empresas cuenten con un manual de organización y funciones (MOF) para operar de manera organizada. El manual permite que los empleados conozcan con claridad su rol y funciones dentro de la organización, evitando así la rotación de personal y pérdida de tiempo, a su vez, genera en los trabajadores motivación y aumento de la productividad.

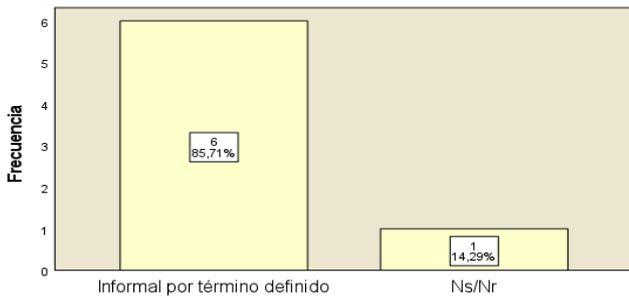
Figura 6. Criterios de reclutamiento y selección de personal que se aplican en la empresa



Nota: Elaboración propia

Según la Figura 6, el 42,86% de los encuestados afirman que no necesitan estudios si son familiares, un 28,57% no se necesitan estudios sean familiares, amigos o particulares, un 14,29% deben ser familiares o amigos y 14,29% no tiene personal. Es de indicar que, no existen evidencias documentales de convocatorias públicas cuando se dan vacantes. En ese sentido, cuando los procesos de reclutamiento y selección no reciben la debida importancia, la informalidad y la escasez de recursos asignados a su correcta ejecución evidencian situaciones que impiden atraer a los candidatos más idóneos para ocupar las vacantes disponibles (Torres *et al.*, 2020).

Figura 7. ¿Tipo de contrato que se realiza a los colaboradores de la empresa?

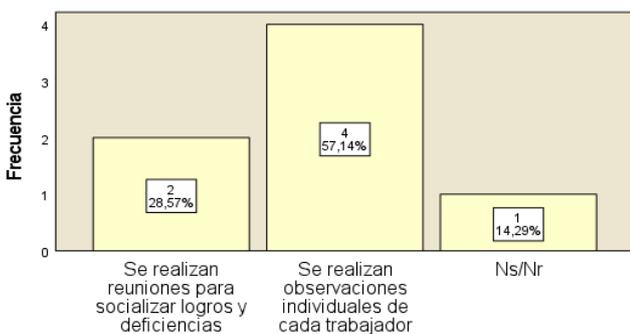


Nota: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos y representados en la figura 7, el 85,71% de las personas vinculadas están de manera informal a término definido, mientras que 14,29% No sabe, no responde. Las famiempresas son generadoras de subempleo en alto porcentaje en el municipio de Sincé.

Es de mencionar que, un proceso de contratación laboral óptimo resulta clave para que una empresa vincule talento humano idóneo, se ajuste a las normas vigentes, consolide su identidad institucional, gestione eficientemente su personal, minimice egresos innecesarios, aliente el compromiso de sus colaboradores y proyecte una reputación sólida ante el mercado (Vallecilla-Baena, 2018).

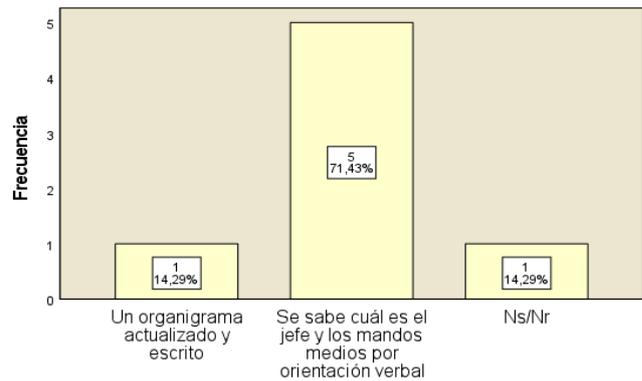
Figura 8. Cómo se hace el seguimiento al rendimiento de los colaboradores de la empresa



Nota: Elaboración propia

La figura 8, muestra que, el 57,14% realiza observaciones individuales del trabajador y su rendimiento, lo cual devela una gestión del talento humano basada en el individuo y su resultado aislado; el 28,57% realizan reuniones para poner en consideración logros y deficiencias. El 14,29% no sabe no responde. Por otra parte, no se tienen registros documentales de tales observaciones o fichas dispuestas para tal fin. Según Argoti (2020), el desempeño laboral es la contribución que un individuo aporta a la empresa, a través de diversas acciones, durante un período específico, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados. De esta manera, es posible evaluar y medir el rendimiento de los empleados.

Figura 9. La empresa posee una estructura organizacional.



Nota: Elaboración propia

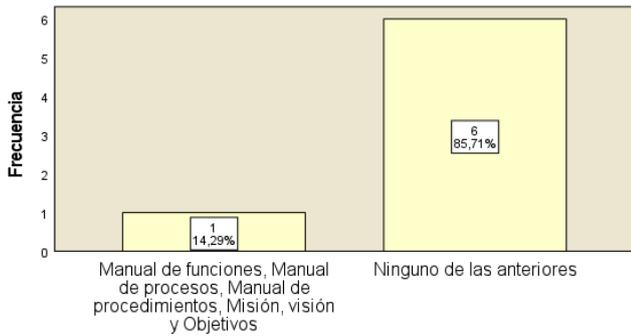
Según la Figura 9, el 71,43% de los encuestados afirmó que en su organización se conoce quién es el jefe y los mandos que le siguen. Un 14,29% dispone de un organigrama actualizado y por escrito, mientras que otro 14,29% no supo o no respondió a esta pregunta. Estos datos evidencian la naturaleza informal que predomina en la estructura organizacional de las famiempresas estudiadas. Este resultado concuerda con lo señalado por Delgado *et al.* (2023), quienes afirman que la ausencia de una estructura organizacional y la falta de definición de funciones limitan el control que la empresa puede ejercer sobre sus trabajadores. Esto conlleva, a su vez, a que el





personal se desoriente y no respete los niveles jerárquicos establecidos, de manera que se dirige directamente a sus superiores sin seguir el conducto regular.

Figura 10. Manuales y documentos con cuales cuenta la empresa

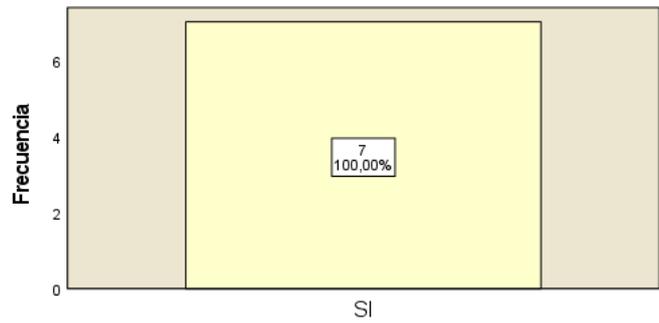


Nota: Elaboración propia

Según la Figura 10, la gran mayoría de las famiempresas encuestadas, representadas por un 85,71%, afirmaron no utilizar manuales en la organización. Sin embargo, una de ellas, que corresponde al 14,29%, declaró contar con manuales de funciones, procesos, procedimientos, misión, visión y objetivos. Se resalta que esta famiempresa en particular tiene un volumen de ventas de alta proporción y, sobre todo, realiza exportaciones. Es importante enfatizar que, según Delgado *et al.* (2023), los manuales revisten una gran trascendencia para las empresas, ya que favorecen la mejora en diversos aspectos, tanto laborales como personales. Cuando las tareas se encuentran claramente delimitadas, los trabajadores se benefician al tener un entendimiento más preciso de sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.

Aspectos comerciales y de Mercado

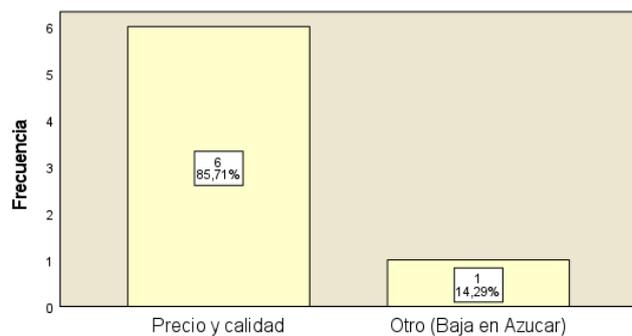
Figura 11. La empresa tiene identificado claramente su mercado objetivo



Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la Figura 11, la totalidad de las famiempresas encuestadas, representando el 100%, afirmaron identificar su mercado objetivo. Sin embargo, no se encontraron evidencias documentales que sustenten esta afirmación, como descripciones detalladas o perfiles de los clientes, ni proyecciones de oferta y demanda. Esta situación concuerda con lo expuesto por Cordova (2019), la promoción tiene como finalidad principal impactar en la conducta del público objetivo, con el propósito de convertirlo en consumidor de un determinado bien o servicio. Esto se logra a través de tres acciones fundamentales: informar al público objetivo las características y beneficios del producto o servicio, persuadirlo de que este satisfará sus necesidades, y mantener presente en su mente la existencia y ventajas de dicha oferta.

Figura 12. Atributos de su producto que considera atractivos para el mercado objetivo

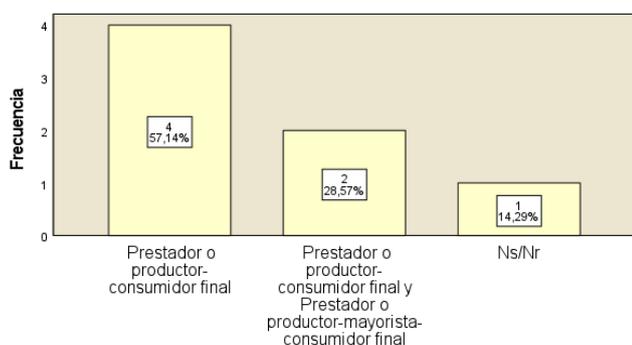


Nota: Elaboración propia

Según los datos recolectados, un 85,71% de los encuestados consideran el precio y la calidad

como los principales atributos de su producto, mientras que un 14,29% indica otros atributos. Es importante señalar que las características del mercado local lo hacen sensible al precio y limitante en cuanto a la calidad técnica, lo cual se explica por las condiciones económicas de la población. El resultado coincide con la investigación de Araya-Pizarro y Araya Pizarro (2020), los autores indican que el precio y calidad son atributos decisivos en la decisión de compra de los consumidores. Aun más, cuando estos productos son certificados en calidad, los consumidores depositan mayor confianza en los productos.

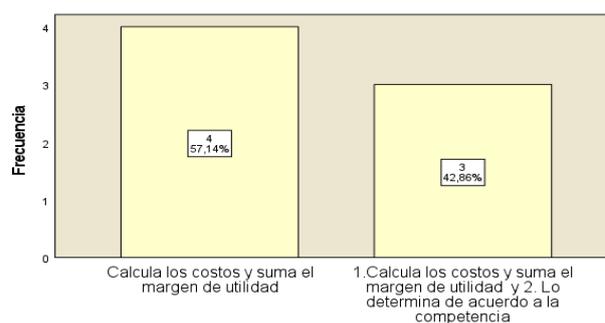
Figura 13. Canales que utiliza para la distribución de sus productos



Nota: Elaboración propia

Según la figura 13, 57,14% las personas encuestada utiliza como canal de distribución para su producto un productor o consumidor final; un 28,57% afirmaron hay un prestador o productor para pasar por un mayorista y finalmente un consumidor final, el 14,29% no sabe no responde, es evidente que son canales cercanos al usuario o consumidor final, esto es, las famiempresas cuentan con la capacidad logística y operacional para entrar en canales de segundo y tercer nivel con amplias coberturas. Las micro y pequeñas empresas son las que más dependen de las prácticas de comercialización para impulsar su competitividad. La adopción de estas prácticas puede proporcionarles ventajas competitivas que les ayuden a mantenerse activas y relevantes en su sector, según lo señalado por Saavedra-García *et al.* en su estudio publicado en 2020.

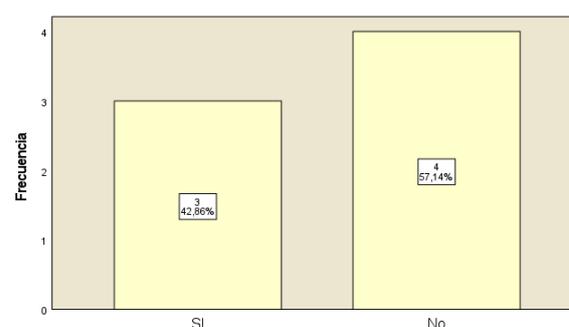
Figura 14. Para fijar el precio de su producto tiene en cuenta



Nota: Elaboración propia

Los resultados obtenidos muestran que el 57,14% de las famiempresas encuestadas toman como referencia los costos para fijar sus precios. Sin embargo, no se encontró evidencia documental de registros contables de costos. Al respecto, Córdoba y Moreno (2017), indican que, establecer los precios únicamente con base en los costos puede llevar a pasar por alto el valor inherente que tienen el producto o servicio, provocando que su valor percibido en el mercado sea inferior al verdadero valor agregado que poseen. Por otra parte, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA], (2018), manifiesta que, tener un entendimiento claro de los gastos involucrados en el proceso productivo es crucial para la toma de decisiones y el establecimiento de mecanismos de control dentro de una organización.

Figura 15. Ha realizado inversiones en publicidad de la empresa

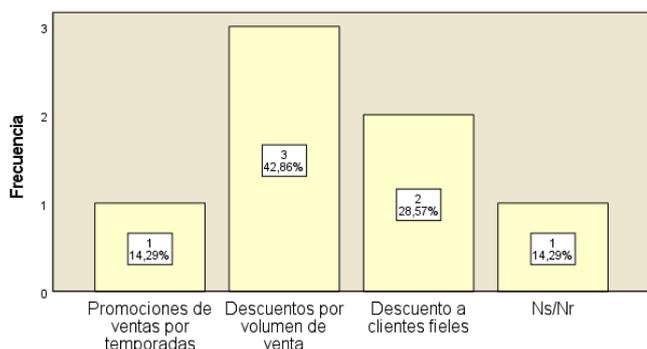


Nota: Elaboración propia



Según los resultados obtenidos en la Figura 15, el 57,14% de las famiempresas encuestadas no ha realizado inversiones en publicidad a través de medios locales. Por otro lado, el 42,86% restante sí realiza actividades publicitarias, principalmente a través de contenidos en redes sociales como Instagram, WhatsApp, Facebook, así como también mediante la publicidad de boca en boca, volantes y radio. Esto concuerda con lo expuesto por Herrera-Rodríguez *et al.* (2022), quienes mencionan que, para las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), es igualmente importante combinar estrategias de publicidad tradicional y digital. La publicidad tradicional incluye el uso de medios como el teléfono, la televisión abierta o de paga, la radio FM, los periódicos, los posters y los volantes. Por otro lado, la publicidad digital abarca el uso de plataformas como WhatsApp, Mercado Libre o Amazon, la creación de videos en YouTube, la colaboración con influencers y el pago por difusión en redes sociales. La combinación de ambos enfoques publicitarios es crucial para el éxito de las mipymes en el entorno actual.

Figura 16. Estrategias de venta que utiliza con mayor frecuencia



Nota: Elaboración propia

Según la Figura 16, el 42,86% de las famiempresas encuestadas utiliza como estrategia los descuentos por volumen de ventas. Además, el 28,57% ofrece descuentos a clientes fieles, y un 14,29% implementa promociones por temporadas. Se destaca que la demanda de los productos

artesanales se incrementa en épocas como el día del amor y la amistad, la semana santa y la temporada de vacaciones con la llegada de turistas. De acuerdo con Pride y Ferrell (2017), es una práctica común entre las empresas ofrecer descuentos por compras en grandes cantidades, con el objetivo de fomentar pedidos más significativos, de ahí la importancia de capitalizar períodos de alta demanda con el uso de estrategias que activen y potencien las ventas.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos a través del instrumento principal y el análisis complementario de documentos, se puede concluir que la informalidad es la característica predominante de las famiempresas artesanales participantes en la muestra del municipio de Sincé, Sucre. Esta informalidad permea diversos aspectos de estas empresas, incluyendo su existencia legal, sus procesos administrativos y comerciales. A partir de esta observación, se pueden destacar las siguientes conclusiones:

Las famiempresas existentes son manifestaciones de una economía de subsistencia, que caracteriza al municipio y componen la estructura de un mercado oculto pero importante en cuanto a movimientos de demanda y oferta. La naturaleza informal y la operatividad de las famiempresas artesanales, implica que su constitución legal y sus prácticas empresariales no se ajustan a los marcos regulatorios establecidos.

En el proceso administrativo, se evidencian importantes carencias. Una de las más notables es la falta de registros legales, lo que implica que estas empresas operan al margen de la formalidad. Además, se observa una ausencia de estructuras organizativas claramente definidas, lo que dificulta la asignación de roles y responsabilidades dentro de la empresa, así como la toma de decisiones estratégicas.

Otro aspecto crítico es la aplicación de procesos administrativos estandarizados. Esto es, la ausencia de procedimientos y protocolos establecidos para muchas actividades de la empresa, como la gestión financiera, la administración de recursos humanos, la logística y la atención al cliente. La falta de procesos estandarizados en las famiempresas causa ineficiencias, errores y fallas de control interno, impactando negativamente el desempeño y la competitividad en el mercado. Con relación al proceso comercial, también se desarrolla bajo la informalidad, lo que significa que los radios de cobertura de mercados son locales y en algunos casos sectoriales, lo que dificulta su crecimiento e impacto en la economía. Este aspecto limita el acceso a mercados formales y oportunidades comerciales, aferrándose a ciclos que restringen su crecimiento.

Por último, se hace necesario, para superar las limitaciones, plantear estrategias que formalicen sus actividades comerciales y amplíen su alcance, como obtener registros legales, participar en eventos comerciales, explorar canales de venta online y establecer alianzas estratégicas, que les permitan lograr un crecimiento sostenido y una mayor participación en la economía local y regional.

Agradecimientos

A las empresas artesanales del municipio de Sincé-Sucre y semilleros Siges del programa de Administración de Empresas de la Corporación Unificada Nacional Cun – Regional Sucre.

Referencias

- Magallanes, A. (2021). Recursos claves y actividades claves para la idea de negocio bike and confort provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, año 2021. (Ensayo, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6133/1/UPSE-TAE-2021-0048.pdf>
- Araya-Pizarro, S. y Araya Pizarro, C. (2020). Importancia de la certificación de calidad en la decisión de compra de productos agroalimentarios artesanales. *Innovar*, 30(77), 53-62. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87430>
- Argoti, E. (2020). Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral. *Ciencia & Salud*, 3(11), 41-46. <http://revistas.usc.edu.co/index.php/CienciaySalud/article/view/505>
- Beltrán, M., Martín, V. y Ledesma, G. (2019). El Buyer Persona como factor clave entre las tendencias en Gestión Empresarial. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3 (3 Esp.). 659-681.
- Córdoba, C. y Moreno, D. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Tendencias*, 18(2), 58–68. <https://doi.org/10.22267/rtend.171802.73>
- Cordova, C. (2019). Promoción del marketing y el posicionamiento. UCV - HACER. *Revista de Investigación y Cultura*, 8 (4) ,11-20. <https://www.redalyc.org/journal/5217/521763181001/html/>
- Chase, R. y Jacobs, R. (2014). *Administración de Operaciones producción y Cadena de Suministro*. Mc Graw Hill.
- Chávez, Y., Valtierra, E., León, A., Ramírez, R. y Brambila, J., (2022). Famiempresas procesadoras de amaranto en Santiago Tulyehualco, Xochimilco. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 13(1), 127-140. <https://doi.org/10.29312/remexca.v13i1.2746>
- Delgado, Z., Valenzuela, C. y Portilla, Y. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. Prohominum. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5(4), 73-83. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0208>



- Febre, L. y Vera, K. (2019). Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años (Trabajo de investigación, Universidad Privada del Norte). Repositorio UPN. <http://hdl.handle.net/11537/23280>
- García, F., José, Boom, E. y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento Del Cesar - Colombia. *Visión de futuro*, 21(2).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). McGraw Hill.
- Herrera-Rodríguez, M., Gutiérrez-Ortiz, M. y Torres-Fernández, C. (2022). Impacto de la publicidad tradicional y digital en la resiliencia de las mipymes del sur de Tamaulipas durante COVID-19. *Ciencia UAT*, 17(1), 73-88. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v17i1.1603>
- Hugo, F., Flores, C., Peralta, A. y Lara, P. (2020). Sostenibilidad empresarial en relación a los objetivos del desarrollo sostenible en el Ecuador. *Revista Científica de Investigación actualización del mundo de las Ciencias*, 3(1). 670-699. <http://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/253>
- Ibarra, M., González, L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA] (2018). Manual 5: el mercado y la comercialización. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7088/BVE18040224e.pdf?sequence=1>
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones*. Pearson Educación de México.
- Muñoz, L., Napa, Y., Pazmiño, W. y Posligua, M. (2020A). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40.
- Ladrón, M. (2020). Atención al cliente en el proceso comercial. Tutor Formación. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rZbTDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=procesos+comerciales+definicion&ots=R4OU7WTZgb&sig=979ouzMo-3s2cv7Bbn2wu5LVgic#v=onepage&q=procesos%20comerciales%20definicion&f=false>
- Muñoz, D., Matabanchoy, S., y Guevara, N. (2020B). Empresas familiares: definiciones, características y contribuciones. *Tendencias*, 21(1), 197-220. <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.133>
- Pérez, D. (2021). ¿Qué les preocupa a las empresas familiares? *Revista Dinero*. <https://www.semana.com/economia/articulo/que-les-preocupa-a-las-empresas-familiares/202116/>
- Pride, W. y Ferrell, B. (2017). *Marketing Principles*. (3ra ed.). Cengage
- Quejada Pérez, R. y Ávila Gutiérrez, J. (2016). Empresas familiares: conceptos, teorías y estructuras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 149-158. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Roque Hernández, R. (2022). La enseñanza de la estadística para la investigación: algunas recomendaciones reflexionadas desde la praxis. *Revista Educación* 46 (2), 646-656. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v46i2.47569>
- Saavedra-García, M., Demuner-Flores, M. y Choy- Zevallos, E. (2020). Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 283-305. <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.06>
- Torres-Flórez, D., Velásquez-Díaz, J., y Hernández-González, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23. <https://doi.org/10.17081/dege.12.1.3619>
- Valencia, A., Restrepo, M. y Sierra, J. (2022). *Importancia del contador para la toma de decisiones en las Mipymes*. (Tesis de Pregrado, Corporación Universitaria Minuto de Dios). Repositorio Uniminuto. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14891/1/T.CP_ValenciaAngela-RestrepoMaria-SierraJorge_2022
- Vallecilla-Baena, L. F. (2018). *La relación laboral y el contrato de trabajo*. En L. A. Diazgranados-Quimbaya, L. F. Vallecilla-Baena, C. M. Diazgranados-Quimbaya, S. Gómez-Escobar, J. D. Montenegro-Timón y J. E. Almanza-Junco. (27-69). Universidad Católica de Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/0ff0fb22-761f-4c51-adb4-3bdb2d628db4>
- Volpentesta, J. (2022). La Gestión Empresarial en el Marco de las Ideas Sobre Sostenibilidad, RSE y Grupos de Interés. *Sotavento M.B.A.*, (33), 22-32. <https://doi.org/10.18601/01233734.n33.0>

