

# La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural

## The Strategic Management of the Artisanal Sector: An Integral Approach from Administrative Sciences for Sustainable Development and Cultural Preservation

Mónica Lorena, Sánchez-Limón<sup>1</sup>

### Resumen

Este estudio examina la gestión estratégica del sector artesanal desde la perspectiva de las ciencias administrativas, enfocándose en el desarrollo sostenible y la preservación cultural. Se analiza la evolución de las prácticas artesanales y su papel en la economía y cultura contemporáneas, destacando la importancia de la innovación y la adaptación a las demandas modernas. La investigación aborda la gestión de las organizaciones artesanales, incluyendo los desafíos administrativos en empresas familiares, como la sucesión generacional y la profesionalización. Se explora el impacto del sector en el desarrollo económico y la inclusión social, enfatizando estrategias de empoderamiento comunitario y femenino. El estudio subraya la relevancia de la innovación en técnicas de producción y comercialización, incluyendo la internacionalización y el uso de tecnologías digitales. Se discuten estrategias para la gestión sostenible de recursos y la preservación del patrimonio cultural, incluyendo modelos de economía circular y turismo sostenible. Finalmente, se analizan los desafíos y oportunidades futuras del sector, considerando tendencias globales como la digitalización y la sostenibilidad. Se concluye que la integración de prácticas administrativas modernas, junto con la preservación de técnicas tradicionales y la gestión participativa, es crucial para el desarrollo sostenible y la competitividad del sector artesanal.

**Palabras clave:** Artesanía, Sector artesanal, Gestión estratégica, Desarrollo sostenible, Patrimonio cultural.

### Abstract

This study examines the strategic management of the artisanal sector from the perspective of administrative sciences, focusing on sustainable development and cultural preservation. It analyzes the evolution of artisanal practices and their role in contemporary economy and culture, highlighting the importance of innovation and adaptation to modern demands. The research addresses the characterization of artisanal organizations, including administrative challenges in family businesses, such as generational succession and professionalization. The impact of the sector on economic development and social inclusion is explored, emphasizing community and female empowerment

---

<sup>1</sup> Doctorado en Ciencias de la Administración; Profesora-Investigadora Facultad de Comercio y Administración Victoria de la Universidad Autónoma de Tamaulipas; México. Línea de Investigación: Innovación y emprendimiento desde la perspectiva de género y sostenibilidad Correo electrónico: [msanchel@docentes.uat.edu.mx](mailto:msanchel@docentes.uat.edu.mx) <https://orcid.org/0000-0002-0671-0076>

## **La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural**

strategies. The study underscores the relevance of innovation in production and marketing techniques, including internationalization and the use of digital technologies. Strategies for sustainable resource management and cultural heritage preservation are discussed, including circular economy models and sustainable tourism. Finally, the future challenges and opportunities of the sector are analyzed, considering global trends such as digitalization and sustainability. It concludes that the integration of modern administrative practices, along with the preservation of traditional techniques and participatory management, is crucial for the sustainable development and competitiveness of the artisanal sector in a changing global context.

**Key words:** Craftsmanship, Artisanal sector, Strategic management, Sustainable development, Cultural heritage.

**Códigos JEL:** L26, Z10, O35, Q01.

### **Introducción**

El sector artesanal ocupa un lugar primordial en el entramado socioeconómico y cultural de diversas comunidades a nivel global. Su relevancia trasciende la mera producción de bienes, constituyéndose en un pilar fundamental para el desarrollo económico local y la preservación de la identidad cultural. En este contexto, la aplicación de principios de gestión estratégica emerge como una herramienta crucial para potenciar la sostenibilidad y el crecimiento de este sector.

La relevancia del sector artesanal en el desarrollo socioeconómico y cultural de las comunidades se manifiesta en múltiples dimensiones, que van desde su impacto económico directo hasta su papel en la preservación de la identidad cultural. Su importancia subraya la necesidad de un enfoque de gestión estratégica que pueda abordar tanto los aspectos económicos como los culturales del sector. En este contexto, la artesanía, más allá de su valor estético, emerge como un motor significativo de desarrollo económico y un vehículo de expresión cultural. Parra et al. (2023) subrayan su papel dual como fuente de sustento para familias y como reflejo tangible de la identidad de los pueblos. Esta dualidad se manifiesta de manera evidente en casos donde la artesanía no solo constituye un símbolo cultural sino también un pilar económico fundamental para comunidades enteras (Díaz et al. 2022b), ilustrando así la relación entre la preservación del patrimonio y el desarrollo económico local.

La intersección entre economía y cultura en el sector artesanal se evidencia en la capacidad de las comunidades para capitalizar su patrimonio cultural a través del turismo. Se ha destacado que la artesanía es un atractivo cultural que genera ingresos y promueve el desarrollo local (Saldaña-Ortega et al. 2018). Además, el sector artesanal desempeña un papel crucial en la inclusión social y el empoderamiento de grupos vulnerables, particularmente mujeres. Araque-Geney y Álvarez (2023), enfatizan la importancia del liderazgo femenino en la conservación y expansión del sector, lo que a su vez genera oportunidades económicas y estrategias de posicionamiento empresarial.

En el marco de la economía naranja, que engloba las actividades artesanales, se reconoce su potencial para fomentar la creatividad y la innovación. Riascos et al. (2020) señalan cómo este sector contribuye a la creación de empleo y al desarrollo económico sostenible, subrayando su importancia en el panorama económico contemporáneo. Desde una perspectiva cultural, la artesanía trasciende la mera producción de objetos para convertirse en un medio de transmisión de conocimientos y tradiciones intergeneracionales. Agreda (2022), destaca su papel en la cohesión social y la continuidad cultural. Este aspecto se ilustra claramente en el caso de las comunidades *wixárika* en México, donde el trabajo artesanal actúa como un medio de expresión cultural y preservación de la identidad local (Navarro & López, 2020).

No obstante, el sector artesanal enfrenta desafíos significativos, como la falta de apoyo institucional y la necesidad de adaptación a las demandas del mercado moderno. Montero y Calderón (2020) identifican la asociatividad y el liderazgo inclusivo como elementos clave para superar estos

obstáculos y promover un desarrollo económico local sostenible. Por su parte, Riascos et al. (2020), subrayan la importancia de la colaboración y el fortalecimiento de redes entre artesanos como estrategias para mitigar las dificultades que enfrenta el sector.

En este contexto de desafíos y oportunidades, emerge la necesidad de implementar estrategias de gestión más sofisticadas y adaptadas a las particularidades del sector artesanal. Las ciencias administrativas, con su conjunto de herramientas y metodologías, se presentan como un recurso valioso para abordar estas complejidades y potenciar el desarrollo sostenible del sector. La integración de principios administrativos modernos con las prácticas artesanales tradicionales ofrece una alternativa para fortalecer la resiliencia y competitividad de estas comunidades productivas.

La aplicación de las ciencias administrativas en la gestión del sector artesanal abarca múltiples aspectos, desde la optimización de procesos hasta el fortalecimiento de la sostenibilidad económica y cultural. Parra et al. (2023), subrayan la importancia de una adecuada gestión administrativa y financiera para el desarrollo del sector, destacando cómo la identificación de similitudes y diferencias en las prácticas de gestión puede guiar a los artesanos en la mejora de sus procesos empresariales.

Cachinell et al. (2022), enfatizan que un sistema de gestión bien estructurado puede mejorar significativamente la eficiencia operativa, factor crucial para la supervivencia de las empresas artesanales en un entorno competitivo. Asimismo, las estrategias administrativas pueden ser instrumentales en la promoción de la inclusión social y el empoderamiento de grupos vulnerables, como las mujeres artesanas. Estas estrategias pueden impulsar el empoderamiento femenino en el sector, contribuyendo no solo a la mejora económica sino también a la preservación de tradiciones culturales (Ruíz et al. 2024).

En este contexto, el objetivo del estudio es examinar la aplicación de principios de gestión estratégica al sector artesanal, abordando su papel en la promoción de la diversidad cultural, el desarrollo económico y la preservación del patrimonio. Esta investigación busca contribuir al cuerpo de conocimiento existente sobre la intersección entre las prácticas artesanales tradicionales y las modernas estrategias de gestión, con el objetivo de proporcionar información que sea de utilidad para académicos, profesionales y formuladores de políticas en el ámbito del desarrollo sostenible y la preservación cultural.

## **Marco Teórico**

### **1.1. Desarrollo histórico de las prácticas artesanales**

El desarrollo histórico de las prácticas artesanales representa un proceso complejo y multifacético que refleja la evolución de las sociedades a lo largo del tiempo. La artesanía, desde sus orígenes, ha estado intrínsecamente ligada a la identidad cultural y a las dinámicas económicas de las comunidades, sirviendo no solo como un medio de subsistencia, sino también como un enlace crucial para la construcción de la identidad social y la transmisión intergeneracional de conocimientos y habilidades (Cano & González-Martín, 2021; Sandoval, 2020).

Históricamente, las prácticas artesanales han estado asociadas al ámbito doméstico y a la vida cotidiana, con un papel preponderante de las mujeres en la preservación y transmisión de estos conocimientos. Este vínculo entre la artesanía y el empoderamiento femenino ha sido objeto de diversos estudios, que destacan cómo estas prácticas han permitido a las mujeres no solo contribuir económicamente, sino también afirmar su identidad y su papel en la sociedad (Cano & González-Martín, 2021).

La evolución de la artesanía ha estado marcada por su adaptación a cambios socioeconómicos significativos, lo que ha conllevado transformaciones en las dinámicas de producción y en la relación con el medio ambiente (Ther & Valderrama, 2012). En el contexto contemporáneo, el sector artesanal enfrenta desafíos notables, como la necesidad de formalización y profesionalización para asegurar su sostenibilidad y relevancia en el mercado actual (Macías et al., 2023). Este enfoque no solo busca la viabilidad económica, sino que también se alinea con la imperativa de preservar las tradiciones

## **La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural**

culturales y los saberes ancestrales característicos de las comunidades artesanales (Bastidas-Pérez, 2023).

Además, la innovación en las prácticas artesanales, ejemplificada en casos como la alfarería de Oaxaca, México, demuestra cómo la integración de nuevas técnicas y la colaboración entre artesanos pueden revitalizar estas tradiciones, asegurando su continuidad en un contexto globalizado (Girón et al., 2005). La investigación en este ámbito es fundamental para comprender cómo las prácticas artesanales pueden adaptarse y prosperar, manteniendo su esencia cultural y contribuyendo al desarrollo sostenible de las comunidades.

### **1.2. Papel actual de la artesanía en la economía y cultura**

La producción artesanal no solo representa una forma de expresión cultural sino que también se ha convertido en un motor económico significativo, generando empleo y fomentando el emprendimiento, especialmente en contextos donde las oportunidades laborales son limitadas. Al respecto, existen investigaciones que han demostrado que el emprendimiento artesanal en negocios familiares contribuye al desarrollo económico nacional, desafiando la percepción de que las pequeñas empresas familiares son irrelevantes para el crecimiento macroeconómico (Ramadani et al., 2019).

Además, la artesanía juega un papel crucial en la preservación del patrimonio cultural. La revitalización de áreas demográficamente degradadas en España, a través de la vinculación del patrimonio cultural y postindustrial con actividades económicas, ejemplifica cómo la artesanía puede ser un vehículo para la conservación del patrimonio y la mejora de la economía local (Pereira-Gómez & Hernández, 2023). Este enfoque no solo busca preservar técnicas y tradiciones, sino también integrarlas en la economía contemporánea, fortaleciendo así la identidad cultural de las comunidades (Yeh et al., 2021).

La relación simbiótica entre la artesanía y el turismo cultural es otro aspecto significativo. La investigación sugiere que el turismo basado en la herencia cultural y las artesanías puede actuar como un catalizador para el desarrollo económico, proporcionando beneficios directos a las comunidades locales (Upadhyay, 2020). Este tipo de turismo no solo promueve la artesanía, sino que también fomenta la apreciación de las tradiciones culturales, contribuyendo a la sostenibilidad de estas prácticas en un mundo cada vez más globalizado (Wang, 2017).

Sin embargo, el sector artesanal enfrenta desafíos contemporáneos significativos, como la competencia de productos industrializados y la falta de interés entre las nuevas generaciones. Un estudio sobre la disminución de las artesanías locales en Chitral, Pakistán, subraya cómo la falta de oportunidades de mercado y el desinterés de los jóvenes amenazan la continuidad de estas tradiciones (Shahab et al., 2024). Para contrarrestar estos desafíos, es imperativo implementar estrategias que promuevan la educación y la capacitación en técnicas artesanales, así como el uso de tecnologías digitales para la preservación y promoción de estas prácticas artesanales (Isa et al., 2018; Zhou et al., 2021).

### **2. Gestión de organizaciones artesanales**

La gestión de organizaciones artesanales es un aspecto crucial para comprender cómo estas entidades operan y se desarrollan en el contexto actual. Las empresas artesanales pueden clasificarse en diversas tipologías según su estructura, tamaño y enfoque de producción. Generalmente, se distinguen entre microempresas, compuestas por un pequeño número de artesanos y que operan a nivel local, y pequeñas empresas que, aunque también son artesanales, pueden tener un alcance más amplio y una estructura organizativa más compleja (Monge et al., 2021).

La estructura de estas organizaciones artesanales a menudo se basa en un modelo jerárquico simple, con roles claramente definidos. Sin embargo, se observa una tendencia hacia la horizontalidad, promoviendo la colaboración y la participación de todos los miembros en la toma de decisiones. Esto es particularmente relevante en contextos donde la gestión del talento humano se

convierte en un factor clave para la innovación y la creación de una cultura organizacional sólida (García & Pacheco, 2023). La gestión del talento humano en organizaciones artesanales no solo se centra en la capacitación y el desarrollo de habilidades, sino que también busca fomentar un ambiente de trabajo que valore la creatividad y la tradición.

En cuanto a la gestión organizacional, es fundamental que estas empresas implementen prácticas éticas y sostenibles que fortalezcan su compromiso con la comunidad y el medio ambiente. Una gestión organizacional efectiva se traduce en un mejor manejo de los recursos humanos y en la creación de un clima laboral positivo, lo que a su vez impacta en la productividad y en la satisfacción de los empleados (Torres-Baque & Pibaque-Pionce, 2024).

La capacidad de aprender y adaptarse a nuevas tendencias del mercado, así como de innovar en sus productos y procesos, puede proporcionar una ventaja competitiva significativa (Álvarez, 2020). Las organizaciones que fomentan una cultura de aprendizaje continuo y que implementan prácticas efectivas de gestión del conocimiento están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del entorno actual (Camposano et al., 2020).

Por lo tanto, estas organizaciones no solo contribuyen a la economía local, sino que también juegan un papel vital en la preservación de la cultura y las tradiciones de las comunidades en las que operan. La comprensión de sus características únicas y la implementación de estrategias de gestión adaptadas a sus necesidades son fundamentales para garantizar su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

### **3. Desafíos administrativos en empresas familiares artesanales**

Las empresas familiares artesanales se enfrentan a una serie de desafíos administrativos únicos, que emergen de la intersección entre la gestión empresarial y las dinámicas familiares. Estos desafíos requieren un enfoque estratégico y profesional para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de estas organizaciones en un entorno cada vez más competitivo.

#### **3.1. Sucesión generacional**

Uno de los desafíos más críticos y complejos que enfrentan las empresas familiares artesanales es la sucesión generacional. Este proceso no solo implica la transferencia de liderazgo y propiedad, sino que también conlleva la preservación del conocimiento artesanal y los valores familiares. La investigación sugiere que la profesionalización de la gestión es esencial para abordar este desafío. Saltos et al. (2024) y Marcelino-Aranda et al. (2020), señalan que la contratación de agentes externos puede resultar en un mejor desempeño económico en comparación con la continuidad de un heredero en la dirección del negocio. Este enfoque permite a las empresas familiares beneficiarse de la experiencia y las habilidades de profesionales, facilitando la adaptación a un entorno empresarial en constante evolución.

#### **3.2. Definición de roles y responsabilidades**

La falta de claridad en los roles y responsabilidades dentro de la empresa constituye otro desafío significativo. Mogrovejo (2023) observa que en muchas organizaciones familiares, las funciones no están claramente definidas, lo que puede generar malentendidos y conflictos entre los miembros de la familia que participan en la gestión. Para abordar esta problemática, Jiménez et al. (2022), proponen la implementación de protocolos que establezcan roles claros, lo cual es crucial para prevenir conflictos y asegurar una gestión más eficiente. Adicionalmente, Bastos et al. (2016) sugieren la creación de un consejo de administración que incluya miembros externos, lo cual puede facilitar la toma de decisiones estratégicas.

#### **3.3. Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano presenta desafíos únicos en las empresas familiares artesanales. Carrasco-Hernández et al. (2014), señalan que las relaciones entre propietarios, directivos y empleados a menudo están influenciadas por la dinámica familiar, lo que puede complicar la gestión de recursos humanos. La falta de profesionalización en este ámbito puede resultar en una gestión empírica que no aprovecha al máximo el potencial de los empleados. Por lo tanto, es fundamental

## La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural

que las empresas familiares implementen prácticas de recursos humanos que fomenten el desarrollo y la capacitación de su personal, así como la creación de un ambiente laboral positivo.

### 3.4. Adaptación al mercado y competitividad

Además, las empresas familiares artesanales deben enfrentar la presión de la competencia en el mercado, lo que a menudo requiere una adaptación en sus métodos de producción y comercialización. En este sentido, se ha enfatizado la necesidad de innovar y diversificar productos como estrategia esencial para mantenerse relevantes en un entorno cada vez más competitivo (Villarreal 2022; Macías & Aguilar, 2021). Al respecto, Quinta y Milesi (2022), argumentan que la implementación de estrategias de gestión que promuevan la innovación y el desarrollo de nuevos productos puede ser un factor determinante para el éxito a largo plazo de estas organizaciones.

Estos desafíos están interrelacionados y tienen un impacto significativo en la gestión y el desarrollo de las empresas familiares artesanales (Figura 1).

Figura 1

*Desafíos de las empresas familiares artesanales*



Fuente: Elaboración propia

## 4. Desarrollo económico e inclusión social a través de la artesanía

El sector artesanal se erige como un pilar fundamental en el desarrollo económico y la inclusión social, especialmente en áreas rurales y marginales. Trascendiendo su valor como expresión cultural, la artesanía actúa como un motor económico significativo que fomenta la cohesión social y mejora el bienestar familiar. Uno de sus principales beneficios es su capacidad para generar empleo en contextos donde las oportunidades laborales son escasas, proporcionando así un medio de sustento vital para comunidades que, de otro modo, podrían enfrentar desafíos económicos considerables. Esta dualidad entre preservación cultural y desarrollo económico posiciona al sector artesanal como un elemento crucial en estrategias de desarrollo local sostenible.

Este impacto positivo del sector artesanal se extiende más allá del desarrollo económico general, manifestándose de manera especialmente significativa en la inclusión social de grupos tradicionalmente marginados. En este sentido, la inclusión social a través de la artesanía ha demostrado ser particularmente efectiva para grupos vulnerables, como mujeres y personas con discapacidad. Algunas investigaciones han destacado la importancia de crear espacios de trabajo inclusivos que permitan a estos grupos participar plenamente en la economía, desarrollando habilidades y accediendo a mercados previamente inaccesibles (Cano & González-Martín, 2021; Imacaña & Villacrés, 2022).

La asociatividad emerge como un elemento crucial en la promoción de la inclusión social dentro del sector artesanal, sentando las bases para la innovación y el crecimiento colectivo. Montero y Calderón (2020) subrayan que la formación de colectivos artesanales no solo facilita el acceso a

recursos y capacitación, sino que también abre puertas a nuevos mercados, potenciando así la producción y comercialización de productos artesanales. Para maximizar los beneficios de estas asociaciones, resulta imperativo fomentar un liderazgo inclusivo que garantice la participación equitativa de todos los miembros de la comunidad, asegurando una distribución justa de los beneficios y fortaleciendo el tejido social y económico de las comunidades artesanales en su conjunto.

Esta base colaborativa proporciona un terreno fértil para la innovación, particularmente en el ámbito digital. Duarte et al. (2021), destacan cómo la incorporación de herramientas digitales está transformando el sector artesanal, permitiendo a los artesanos expandir sus capacidades creativas y acceder a nuevos mercados. Esta sinergia entre asociatividad e innovación tecnológica no solo resulta en un aumento significativo de los ingresos de los artesanos, sino que también fomenta la diversificación de sus fuentes de ingresos. Así, la combinación de esfuerzos colectivos y adopción de nuevas tecnologías se perfila como una estrategia integral para potenciar el desarrollo sostenible del sector artesanal en la era digital.

#### **4.1. Estrategias de inclusión social y empoderamiento comunitario**

El empoderamiento comunitario se perfila como un eje fundamental en el desarrollo del sector artesanal, manifestándose a través de diversas dimensiones interconectadas. Sandoval-Díaz et al. (2022) subrayan la importancia de la participación en los procesos de toma de decisiones como un componente clave de este empoderamiento. Su estudio sobre comunidades afectadas por desastres revela que el empoderamiento personal puede actuar como un catalizador para el crecimiento postraumático comunitario, resaltando el papel crucial de la participación en la reconstrucción y el desarrollo comunitario.

En este contexto de empoderamiento colectivo, el rol de las mujeres emerge como un aspecto particularmente significativo. Aguinaga y Pardo (2023), demuestran que las políticas que promueven el empoderamiento femenino tienen un impacto sustancial en la productividad y la moral en el lugar de trabajo. Este fenómeno se ilustra claramente en el estudio de Díaz et al. (2022a), sobre mujeres emprendedoras en Tijuana, México, quienes han logrado iniciar negocios a pesar de enfrentar considerables barreras socioeconómicas, reflejando un grado significativo de empoderamiento y resiliencia.

Para fortalecer estos procesos de empoderamiento, tanto a nivel comunitario como individual, la creación de redes de apoyo y la asociatividad se revelan como estrategias altamente efectivas. Al respecto, algunos autores enfatizan que la densidad y la centralización de las redes personales pueden influir positivamente en la participación comunitaria, facilitando no solo el intercambio de recursos e información, sino también promoviendo un sentido de pertenencia y solidaridad esencial para el desarrollo sostenible del sector artesanal (Ramos-Vidal, 2014).

Complementando estas estrategias de integración, el enfoque en la educación y el desarrollo de competencias se erige como un pilar fundamental del empoderamiento. Serrano et al. (2020), ilustran cómo las iniciativas que integran componentes psicoeducativos y comunitarios pueden potenciar significativamente el empoderamiento socioeconómico, especialmente entre las mujeres, a través de intervenciones socioeducativas estratégicamente diseñadas.

Sin embargo, es importante reconocer que el empoderamiento comunitario no es un estado fijo, sino un proceso continuo y adaptativo. En este sentido, Soler et al. (2014), proponen la implementación de sistemas de evaluación participativa como una herramienta valiosa para medir el impacto de las estrategias de empoderamiento y realizar los ajustes necesarios, asegurando así la relevancia y efectividad continuas de estas iniciativas.

Por lo tanto, el sector artesanal demuestra un potencial significativo para el desarrollo económico y la inclusión social a través de múltiples vías interconectadas. La generación de empleo, el empoderamiento de grupos vulnerables, la formación de asociaciones, la innovación, y la implementación de estrategias de inclusión social se entrelazan para contribuir sustancialmente a la

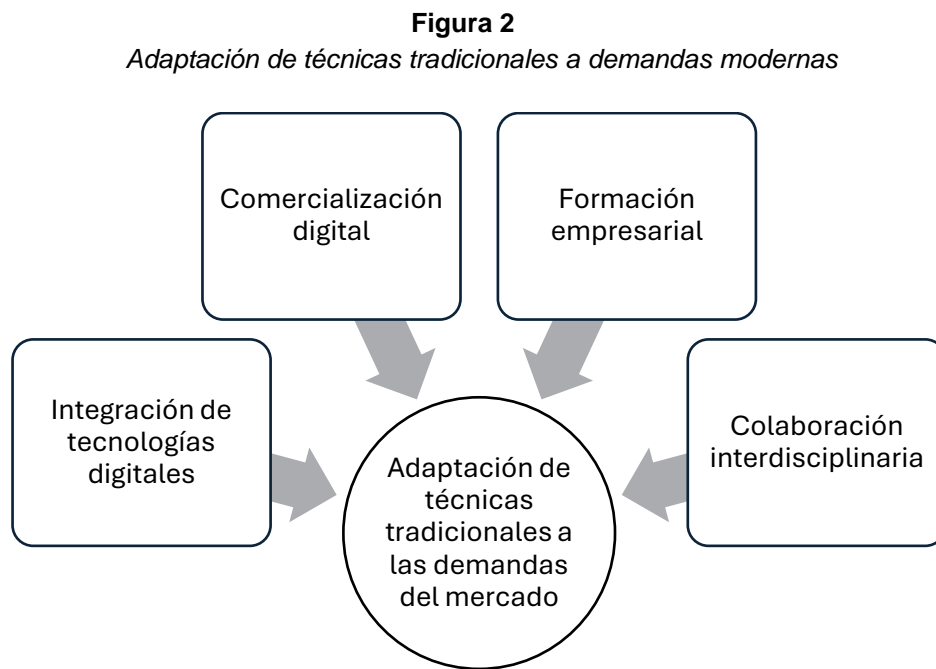
## La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural

mejora de las condiciones de vida y al fortalecimiento de las comunidades artesanales. Es imperativo que las políticas públicas y las iniciativas de desarrollo reconozcan y apoyen este potencial multifacético, asegurando así un desarrollo inclusivo y sostenible en el sector artesanal que beneficie tanto a los individuos como a las comunidades en su conjunto.

### 5. Innovación y comercialización en el sector artesanal

La innovación y la comercialización en el sector artesanal se perfilan como procesos fundamentales para la adaptación de técnicas tradicionales a las demandas del mercado moderno. Es decir, la integración estratégica de nuevas tecnologías y enfoques de comercialización puede potenciar la sostenibilidad y competitividad del sector artesanal en un entorno cada vez más globalizado y dinámico.

En el núcleo de esta transformación se encuentra la capacidad de los artesanos para adaptar sus técnicas tradicionales a las exigencias contemporáneas (Figura 2), un proceso que va más allá de la incorporación de nuevas tecnologías. Implica una reinterpretación profunda de prácticas artesanales transmitidas a lo largo de generaciones, equilibrando la preservación de la herencia cultural con la innovación necesaria para mantenerse relevantes en el mercado actual.



Fuente: Elaboración propia

Al respecto, trabajos como los de Duarte et al. (2021), evidencian cómo la fusión de técnicas tradicionales con herramientas digitales puede dar lugar a productos únicos que atraen a un público más amplio y diverso, ampliando así el alcance y el atractivo de la artesanía en el mercado global.

Esta innovación en la producción va de la mano con una evolución en las estrategias de comercialización. La adopción de plataformas de comercio electrónico ha abierto nuevos horizontes para los artesanos, permitiéndoles acceder a mercados previamente inalcanzables. Campoverde (2021), subraya la eficacia de las redes sociales como herramientas para aumentar la visibilidad y las ventas, ofreciendo a los artesanos la oportunidad de interactuar directamente con sus clientes y narrar la historia que hay detrás de sus creaciones, añadiendo así un valor intangible a sus productos.



Para capitalizar plenamente estas oportunidades, la formación y capacitación en habilidades empresariales se tornan cruciales. Allende-Hernández et al. (2023) enfatizan la importancia de programas educativos que instruyan a los artesanos en marketing, gestión financiera y uso de tecnologías digitales. Estos conocimientos no solo empoderan a los artesanos, sino que también mejoran significativamente su competitividad en un mercado cada vez más sofisticado y exigente.

Complementando estos esfuerzos individuales, la colaboración entre artesanos y diseñadores emerge como un catalizador de innovación. En este sentido, se ha propuesto que la creación de productos puede resultar en una fusión armoniosa de la tradición artesanal con el diseño contemporáneo. Este enfoque colaborativo da lugar a productos que no solo son funcionales y estéticamente atractivos, sino que también mantienen su relevancia en un mercado que valora cada vez más la originalidad y la innovación (Guridi, 2019; Amarilla, 2021).

En suma, la innovación y la comercialización en el sector artesanal representan un delicado equilibrio entre tradición y modernidad. A través de la adaptación tecnológica, la evolución en las estrategias de comercialización, la formación continua y la colaboración interdisciplinaria, los artesanos pueden no solo preservar sus técnicas ancestrales, sino también proyectarlas hacia el futuro, asegurando la vitalidad y relevancia del sector artesanal en un mundo en constante cambio.

## **6. Internacionalización y exportación de productos artesanales**

La internacionalización y exportación de productos artesanales emergen como una oportunidad significativa para el desarrollo económico de las comunidades y la preservación de sus tradiciones culturales, este proceso implica no solo la adaptación de los productos a las demandas del mercado global, sino también la implementación de estrategias efectivas para su inserción exitosa en mercados internacionales.

En la esencia de la internacionalización se encuentra la necesidad de una mejora continua y adaptación de los productos artesanales. Solis-Muñoz et al. (2020), sugieren que la mejora incremental puede facilitar la aceptación de estos productos en mercados más amplios. Esto conlleva la adaptación de técnicas tradicionales para cumplir con estándares de calidad internacionales, así como la incorporación de elementos de diseño que resalten la identidad cultural única del producto. En este orden de ideas, Macías y Aguilar (2021) proponen el desarrollo de un modelo viable para pequeñas y medianas empresas artesanales, crucial para identificar fortalezas y debilidades en la gestión de sus procesos de diseño y, por ende, mejorar su competitividad global.

La formalización del diseño artesanal juega un papel importante en este proceso de internacionalización. Macías et al. (2023) subrayan la importancia de este aspecto, siempre y cuando se considere cuidadosamente el impacto a largo plazo en los productores, manteniendo así un equilibrio entre la innovación y la preservación de las tradiciones artesanales.

Para desempeñarse exitosamente en el mercado internacional, la creación de un plan estratégico de internacionalización se resulta esencial. Algunos autores han enfatizado la importancia de formular un plan que aproveche el potencial único del sector artesanal, proporcionando un modelo potencialmente replicable para diversos productos (Guerrero-Duran et al. 2021). Complementando esta planificación estratégica, el marketing digital emerge como una herramienta indispensable. Se ha señalado que una adecuada implementación de estrategias de marketing digital puede mejorar significativamente la visibilidad de los productos artesanales y facilitar su acceso a consumidores en mercados distantes (Araque, 2021).

La identificación de nichos de mercado específicos representa otra estrategia clave en la internacionalización. Acle y Bautista (2024) señalan las oportunidades únicas que ofrece el mercado de nostalgia en Estados Unidos para la exportación de productos artesanales que reflejan la identidad cultural de las comunidades. Este enfoque permite a los artesanos capitalizar la creciente demanda de productos auténticos y culturalmente significativos.

Para sustentar estos esfuerzos de internacionalización, Vergara (2021) y Ulicka et al. (2020) subrayan la importancia de desarrollar capacidades productivas y tecnológicas. Además, fomentan

## **La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural**

la colaboración entre artesanos y diseñadores como una estrategia para fortalecer la competitividad de las empresas artesanales en el ámbito global, fusionando así la experiencia tradicional con perspectivas de diseño innovadoras.

De esta forma la innovación, comercialización, internacionalización y exportación en el sector artesanal demandan un enfoque integral y multidimensional. Este abarca la adaptación de técnicas tradicionales, la incorporación estratégica de tecnologías digitales, una planificación meticulosa y el desarrollo continuo de capacidades. La implementación exitosa de estas estrategias no solo mejora la competitividad de los productos artesanales en el mercado global, sino que también contribuye significativamente al desarrollo económico sostenible y a la preservación vital de las tradiciones culturales de las comunidades artesanas.

### **7. Sostenibilidad y preservación del patrimonio cultural artesanal**

La implementación de prácticas sostenibles no solo contribuye a la conservación del medio ambiente, sino que también asegura la continuidad de las tradiciones culturales y fomenta el desarrollo económico de las comunidades artesanales. En el centro de esta gestión sostenible se encuentra la necesidad de asegurar la viabilidad a largo plazo del sector, preservando simultáneamente su patrimonio cultural. Este enfoque holístico implica la adopción de prácticas que minimicen el impacto ambiental mientras maximizan el valor económico y cultural de la producción artesanal.

Una de las estrategias clave en este contexto es la adopción de modelos de economía circular. Mora et al. (2022) ilustran esto a través de su propuesta de estrategias de economía circular en Ecuador, las cuales permiten a los artesanos gestionar sus recursos de manera más eficiente. Este enfoque no solo reduce el impacto ambiental y promueve la sostenibilidad económica, sino que también contribuye a la preservación del patrimonio cultural al fomentar prácticas respetuosas con el entorno natural.

La gestión sostenible de materias primas emerge como otro componente crucial en este panorama. Autores como Álvarez et al. (2023), demuestran cómo la implementación de métodos sostenibles en el uso de madera no solo mejora la producción, sino que también preserva la identidad cultural de la comunidad. Este caso ejemplifica vívidamente cómo la gestión sostenible de recursos puede influir positivamente tanto en el desarrollo local como en la conservación del patrimonio cultural.

Paralelamente, la gestión turística sostenible del patrimonio cultural se perfila como una herramienta eficaz para la conservación y el desarrollo económico. Galarza-Torres (2019), subraya el potencial del ecoturismo para generar ingresos para las comunidades artesanales, mientras promueve simultáneamente la conservación de sus tradiciones y recursos naturales. Sin embargo, se enfatiza la importancia de una administración cuidadosa del patrimonio cultural en el contexto turístico para evitar la sobreexplotación y asegurar una distribución equitativa de los beneficios entre los miembros de la comunidad.

En este sentido, Solís et al. (2021) argumentan que la incorporación de nuevas tecnologías y métodos de producción puede mejorar significativamente la eficiencia y la calidad de los productos artesanales, aumentando así su competitividad en el mercado. Esta combinación estratégica de técnicas tradicionales con innovaciones modernas permite a los artesanos adaptarse a las demandas del mercado sin sacrificar su valioso patrimonio cultural.

Sin embargo, es importante destacar que la preservación del patrimonio cultural artesanal trasciende la mera conservación de técnicas y productos; implica la transmisión integral de conocimientos, valores y prácticas culturales a las generaciones futuras. En este sentido, se identifican varias estrategias clave:

1. **Documentación y registro:** Catalogar y documentar técnicas, diseños y procesos artesanales tradicionales.

2. **Educación y capacitación:** Implementar programas de formación que transmitan conocimientos artesanales a las nuevas generaciones.

3. **Promoción cultural:** Organizar eventos, exposiciones y ferias que promuevan y valoricen el patrimonio artesanal.

4. **Investigación y desarrollo:** Fomentar la investigación sobre técnicas artesanales y su adaptación a contextos contemporáneos.

5. **Políticas de protección:** Desarrollar marcos legales y políticas que protejan y promuevan el patrimonio cultural artesanal.

En síntesis, la sostenibilidad y preservación del patrimonio cultural en el sector artesanal demandan un enfoque multifacético y dinámico. La integración de prácticas ambientalmente responsables, la adopción de modelos de economía circular, la gestión sostenible de materias primas, el turismo consciente y la innovación tecnológica, junto con estrategias sólidas de transmisión cultural, conforman un ecosistema complejo pero vital para el futuro del sector. Este enfoque holístico no solo asegura la continuidad de las invaluable tradiciones artesanales, sino que también posiciona al sector como un motor de desarrollo sostenible, capaz de adaptarse a las exigencias contemporáneas sin perder su esencia cultural. El desafío y la oportunidad radican en alcanzar un equilibrio delicado entre la preservación de la riqueza cultural heredada y la necesidad de evolución y adaptación en un mundo en constante cambio. Al hacerlo, el sector artesanal no solo sobrevivirá, sino que prosperará, convirtiéndose en un modelo de sostenibilidad económica, ambiental y cultural para las generaciones venideras.

### 7.1. Estrategias para la preservación y promoción del patrimonio cultural artesanal

La preservación y promoción del patrimonio cultural artesanal requieren la implementación de estrategias integrales y holísticas. Estas estrategias deben abordar no solo la participación de la comunidad, sino también la sostenibilidad económica y ambiental, elementos cruciales para garantizar la continuidad de las tradiciones y salvaguardar la identidad cultural de las comunidades artesanales. Este enfoque multidimensional es esencial para enfrentar los desafíos contemporáneos y asegurar la vitalidad a largo plazo del sector artesanal. A continuación, se presentan las principales estrategias identificadas en la literatura (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Estrategias Clave para la Preservación y Promoción del Patrimonio Cultural Artesanal*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>
Gestión participativa	- Inclusión de diversos actores en la toma de decisiones.
Turismo sostenible	- Equilibrio entre la conservación y el desarrollo económico
Educación y sensibilización	- Programas educativos sobre la importancia del patrimonio.
Tecnologías de información geográfica	- Mejor documentación y análisis del patrimonio
Enfoque ético	- Consideración de las implicaciones políticas sociales

Fuente: Elaboración propia

La gestión participativa emerge como piedra angular en la preservación del patrimonio cultural artesanal. Molina (2018) subraya la importancia de incluir a diversos actores —miembros de la comunidad, autoridades locales y expertos— en la toma de decisiones sobre la conservación y promoción del patrimonio. Este enfoque democrático no solo asegura que las decisiones reflejen

## **La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural**

genuinamente las necesidades y aspiraciones de los habitantes, sino que también fomenta un profundo sentido de pertenencia y responsabilidad hacia el patrimonio. La UNESCO ha respaldado enfáticamente esta colaboración como medio para garantizar una distribución equitativa y sostenible de los beneficios culturales, económicos y sociales derivados del patrimonio artesanal.

Complementando este enfoque participativo, el turismo sostenible se perfila como otra estrategia clave. Llurdés et al. (2021) proponen un modelo que busca equilibrar cuidadosamente la conservación del patrimonio con el desarrollo económico. El concepto de "turismo de proximidad", centrado en experiencias auténticas y en la conexión íntima con la cultura local, se presenta como una vía efectiva para atraer visitantes mientras se protege el patrimonio cultural. Este enfoque no solo genera ingresos vitales, sino que también facilita su reinversión en la conservación y promoción del patrimonio, creando así un ciclo virtuoso de desarrollo sostenible.

La educación y sensibilización constituyen pilares fundamentales en la preservación del patrimonio cultural artesanal. Mariano et al. (2014) enfatizan la crucial importancia de implementar programas educativos que informen a las comunidades sobre el valor intrínseco de su patrimonio y las técnicas de conservación. Estos programas tienen el potencial de empoderar a los individuos, transformándolos en defensores activos de su cultura. La promoción cultural a través de talleres, exposiciones y eventos comunitarios juega un papel igualmente vital en aumentar la conciencia y el aprecio por el rico patrimonio cultural artesanal.

En la era digital, la implementación de tecnologías de la información geográfica, ofrece nuevas y novedosas herramientas para la gestión del patrimonio cultural; Villalón y Pedrajas (2011) destacan cómo estas tecnologías permiten una documentación y análisis más precisos del patrimonio, facilitando enormemente la planificación y la gestión de recursos. Estas tecnologías no solo ayudan a identificar áreas de riesgo y planificar intervenciones de conservación, sino que también ofrecen plataformas innovadoras para promover el patrimonio cultural artesanal, mejorando su visibilidad y accesibilidad en un mundo cada vez más conectado.

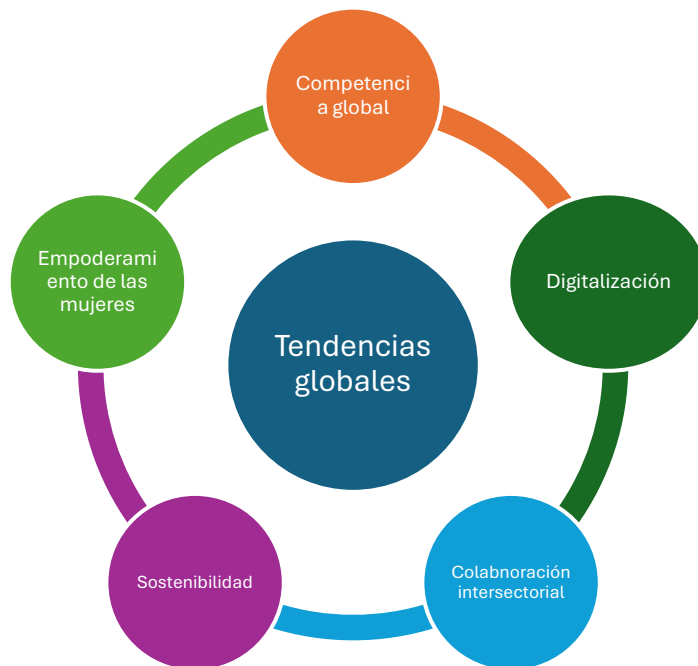
Finalmente, Castro y González (2021) subrayan la importancia fundamental de adoptar un enfoque ético en las estrategias de preservación y promoción del patrimonio cultural. Este enfoque implica un reconocimiento profundo y un abordaje cuidadoso de las tensiones inherentes entre conservación y desarrollo. Es crucial asegurar que las comunidades locales sean las principales beneficiarias de las iniciativas de preservación del patrimonio artesanal, evitando así la explotación o la marginación de aquellos que son los verdaderos guardianes de estas tradiciones culturales.

En conclusión, la preservación y promoción efectiva del patrimonio cultural artesanal requiere un enfoque multidimensional que integre armoniosamente la gestión participativa, el turismo sostenible, la educación y sensibilización, la innovación tecnológica y un sólido marco ético. Estas estrategias, implementadas de manera cohesiva y colaborativa, no solo contribuyen a la conservación de las invaluable tradiciones y técnicas artesanales, sino que también fomentan el desarrollo social y económico sostenible de las comunidades. El éxito de estas iniciativas depende de un enfoque multidisciplinario que involucre activamente a todos los actores relevantes, desde los artesanos y las comunidades locales hasta las instituciones gubernamentales y los expertos en patrimonio cultural, creando así un ecosistema de preservación y promoción robusto y resiliente.

### **8. Desafíos y oportunidades futuras para el sector artesanal**

El sector artesanal se enfrenta a un panorama de desafíos y oportunidades moldeado por tendencias globales que impactan profundamente en la producción, comercialización y sostenibilidad de las prácticas artesanales (Figura 3). En un mundo en constante evolución, caracterizado por cambios económicos, sociales y ambientales acelerados, el sector artesanal debe demostrar una extraordinaria capacidad de adaptación para mantener su relevancia y competitividad en el mercado global.

**Figura 3**  
*Tendencias globales y su impacto en la artesanía*



Fuente: Elaboración propia

La competencia global y la necesidad de diferenciación emergen como uno de los desafíos más apremiantes. Rivera y Hernández (2018) señalan que, en un mercado donde abundan de productos industrializados a precios competitivos, los artesanos deben reinventarse para destacar. La clave de su éxito radica en enfatizar la calidad excepcional, la autenticidad inimitable y la conexión emocional única que ofrecen sus productos. Esta estrategia de diferenciación representa una oportunidad significativa para atraer a un segmento creciente de consumidores que valoran la sostenibilidad y la autenticidad, posicionando la artesanía como un producto cultural de valor incomparable.

Paralelamente, la revolución digital abre nuevos horizontes para el sector artesanal. Retana de Guirola y Pérez-Hernández (2024) subrayan cómo las plataformas de comercio electrónico y las herramientas digitales ofrecen a los artesanos oportunidades para acceder a mercados globales, aumentando exponencialmente su visibilidad y potencial de ventas. Sin embargo, este nuevo paradigma también presenta desafíos, exigiendo a los artesanos adquirir competencias en marketing digital y gestión empresarial. La capacitación y el apoyo en el uso de tecnologías digitales se revelan como pilares fundamentales para que los artesanos puedan capitalizar plenamente estas oportunidades emergentes.

En este contexto de transformación, el empoderamiento femenino en el sector artesanal emerge como una tendencia transformadora con profundas implicaciones. Araque (2021) enfatiza el papel crucial de las mujeres artesanas en el resguardo de las tradiciones culturales y subraya la importancia de programas que fomenten su liderazgo y participación en la toma de decisiones. Este enfoque no solo mejora las condiciones de vida de las mujeres, sino que también enriquece significativamente la diversidad y la creatividad en la producción artesanal, aportando nuevas perspectivas y enfoques innovadores al sector.

La crisis global desencadenada por la pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto tanto la vulnerabilidad como la resiliencia del sector artesanal. Fernández-Sánchez et al. (2022) observan que, si bien muchos artesanos enfrentaron pérdidas significativas debido a la disminución del turismo

## **La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural**

y las restricciones de movilidad, la crisis también catalizó una ola de innovación sin precedentes. Los artesanos demostraron una notable capacidad de adaptación, migrando hacia modelos de negocio que incorporan ventas en línea y circuitos cortos de comercialización. Esta agilidad y capacidad de reinención se perfilan como cualidades cruciales para la resiliencia y el éxito futuro del sector.

La colaboración intersectorial emerge como otra estrategia clave para el fortalecimiento y la evolución del sector artesanal. Inca et al. (2021) resaltan el potencial transformador de la co-creación entre artesanos, diseñadores y otros actores del sector. Esta sinergia creativa, que combina técnicas tradicionales con diseño contemporáneo, no solo abre nuevas oportunidades de mercado, sino que también atrae a un público más amplio y diverso. La creación de redes de apoyo y asociaciones robustas facilita un intercambio fluido de conocimientos y recursos, elementos esenciales para impulsar el crecimiento sostenible y la innovación continua en el sector.

### **Conclusiones**

El presente estudio ha explorado en profundidad la gestión estratégica del sector artesanal, examinando su importancia económica y cultural, así como los desafíos y oportunidades que enfrenta en un contexto globalizado y en rápida evolución. A través de un análisis exhaustivo de la literatura existente y la consideración de elementos prácticos, se ha logrado una comprensión integral de la complejidad y el dinamismo que caracterizan a este sector vital.

Los hallazgos clave identificados a lo largo de esta investigación iluminan el panorama actual y futuro del sector artesanal:

1. **Importancia económica y cultural:** El sector artesanal se revela como un componente crucial tanto para la economía como para la preservación de la identidad cultural de las comunidades. Su capacidad para generar empleo, especialmente en áreas rurales y marginales, lo posiciona como un motor de desarrollo local.
2. **Desafíos en la gestión:** Las empresas familiares artesanales enfrentan retos significativos en términos de sucesión generacional, definición de roles, y adaptación a las demandas del mercado moderno. La profesionalización de la gestión emerge como una necesidad apremiante.
3. **Innovación y tecnología:** La integración de tecnologías digitales en la producción y comercialización artesanal se presenta como una oportunidad para aumentar la competitividad y alcance de los productos. Sin embargo, también implica la necesidad de capacitación y adaptación por parte de los artesanos.
4. **Sostenibilidad:** La adopción de prácticas sostenibles en la producción artesanal no solo responde a las demandas del mercado, sino que también contribuye a la preservación del patrimonio cultural y natural.
5. **Empoderamiento femenino:** El papel de las mujeres en el sector artesanal se destaca como un factor clave para el desarrollo y la preservación de las tradiciones. Las iniciativas que promueven el liderazgo femenino muestran un impacto positivo en la innovación y la gestión.
6. **Internacionalización:** La expansión hacia mercados internacionales ofrece oportunidades significativas para el crecimiento del sector, pero requiere de estrategias adaptadas y un enfoque en la calidad y autenticidad de los productos.
7. **Gestión participativa:** La inclusión de la comunidad en la toma de decisiones sobre la preservación y promoción del patrimonio cultural artesanal se revela como una estrategia efectiva para asegurar la sostenibilidad y relevancia del sector.

Estos hallazgos subrayan la complejidad y el dinamismo del sector artesanal, destacando tanto su importancia intrínseca como los desafíos que enfrenta en un mundo globalizado y en constante

cambio. Es crucial reflexionar sobre el futuro del sector desde una perspectiva administrativa, considerando cómo estos elementos interactúan y cómo pueden ser abordados estratégicamente.

El futuro del sector artesanal, desde una perspectiva administrativa, se perfila como un escenario de desafíos y oportunidades que requieren un enfoque estratégico e innovador. La integración de la tecnología y la innovación en la gestión administrativa del sector se erige como un factor determinante para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de las empresas artesanales.

A partir de esta revisión de literatura, surgen importantes líneas futuras de investigación que merecen atención académica. Es necesario profundizar en el estudio de la transformación digital del sector artesanal, específicamente en el impacto y efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión administrativa. Asimismo, resulta crucial desarrollar investigaciones sobre modelos de sucesión en empresas artesanales, particularmente a través de estudios longitudinales que identifiquen factores clave de éxito. La innovación sostenible en artesanías representa otra área prometedora de investigación, especialmente en la intersección entre prácticas tradicionales y métodos sostenibles de producción. El empoderamiento femenino y su impacto en la innovación y rendimiento de empresas artesanales, así como la gestión efectiva del conocimiento tradicional, son campos que requieren mayor exploración académica para fortalecer la comprensión y desarrollo del sector.

En conclusión, el futuro del sector artesanal desde la perspectiva administrativa se fundamenta en la integración estratégica de la tecnología y la innovación, la adopción de prácticas sostenibles, el empoderamiento femenino, la colaboración intersectorial y la gestión participativa. Estas estrategias resultan importantes para enfrentar los desafíos actuales y capitalizar las oportunidades que se presentan en un entorno global en constante evolución. El éxito futuro del sector artesanal dependerá de su capacidad para equilibrar la preservación de las tradiciones con la adaptación a las demandas modernas, asegurando así su relevancia y sostenibilidad en el largo plazo.

## Referencias

- Acle, R. S., y Bautista, L. D. (2024). Mercado de nostalgia en Estados Unidos: Una oportunidad para la exportación de productos mexicanos. *Commercium Plus*, 6(2), 23-34. <https://doi.org/10.53897/RevCommerP.2024.06.03>
- Agreda, B. J. (2022). Las y los jóvenes y el recambio generacional en la artesanía del distrito de Chamaca, Cusco. *Tesis (Lima)*, 15(21), 185-207. <https://doi.org/10.15381/tesis.v15i21.22853>
- Aguinaga, M. J., y Pardo, K. L. (2023). Empowerment femenino en las empresas. *Horizonte Empresarial*, 10(1). <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2472>
- Allende-Hernández, O., Morales-Becerra, I., y Reyes-Espinoza, C. (2023). Las herramientas tecnológicas para la comunicación de las emociones generadas por las artesanías indígenas. *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación*, 22(43), 1-17.
- Alvarez, B. R. (2020). La gestión del conocimiento como generador de ventaja competitiva en organizaciones educativas (Lambayeque, Perú). *Revista Científica*, 5(17), 205-220. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.17.10.205-220>
- Álvarez, S., Torres, O. X., y Cuarán, M. S. (2023). El impacto de la producción artesanal de tallados en madera en el desarrollo local de San Antonio de Ibarra. *Revista Dilemas Contemporáneos. Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i1.3789>
- Amarilla, R. (2021). Prácticas del Trabajo Colaborativo con artesanos y artesanas migrantes. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 111, 190-206.
- Araque, E. A. (2021). Marketing digital como estrategia de posicionamiento para el comercio artesanal. *Negonotas Docentes*, 17, 37-46. <https://doi.org/10.52143/2346-1357.764>

## La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural

- Araque-Geney, E. A., y Álvarez, D. E. (2023). Gestión estratégica de los emprendimientos femeninos del sector artesanal, priorizado en la ruta competitiva del departamento de Sucre. *Revista CEA*, 9(21), e2467. <https://doi.org/10.22430/24223182.2467>
- Bastidas-Pérez, A. (2023). Los talleres artesanales y sus prácticas: una agenda de investigación para las transiciones. *Revista KEPES*(27), 203-229. <https://doi.org/10.17151/kepes.2023.20.27.8>
- Bastos, L. M., Vázquez, E. F., y López, Y. O. (2016). Factores que determinan la dinámica de las empresas familiares y su reto con la internacionalización. *Revista Lebrez*, 59-74.
- Cachinell, B. M., Conforme, L. J., y Rodríguez, R. F. (2022). Vinculación Más Allá de las Aulas: Resultados de la planificación y ejecución de proyectos de vinculación. *ACVENISPROH Académico*. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0006>
- Campoverde, D. L. (2021). Influencia del uso de redes sociales en la venta de productos: Microempresa Color Rosa. *Revista Eruditus*, 2(2), 61-74. <https://doi.org/10.35290/re.v2n2.2021.459>
- Campozano, Y. H., Maldonado, Z. K., y Murillo, Q. L. (2020). La gestión del conocimiento como una nueva cultura empresarial en la actualidad. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 239-252. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.314>
- Cano, M. J., y González-Martín, C. (2021). Estrategias de inclusión a través del arte y la artesanía en colectivos de mujeres. Una visión crítica. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*(141). <https://doi.org/10.18682/cdc.vi141.5114>
- Carrasco-Hernández, A. J., Sánchez-Marín, G., y Meroño-Cerdán, Á. L. (2014). Prácticas de recursos humanos en la empresa familiar: profesionalización y efecto sobre el desempeño. *European Journal of Family Business*, 4(2). <https://doi.org/10.24310/ejfbefjb.v4i2.5048>
- Castro, A., y González, C. (2021). La ética en la gestión turística del patrimonio cultural y su conservación: reflexiones a propósito de la ciudad de Córdoba (España). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 5(2). <https://doi.org/10.21071/riturem.v5i2.13683>
- Díaz, I. A., Kido, M. T., y Ceyca, A. (2022a). Determinantes socioeconómicos del empoderamiento de emprendedoras en Tijuana, México. *Región y Sociedad*, 34, e1522. <https://doi.org/10.22198/rys2022/34/1522>
- Díaz, T. M., García, J. G., y García, L. P. (2022b). The craft sector in the dynamics of economic, cultural and community processes in Ecuador. *Espergesia. Revista Literaria y de Investigación*, 9(2), 16-28. <https://doi.org/10.18050/rev.espergesia.v9i2.2325>
- Duarte, B. I., Cortés, D., y Martínez, A. (2021). Innovación en la artesanía a través de la fabricación digital. *Proceedings INNODOCT/21. International Conference on Innovation, Documentation and Education* (pp. 553-560). Editorial Universitat Politècnica de València. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/188106/DuarteCortesMartinez%20-%20Innovacion%20en%20la%20artesan%C3%ADa%20a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20fabricaci%C3%B3n%20digital.pdf?sequence=1>
- Fernández-Sánchez, H. Y., Espinoza-Ortega, A., Thomé, H., y Cervantes, F. (2022). Respuesta a la contingencia sanitaria COVID-19: El caso de queseros artesanales en el Centro de México. *Portuguese Review of Regional Studies*(60), 117-132. <https://doi.org/10.59072/rper.vi60.23>
- Galarza-Torres, M. A. (2019). La gestión turística sostenible del patrimonio natural del Ecuador como herramienta para su conservación y desarrollo. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 4(6), 240-259.
- García, G. M., y Pacheco, I. B. (2023). Gestión del talento humano y su impacto en las organizaciones. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 221-228. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2487>



- Girón, J. D., Hernández, M. L., y Caballero, M. C. (2005). Innovación de producto y aprendizaje dirigido en alfarería en Oaxaca, México. *Revista de Ciencias Sociales*, 11, 213-228. <https://doi.org/10.31876/rcs.v11i2.25283>
- Guerrero-Duran, T., Mera-Ramírez, O. A., y Panizo-Cardona, C. A. (2021). Plan de ventas de vino blanco de arroz (Riso) de la empresa vinos y licores artesanales del norte para incursionar en el mercado internacional. *Clío América*, 15(29), 641-650. <https://doi.org/10.21676/23897848.4333>
- Guridi, S. (2019). Técnicas dialogantes: arpillera y las nuevas tecnologías de e-textiles. *RChD: Creación y Pensamiento*, 4(7). <https://doi.org/10.5354/0719-837X.2019.53722>
- Imacaña, S. A., y Villacrés, J. M. (2022). La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador. *Sociedad & Tecnología*, 5(51), 170-183. <https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241>
- Inca, Y. B., Aliaga, W., y Yaranga, N. (2021). Influencia de la competitividad en el proceso de desarrollo de la región Junín. *Prospectiva Universitaria en Ingeniería y Tecnología*, 8(1). <https://doi.org/10.26490/uncp.prospectivauniversitaria.2011.8.1248>
- Isa, W. M., Zin, N. A., Rosdi, F., y Sarim, H. M. (2018). Digital preservation of intangible cultural heritage. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, 12(3), 1373-1379. <https://doi.org/10.11591/ijeecs.v12.i3.pp1373-1379>
- Jiménez, O., Ojeda, R. N., Mul, J., y López, L. (2022). La empresa familiar y su situación actual en Mérida, Yucatán. *RICSH. Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 11(21), 66-94. <https://doi.org/10.23913/ricsh.v11i21.277>
- Llurdés, J. C., Romagosa, F., y Díaz-Soria, I. (2021). Las micro y pequeñas empresas turísticas y la protección del patrimonio cultural en clave de sostenibilidad. *Rotur*, 15(1). <https://doi.org/10.17979/rotur.2021.15.1.6495>
- Macías, C., Rojas, E., y Aguilar, M. (2023). Necesidad de la formalización del diseño artesanal para la intervención en la producción indígena en México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1729>
- Macías, C., y Aguilar, M. (2021). Modelo viable de empresa creativa para pequeñas y medianas empresas artesanales. *Nexo Revista Científica*, 34(4), 1129-1139. <https://doi.org/10.5377/nexo.v34i04.12637>
- Marcelino-Aranda, M., Torres-Ramírez, A., Muñoz-Marcelino, D., y Camacho, A. D. (2020). Profesionalización en la Empresa Familiar. Evolución y líneas de investigación. *Nova scientia*, 12(25).
- Mariano, M., Endere, M. L., & Mariano, C. I. (2014). Herramientas metodológicas para la gestión del patrimonio intangible. El caso del municipio de Olavarría, Buenos Aires, Argentina. *Revista Colombiana de Antropología*, 50(2), 243-269.
- Mogrovejo, T. C. (2023). Procesos de sucesión y permanencia de las pymes familiares basadas en el modelo tridimensional o de GERSICK. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(3), 176-189.
- Molina, B. (2018). La gestión participativa y sostenible del patrimonio mundial a través de los foros híbridos. El caso del centro histórico de Santa Ana de Cuenca. *Revista Espisa*, 17(36), 176-199. <https://doi.org/10.22458/re.v17i36.2118>
- Monge, S., García, T., y Olivera, D. A. (2021). Factores de la gestión administrativa de empresas artesanales. Un estudio desde la perspectiva de artesanos de un pueblo mágico. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 728-743. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-138>
- Montero, S., y Calderón, N. (2020). Asociatividad, liderazgo inclusivo y desarrollo económico local. *Bitácora Urbano Territorial*, 30(1), 193-204. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v30n1.62160>
- Navarro, S., y López, C. (2020). Artesanía y desarrollo económico local. Caso de estudio. Comunidad wixárica de Tepic, Nayarit (México). *Acta Hispanica*, 2, 53-66. <https://doi.org/10.14232/actahisp.2020.0.53-66>

## La gestión estratégica del sector artesanal: Un enfoque integral desde las ciencias administrativas para el desarrollo sostenible y la preservación cultural

- Parra, J., Altamirano, K., Andrade, P., y Barrero, M. (2023). Paralelismos en la gestión administrativa y financiera de artesanos de Ecuador y Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 400-418. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.25>
- Pereira-Gómez, D., y Hernández, S. (2023). Linking Cultural and Postindustrial Heritage with Potential Economic Activities—A Proposal to Revitalize a Demographically Degraded Area in Spain. *heritage*, 6(11), 7244-7260. <https://doi.org/10.3390/heritage6110380>
- Quinta, C., y Milesi, D. (2022). El rol de la familiness en las estrategias de innovación y apropiación de las empresas familiares argentinas. *Revista de la Propiedad Inmaterial*, 33, 205-240. <https://doi.org/10.18601/16571959.n33.08>.
- Ramadani, V., Hisrich, R. D., Dana, L. P., Palalic, R., y Panthi, L. (2019). Beekeeping as a family artisan entrepreneurship business. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(4), 717-730. <https://doi.org/10.1108/IJEER-07-2017-0245>
- Ramos-Vidal, I. (2014). Influencia de la estructura de las redes personales sobre el desarrollo de procesos comunitarios en. *Psychologia. Avances de la disciplina*, 8(1), 43-54.
- Retana de Guirola, Y. Y., y Pérez-Hernández, M. E. (2024). Comportamiento del consumidor turístico durante el proceso de compra. Caso de estudio: Mercado Nacional de Artesanías de San Salvador. *Empresa y Sociedad*, 3, 83-92. <https://doi.org/10.5377/emyso.v3i1.18213>
- Riascos, J. C., Acosta, L. F., y Ortíz, M. I. (2020). Economía naranja y la actividad artesanal en Colombia y Nariño: una breve revisión analítica. *Tendencias*, 21(2), 218-241. <https://doi.org/10.22267/rtend.202102.148>
- Rivera, M., y Hernández, R. D. (2018). Microempresas de artesanía, turismo y estrategias de desarrollo local: retos y oportunidades en una ciudad histórico-patrimonial (Córdoba, España). *Estudios Geográficos*, 79(285). <https://doi.org/10.3989/estgeogr.201820>
- Ruíz, M., Morquecho, J., Rosales, M., y López, J. (2024). *Estrategias administrativas, financieras y de control para fomentar el liderazgo e incentivar la participación de las mujeres en las pymes, destacando la interculturalidad y la diversidad en Ecuador, México, Colombia y Perú*. Red Editorial Latinoamericana de Investigación Contemporánea.
- Saldaña-Ortega, O. A., Serrano-Barquín, R., Pastor-Alfonso, M. J., y Palmas-Castrejón, Y. D. (2018). Análisis interpretativo del impacto del turismo en el patrimonio cultural artesanal. Tepoztlán, México. *Investigaciones Turísticas*, 16, 46-67. <https://doi.org/10.14198/INTURI2018.16.03>
- Salto, V., Santana, K. G., Parrales, J. E., y Nieto, D. A. (2024). Empresas familiares: Un análisis al problema de sucesión. *RECIAMUC*, 8(1), 670-681. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.\(1\).ene.2024.670-681](https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.(1).ene.2024.670-681)
- Sandoval, M. A. (2020). Relaciones de complejidad e identidad entre artesanía y diseño. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*(90). <https://doi.org/10.18682/cdc.vi90.3822>
- Sandoval-Díaz, J., Cuadra, D., y Pérez-Zapata, D. (2022). Del Afrontamiento Colectivo al Crecimiento Postraumático Comunitario: Análisis Mediacional del Empoderamiento ante un Desastre Climatológico. *Psykhé (Santiago)*, 31(2). <https://doi.org/10.7764/psykhe.2019.22345>
- Serrano, B. F., Cabrera, L. Y., Hernández, R., Ballesteros, I., y del Moral, F. (2020). Estudio de Caso sobre el Empoderamiento con Mujeres en Ecuador: Elementos para una Intervención Socio-Educativa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 9(2). <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.2.008>
- Shahab, S., Nawab, H. U., y Mulk, J. (2024). Crafting Perspectives: Decline of Local Handicrafts in Chitral District, Khyber Pakhtunkhwa. *Pakistan Social Science Review*, 8(1), 1-16. [https://doi.org/10.35484/pssr.2024\(8-1\)01](https://doi.org/10.35484/pssr.2024(8-1)01)
- Soler, P., Planas, A., Ciraso-Calí, A., y Ribot-Horas, A. (2014). Empoderamiento en la comunidad. El diseño de un sistema abierto de indicadores a partir de procesos de Evaluación Participativa. *Pedagogía Social. Revista Universitaria*, 24, 49-77.

- Solis, J. B., López, A., Cruz, J., y Blanco, M. (2021). Innovación incremental que permite a la artesanía ecuatoriana ser reconocida. *Innovaciones de Negocios*, 18(35), 120-131. <https://doi.org/10.29105/revin18.35-371>
- Solis-Muñoz, J., López, A., y Cruz-Álvarez, J. (2020). Aproximaciones teóricas de los factores que determinan la innovación incremental en emprendimientos artesanales. *Vinculatégica*, 6(1), 442-453. <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-592>
- Ther, F., y Valderrama, J. (2012). Dinámicas territoriales en asentamientos de pescadores artesanales: economías, experiencias y conflictos. El caso de Guabún y Puñihuil en la comuna de Ancud, Chiloé. *CUHSO. Cultura-Hombre-Sociedad*, 22(1), 61-94. <https://doi.org/10.7770/CUHSO-V22N1-AR T355>
- Torres-Baque, J. R., y Pibaque-Pionce, M. S. (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento institucional. *Digital Publisher CEIT*, 9(2), 183-193. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2287>
- Ulicka, S., Cruz, E., y González, M. (2020). Diseño neoartesanal y cultura material significativa. *Economía Creativa*(13), 124-149. <https://doi.org/10.46840/ec.2020.13.05>
- Upadhyay, P. (2020). Promoting Employment and Preserving Cultural Heritage: A Study of Handicraft Products Tourism in Pokhara, Nepal. *Journal of Tourism & Adventure*, 3(1), 1-19. <https://doi.org/10.3126/jota.v3i1.31354>
- Vergara, S. (2021). El papel de las capacidades productivas y tecnológicas en la dinámica de las exportaciones de los países en desarrollo. *Revista De La Cepal*, 133, 7-32. <https://doi.org/10.18356/16820908-2021-133-1>
- Villalón, D., y Pedrajas, J. A. (2011). Tecnologías de la Información Geográfica en la gestión del patrimonio cultural andaluz. *Revista PH - Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (IAPH)*. <https://doi.org/10.33349/2011.77.3111>
- Villarreal, J. G. (2022). Factores que Influyen en la producción y comercialización de artesanías en Tequisquiapan, Querétaro. *South Florida Journal of Development*, 3(5), 6313-6326. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n5-062>
- Wang, T. (2017). Research on Tourism Development of Intangible Cultural Heritage. *4th International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT 2017)*. Advances in Social Science, Education and Humanities Research. <https://doi.org/10.2991/icemct-17.2017.84>
- Yeh, J. H., Lin, S., Lai, S. C., Huan, Y. H., Yi, F. C., Lee, Y. T., y Berkes, F. (2021). Taiwanese Indigenous Cultural Heritage and Revitalization: Community Practices and Local Development. *Sustainability*, 13(4). <https://doi.org/10.3390/su13041799>
- Zhou, K., Wang, K., y Lin, X. (2021). Research on the inheritance and protection of folk art and culture from the perspective of network cultural governance. *PLOS ONE*, 16(2), e0246404. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0246404>